



DEHUKAM 2025 2029 STRATEJİK PLANI



DEHUKAM

ANKARA ÜNİVERSİTESİ
DENİZ HUKUKU
ULUSAL ARAŞTIRMA MERKEZİ

ANKARA UNIVERSITY
NATIONAL CENTER FOR THE
SEA AND MARITIME LAW

+90 312 212 11 89

f t i n /dehukamtr

www.dehukam.org
info@dehukam.org

Emek Mahallesi, 19. Sokak No:84,
06590 Çankaya/Ankara, Türkiye

 **DEHUKAM**
yayınları

DEHUKAM

2025-2029

STRATEJİK PLANI



ANKARA ÜNİVERSİTESİ DENİZ HUKUKU ULUSAL ARAŞTIRMA MERKEZİ

www.dehukam.org



*Topraklarının ucu deniz olan bir ulusun sınırını
halkının kudret ve yeteneğinin hududu çizer.*

Mustafa Kemal Atatürk



*Mavi Vatanımızı savunmanın ne kadar önemli
olduğunun bilinciyle denizlerimizdeki hak ve
çıkarlarımızı korumaya güçlü bir irade ve sarsılmaz
bir inançla devam etmekteyiz.
Recep Tayyip Erdoğan*

Yayın Sahibi / Publisher:

Ankara Üniversitesi Deniz Hukuku Ulusal
Araştırma Merkezi adına Sahibi ve Genel
Yayın Yönetmeni / *On behalf of Ankara
University National Center for the Sea and
Maritime Law Publisher and Executive Editor*
Mustafa BAŞKARA

**Sorumlu Yazı İşleri Müdürü /
Responsible Manager:**

Mustafa BAŞKARA

**Yayıncının Adı /
Name of Publishing Company:**

Ankara Üniversitesi Deniz Hukuku Ulusal
Araştırma Merkezi / *Ankara University
National Center for the Sea and Maritime Law*
(Sertifika No. / *Certificate No.* 71190)

Basım ve Cilt / Printing and Volume:

Türkiye Diyanet Vakfı Yayın Matbaacılık ve
Tic. İşl. / *Türkiye Diyanet Foundation
Publishing Printing and Commercial
Enterprise* (Sertifika No. / *Certificate No.*
48058)

Basıldığı Yer / Place of Publication:

Ostim OSB Mahallesi, 1256 Cadde,
No: 11, 06370, Yenimahalle / ANKARA

Basıldığı Tarih / Publication Date:

Şubat / *February* 2025

Yönetim Yeri / Place of Management:

Emek Mahallesi, 19. Sokak, No: 84,
Çankaya / ANKARA
Tel: 0312 212 11 89

Danışmanlık / Consulting:

Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü
(TÜBİTAK TÜSSİDE) / *Turkish
Management Sciences Institute*

E - posta / E - mail:

info@dehukam.org

URL:

www.dehukam.org

ISBN:

978-605-136-897-9

Atıf için / Reference: DEHUKAM 2025-2029 Stratejik Planı, (2025), Ankara: Ankara Üniversitesi Deniz Hukuku Ulusal Araştırma Merkezi (DEHUKAM). / *DEHUKAM 2025-2029 Strategic Plan, (2025), Ankara: Ankara University National Center for the Sea and Maritime Law (DEHUKAM).*



İÇİNDEKİLER

SUNUŞ	1
GİRİŞ	3
1.1. Misyon	4
1.2. Vizyon.....	4
1.3. Temel Değerler	4
1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	5
1.1. Planlama Sürecinin Organizasyonu	5
1.2. DEHUKAM Stratejik Planı Hazırlık Süreci	6
2. DURUM ANALİZİ	8
2.1. Kurumsal Tarihçe.....	8
2.2. Mevzuat Analizi.....	9
2.3. Üst Politika Belgelerinin Analizi	15
2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetleri	37
2.5. Paydaş Analizi	39
2.5.1. Paydaşların Tespiti.....	39
2.5.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi	39
2.5.3. Paydaşların Değerlendirilmesi	46
2.5.4. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi.....	70
2.6. Kurum İçi Analiz	87
2.6.1. İnsan Kaynakları Analizi	87
2.6.2. Kurum Kültürü Analizi	93
2.6.3. Mali Kaynak Analizi.....	94
2.6.4. Bilimsel Üretim Analizi.....	98
2.6.5. Fiziki Kaynak Analizi	104
2.6.6. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	104
2.7. GZFT Analizi.....	107
2.8. PESTLE Analizi.....	111
3. YÖNETİMSEL ORGANİZASYON VE ODAK ALANLAR.....	113
3.1. Organizasyon Yapısı.....	113
3.2. Odak Alanlar	115
4. STRATEJİ GELİŞTİRME	138
4.1. Amaç ve Hedefler	141
4.2. Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Performans Göstergeleri	144
4.3. İnsan Kaynakları Stratejisi ve Eylem Planları	164

4.4.	Finansal Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Eylem Planları	166
4.5.	Fikri Mülkiyet Yönetimi Stratejisi.....	169
4.6.	Maliyetlendirme.....	171
5.	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	176

TABLOLAR

Tablo 1: Stratejik Plan Çalışma Ekibi.....	5
Tablo 2: Stratejik Plan Danışma Kurulu	6
Tablo 3: Mevzuat Analizi Tablosu.....	10
Tablo 4: Üst Politika Belgelerinin Analizi.....	16
Tablo 5: Faaliyet Alanı ile Ürün ve Hizmetler Listesi.....	37
Tablo 6: Paydaşların Önceliklendirilmesi Tablosu	40
Tablo 7: Paydaş-Ürün-Hizmet Matriksi.....	46
Tablo 8: Dış Paydaş Çalıştay Çıktıları - Güçlü Yönler.....	81
Tablo 9: Dış Paydaş Çalıştay Çıktıları - Zayıf Yönler.....	81
Tablo 10: DEHUKAM Fırsatlar	82
Tablo 11: DEHUKAM Tehditler	83
Tablo 12: DEHUKAM Birimlerine Göre Öğrenim Durumu, Cinsiyet, Yaş ve Hizmet Süresi Dağılımı.....	92
Tablo 13: DEHUKAM Gelirlerinin Kaynaklarına Göre Dağılımı	96
Tablo 14: DEHUKAM Giderleri	98
Tablo 15: DEHUKAM Faaliyetlerinin Analizi.....	103
Tablo 16: DEHUKAM'ın Teknolojik ve Bilişim Altyapısı.....	105
Tablo 17: DEHUKAM Güçlü Yönler	108
Tablo 18: DEHUKAM Zayıf Yönler	109
Tablo 19: DEHUKAM Fırsatlar	110
Tablo 20: DEHUKAM Tehditler	111
Tablo 21: DEHUKAM PESTLE Analizi.....	111
Tablo 22: DEHUKAM Odak Alanları	121
Tablo 23: DEHUKAM Odak Alanları Kapsamı.....	122
Tablo 24: Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Performans Göstergeleri Tabosu	144
Tablo 25: DEHUKAM Gelirler ve Giderler Tablosu	172

ŞEKİLLER

Şekil 1: İç Paydaş Anketi Katılımcılarının Ünvanlarına Göre Analizi	71
Şekil 2: İç Paydaş Anketi Katılımcılarının Çalışma Sürelerine Göre Analizi.....	71
Şekil 3: İç Paydaş Anketi Kurum İçi Çıktıların Analizi.....	73
Şekil 4: İç Paydaş Anketi Kurum Dışı Çıktıların Analizi	74
Şekil 5: İç Paydaş Anketi Güçlü Yönler.....	75
Şekil 6: İç Paydaş Anketi İyileştirme Alanları	76
Şekil 7: Dış Paydaş Anketi Katılımcıların Kurumlarına Göre Analizi	77
Şekil 8: Paydaşların DEHUKAM Hakkında Bilgi Düzeyi.....	77
Şekil 9: Paydaşların DEHUKAM Hakkında Bilgi Edinme Yolları	78
Şekil 10: Paydaşlara Göre DEHUKAM'ın Ortak Çalışmalarda Etkililik Düzeyi.....	78
Şekil 11: Paydaşlara Göre DEHUKAM'ın Şikayetlere ve Önerilere Çözüm Üretme Durumu	79
Şekil 12: Dış Paydaşların DEHUKAM Genel Değerlendirmesi.....	79
Şekil 13: Paydaşlara Göre DEHUKAM Ürün/Hizmetlerinin Kalitesi	
Şekil 14: DEHUKAM Çalışanlarının İstihdam Şekline Göre Dağılımı.....	88
Şekil 15: DEHUKAM Çalışanlarının Birimlerine Göre Dağılımı	88
Şekil 16: DEHUKAM Çalışanlarının Birimlerine Göre Dağılımı	88
Şekil 17: Çalışanların Fiili Hizmet Süresine Göre Dağılımı	89
Şekil 18: Araştırma ve Danışmanlık Takımlarının Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı	89
Şekil 19: Araştırma ve Danışmanlık Takımlarının Pozisyonlarına Göre Dağılımı.....	90
Şekil 20: DEHUKAM İç Paydaş Kurum Kültürü Analizi	93
Şekil 21: DEHUKAM Gelirleri.....	94
Şekil 22: DEHUKAM Gelir Kaynaklarının Dağılımı	97
Şekil 23: DEHUKAM Gelir-Gider Dengesi.....	97
Şekil 24: DEHUKAM Organizasyon Şeması.....	
Şekil 25: Deniz Hukuku ile İlgili Çalışma Alanlarının Paydaşlar İçin Önceliği.....	115
Şekil 26: DEHUKAM Ürün/Hizmetlerinin Paydaşlar İçin Önemi	116
Şekil 27: AB'de 2024-30 Yılları Arasında Öngörülen Kara ve Deniz Rüzgar Enerjisi Tesisleri.....	117
Şekil 28: Dünyada Balık ve Deniz Ürünleri Üretimi, 2021	118
Şekil 29: Otonom Seviyesine Göre Küresel Otonom Gemi Pazarı (2023-2033).....	119
Şekil 30: DEHUKAM İş Modeli.....	168



ANKARA ÜNİVERSİTESİ

DENİZ HUKUKU ULUSAL ARAŞTIRMA MERKEZİ

Ankara Üniversitesi Deniz Hukuku Ulusal Araştırma Merkezi (DEHUKAM) 2025-2029
dönemi Stratejik Planı ilgili tüm paydaşların katkıları ile hazırlanmıştır.

DEHUKAM 2025-2029 STRATEJİK PLANI

SUNUŞ

Denizler toplumların ekonomik refahı ve ulusların egemenlik mücadeleleri açısından kritik önemi haizdir. Ankara Üniversitesi Deniz Hukuku Ulusal Araştırma Merkezi (DEHUKAM), öncü bir rol üstlenerek Türkiye’de ve dünyada deniz hukuku ile siyasetinin geliştirilmesine önemli katkılar sağlamaktadır. Bugüne kadar sürdürdüğü azimli ve kararlı çalışmalar vesilesiyle kısa sürede ulusal ve uluslararası alanda tanınan bir bilimsel kuruluş haline gelen DEHUKAM’ın başarılarının devamını ve gelecek hedeflerine emin adımlarla yürümesini sağlamak amacıyla bir stratejik plan hazırlanmıştır.

Stratejik planlama, kurumun geleceğini belirleyen kritik bir süreçtir. Veri odaklı, katılımcı, kapsayıcı ve tutarlı bir şekilde oluşturulan stratejik planlar, yönetim ve karar süreçlerinin kalitesini artırır. Yönetim kademesinden başlayarak tüm çalışanların katılımı ve gayretiyle bu planların başarıya ulaşması mümkündür. İç ve dış paydaşların görüş ve katkıları dikkate alınarak ve ileride karşılaşılabilecek zorluklar ve fırsatlar göz önünde bulundurularak hazırlanan stratejik plan DEHUKAM’ın gücüne güç katacaktır.

Stratejik planımız, Merkezimizin misyon ve vizyonunu güçlendirerek, ulusal ve uluslararası alanda etkinliğini daha da artırmayı; katılımcı, veri temelli ve tutarlı bir strateji izleyerek yönetim ve karar alma süreçlerinin kalitesini güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

DEHUKAM olarak misyonumuz temelinde vizyonumuzu hayata geçirmekte; deniz hukukunun gelişmesine katkı sağlayarak ve Türkiye’nin deniz hukuku ve siyaseti alanında yetişmiş insan kapasitesini güçlendirmek suretiyle deniz hukuku ve siyasetine yön veren öncü bir araştırma merkezi olmakta kararlıyız.

Birlikte hedeflerimize ulaşma yolculuğumuzda büyük başarılarla imza atacağımıza olan inançla, destekleri için planlama sürecine katkıda bulunan tüm paydaşlarımıza ve personelimize teşekkür ederim.

Süleyman Önel

DEHUKAM Yönetim Kurulu Başkanı

GİRİŞ

Devletimizin idari teşkilatlanma modelinde iyi yönetim ilkelerini hayata geçirmek amacıyla çeşitli mekanizmalar oluşturulmuştur. Bu çerçevede, kamu idareleri tarafından kurumsal düzeyde planlama sürekliliğini sağlamak ve sürdürülebilir hedefler doğrultusunda faaliyetlerin icra edilmesini temin etmek amacıyla stratejik plan yapma sorumluluğu benimsenmiştir. Keza özel sektör ve kurumsallaşmış sivil toplum örgütlerinde de öngörülebilirliği sağlamak ve verimliliği artırmak amacıyla stratejik plan hazırlama ve uygulama kültürü her geçen gün hızla gelişmektedir. Kurumsal stratejik planların referans alınması ve tüm paydaşlar tarafından benimsenmek suretiyle faaliyetlerin yürütülmesi, karar alma ve uygulama süreçlerinde şeffaflığı ve hesap verebilirliği sağlamaktadır.

DEHUKAM 2025-2029 Stratejik Planı bu kültürün yansımasıyla nitelikli bir titizlik ve katılımcı bir yaklaşımla oluşturulmuştur. Bu plan, DEHUKAM'ın gelecek beş yıl içindeki önceliklerini ve hedeflerini belirlemek ve kurumun faaliyetlerini şekillendirmek üzere teşekkül ettirilmiştir.

DEHUKAM, deniz hukuku ve siyaseti alanında ulusal düzeyde önemli bir rol oynamak ve bu alandaki etkisini pekiştirmek yolunda attığı emin adımları stratejik planı ile belirli bir çerçeveye konumlandırmaktadır. Bu planda, DEHUKAM'ın kurumsallaşma vizyonu sürdürülebilirlik hedefleri ile yoğrulmuş, ulusal/uluslararası geniş paydaş ağı ile ilişkileri sistematik bir temellendirmeye tabi tutulmuştur.

DEHUKAM 2025-2029 Stratejik Planı, Türkiye'nin deniz hukuku ile siyaseti alanlarında yetişmiş insan gücü kapasitesini artırmak amacıyla araştırmacı insan gücü yetiştirme programları uygulamak, ilgili kamu kurum ve kuruluşlarına danışmanlıkta bulunmak, ulusal düzeyde akademisyenleri tek çatı altında bilimsel etkinliklere yönleltmek, ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleştirilecek akademik faaliyetlerle farkındalığı artırmak, Türk deniz hukuku politikalarının oluşturulmasına katkı sağlamak ve bunların uluslararası farkındalığını artırmak stratejileri temelinde; bilimsel araştırma, eğitim, yayın, danışmanlık ve proje faaliyetlerinin yenilikçi ve disiplinler arası bir yaklaşımla yürütülmesini sağlamayı hedeflemektedir.

Stratejik planın etkin bir şekilde uygulanması ve takibi için tüm paydaşların katılımı ve desteği hayati önem taşımaktadır. Stratejik planın oluşturulması sürecinde gerek iç paydaşlar gerekse ulusal ve uluslararası düzeyde alanında yetkin dış paydaşlarla görüşmelerde bulunulmuş, elde edilen veriler stratejik planın oluşturulmasında önemli bir kaynak teşkil etmiştir.

DEHUKAM'ın başarılı bir şekilde hayata geçireceği stratejik plan deniz hukukunun gelişimine katkı sağlayacak, deniz hukuku ve siyaseti alanında Türkiye'nin ulusal ve uluslararası düzeydeki etkinlik ve farkındalığını artıracak ve diğer sosyal bilim dallarına örnek niteliğinde bir ihtisaslaşma çalışması nüvesi olacaktır.



MİSYON

Deniz hukukunun gelişimine katkı sağlamak ve Türkiye'nin deniz hukuku ile siyaseti alanında yetişmiş insan gücü kapasitesini artırmak amacıyla yenilikçi ve disiplinlerarası bir yaklaşımla ulusal ve uluslararası paydaşlara yönelik araştırma, geliştirme, eğitim, bilimsel etkinlik, danışmanlık ve yayın faaliyetleri yürütmek.



VİZYON

Deniz hukuku ile siyasetine yön veren öncü bir araştırma merkezi olmak.



TEMEL DEĞERLER

Yenilikçilik ve Yaratıcılık; Yeniliği ve yaratıcılığı teşvik ederiz.

Mükemmelliyet; Her alanda mükemmeliyeti hedefleriz.

Dinamizm; Hızla değişen koşullara uyum sağlarız.

Öncü ve Yönlendirici; Alanımızda öncü ve yol göstericiyiz.

Sürekli Öğrenme; Daima öğrenir ve gelişiriz.

Organizasyonel Uyum; Etkileşim ve uzlaşi kültürüyle çalışırız.

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

1.1. Planlama Sürecinin Organizasyonu

DEHUKAM için stratejik planlama, kurumun geleceğini şekillendiren önemli bir süreçtir. Bu sürecin başarılı bir şekilde yürütülmesi, tüm birimlerin katılımını ve ortak akı gerektirir. DEHUKAM'ın geleceğiyle ilgili kararların alındığı bu süreçte, tüm birimlerinin aktif katılımı ve farklı uzmanlık alanlarından gelen akademik ve idari personelin bilgi ve tecrübeleri hayati öneme sahiptir.

Bu çerçevede, DEHUKAM'ın stratejik planlama çalışmalarını yönlendirmek ve koordine etmek üzere bir Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Bu ekip, araştırmacıları ve idari personeli kapsamaktadır.

DEHUKAM'ın Stratejik Planlama Ekibi, DEHUKAM Yönetim Kurulu Başkanı Süleyman ÖNEL başkanlığında çalışmalarını yürütmüş ve gerekli raporlamaları gerçekleştirmiştir. Bu sayede kurumun stratejik hedeflerine ulaşmak için etkili bir iş birliği ve koordinasyon sağlanmıştır.

Tablo 1: Stratejik Plan Çalışma Ekibi

	Adı-Soyadı	Görevi
1.	Mustafa BAŞKARA	Müdür
2.	Hanife BİLLERLİOĞLU	Stratejik Plan Danışmanı-TÜBİTAK TÜSSİDE
3.	Prof. Dr. Xxx ADEMUNİ-ODEKE	Hususi Danışman ve Uzman Araştırmacı
4.	Doç. Dr. Ali İbrahim AKKUTAY	Uzman Araştırmacı
5.	Dr. Ceren CERİT DİNDAR	Uzman Araştırmacı
6.	Dr. Hakan KOÇAK	Uzman Araştırmacı
7.	Adnan Menderes AYDIN	Müdür Yardımcısı
8.	Halil İbrahim AKCAN	Araştırmacı
9.	Derya ULUTÜRK	Araştırmacı
10.	Büşra DENİZ	Araştırmacı
11.	Emre ÖNSÖZ	Araştırmacı
12.	Çağrı ÜNAL	Araştırmacı
13.	Zeynep MİRVAN KORUNÇ	Araştırmacı
14.	Muhammed Eren BAŞARAN	Araştırmacı
15.	Özge DURUKAN	Proje Koordinatörü
16.	Seher KURTULUŞ	Finans ve Mali İşler Koordinatörü
17.	Serap NAZLI SADAY	Kurumsal İletişim Koordinatörü
18.	Gürkan KÜLAHLIOĞLU	İnsan Kaynakları ve İdari İşler Koordinatörü
19.	Selenay KÖSE	Proje Araştırmacısı

Tablo 2: Stratejik Plan Danışma Kurulu

Adı-Soyadı	Görevi
1. Süleyman ÖNEL	Yönetim Kurulu Başkanı
2. Niyazi Acar	Yönetim Kurulu Üyesi
3. Kaan Esener	Yönetim Kurulu Üyesi
4. Ünal BAYLAN	Yönetim Kurulu Üyesi
5. Dr. Refik Levent TEZCAN	Yönetim Kurulu Üyesi
6. Tamer KIRAN	Yönetim Kurulu Üyesi
7. Prof. Dr. İsmail DEMİR	Yönetim Kurulu Üyesi
8. Prof. Dr. Yücel ACER	Yönetim Kurulu Üyesi
9. Prof. Dr. Nil KULA	Yönetim Kurulu Üyesi
10. Prof. Dr. Necdet ÜNÜVAR	Ankara Üniversitesi Rektörü
11. Ahmet AYDIN	Danışma Kurulu Üyesi
12. Ebubekir GİZLİGİDER	Danışma Kurulu Üyesi
13. Hasan SUVER	Danışma Kurulu Üyesi
14. Zekeriya BİRKAN	Danışma Kurulu Üyesi
15. Doç. Dr. Çağatay ÖZDEMİR	Danışma Kurulu Üyesi
16. Abdullah EREN	Danışma Kurulu Üyesi
17. Serkan KAYALAR	Danışma Kurulu Üyesi
18. Abdullah YAMAN	Danışma Kurulu Üyesi
19. Cengiz FİTOZ	Danışma Kurulu Üyesi
20. Prof. Dr. İlker Murat AR	Danışma Kurulu Üyesi
21. Dr. M. Altuğ ATALAY	Danışma Kurulu Üyesi
22. Ebubekir AYDOĞDU	Danışma Kurulu Üyesi
23. Emir Hasan ARSLANTAŞ	Danışma Kurulu Üyesi
24. Dr. Bilkutay YILMAZ	Danışma Kurulu Üyesi
25. Prof. Dr. Uğur ÇEVİK	Danışma Kurulu Üyesi

1.2. DEHUKAM Stratejik Planı Hazırlık Süreci

Stratejik planın hazırlanması belirli aşamaları içeren bir süreçtir. Bu süreçte ilk olarak, Merkezin misyonu, vizyonu ve değerleri personelin görüş ve önerileri çerçevesinde güncellenmiştir. Akabinde, Merkezin uzun vadeli amaçlarının, kısa vadeli stratejilerinin ve orta vadeli hedeflerinin belirlenmesi için bir durum analizi yapılmıştır. Bu aşamada, Merkezin mevcut durumu, sahip olduğu kaynaklar ve eksiklikler, ayrıca kontrolü dışındaki olumlu veya olumsuz gelişmeler iç ve dış paydaşların geniş katılımlarıyla gerçekleştirilen toplantılarda detaylı şekilde değerlendirilmiştir. Bu analiz, Merkezin kendisini ve çevresini daha iyi anlamasına ve stratejik planlama sürecinin sonraki aşamalarında daha net sonuçlar elde edilmesine yardımcı olmayı amaçlamaktadır.

Durum analizi, Merkezin iç dinamiklerini ve dış çevresini anlamak için bir araç olarak kullanılmıştır. Merkezin sahip olduğu insan kaynakları, finansal kaynaklar, teknolojik altyapı ve diğer kaynaklar incelenmiştir. Ulusal ve uluslararası mevzuat ve düzenlemeler, ilgili kurum kuruluş ve sektördeki trendler ve ekonomik faktörler gibi dış etkenler de göz önünde bulundurularak fırsatlar ve tehditler ortaya konmuştur.

Bu analiz süreci, merkezin hem güçlü yönlerini hem de zayıf yönlerini belirlemeye odaklanmıştır. Ayrıca, dış çevredeki fırsatlar değerlendirilerek, merkezin potansiyel stratejik

avantajlarının belirlenmesi sürecine katkı sağlanmıştır. Kontrol dışı faktörlerin analizi ise, merkezin karşılaşılabileceği riskleri ve tehditleri daha iyi anlamasına yardımcı olmuştur. Bu süreçte elde edilen bilgiler, stratejik planlama sürecinin temelini oluşturmuştur. Merkezin mevcut durumunun ve çevresel koşullarının anlaşılması, stratejik planlama sürecinde daha güçlü ve etkili kararlar alınmasına yardımcı olacaktır. Bu şekilde, Merkez, belirlenen hedeflere ulaşmak için daha iyi bir pozisyon ile başarılı sonuçlar elde edebilecektir.

Durum analizi (Kurumsal Analiz) kapsamında; kurumsal tarihçe, mevzuat analizi, üst politika belgelerinin analizi, faaliyet alanları, paydaş analizi ve güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi yapılmıştır.

Stratejik planın oluşturulmasında önem taşıyan paydaş katılımını sağlamak maksadıyla, Merkezin iç ve dış paydaşlarının ihtiyaçları, görüşleri ve beklentileri değerlendirilerek stratejik plana dâhil edilmiştir. Bu amaçla dış paydaşların; çalıştay, anket uygulaması, birebir ve odak grup görüşmeleri yoluyla değerlendirmeleri alınarak plana derç edilmiştir. İç paydaşların ise anket uygulaması yapılarak görüşleri stratejik plana dahil edilmiştir. Merkezin kendi araştırmacılarından ve iş birliği içerisinde olduğu kamu kurum ve kuruluşlarından ve sektör paydaşlarından gelen görüşler, tespitler, beklentiler değerlendirilerek Merkezin geleceğe bakışını yansıtan stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesinde kullanılmıştır. Paydaşların beklentileri ve ihtiyaçları, Merkezin misyonu, vizyonu ile uyumlu stratejilerin belirlenmesinde temel bir referans noktası olmuştur.

Merkezin misyonu, vizyonu ve değerleri, stratejik planın oluşturulmasına rehberlik etmiştir. Misyon, Merkezin varlık nedenini ve topluma olan taahhüdünü ifade ederken, vizyon, Merkezin gelecekteki hedeflerini ve arzuladığı sonuçları belirlemiştir. Değerler ise Merkezin iş yürütme biçimini ve çalışma kültürünü kurgulamıştır.

DEHUKAM 2020-2024 stratejik plan hazırlık sürecinde, belirli bir metodoloji ve sistematik bir yaklaşım yerine personelin tecrübesi ve bilgi birikimine dayanan bir plan hazırlık yöntemi izlenmiştir. Çalışma basamaklarının net bir şekilde tanımlanmaması ve paydaş katılımının sınırlı olması, stratejik hedeflerin oluşturulmasında yeterince kapsayıcı ve veri odaklı bir yaklaşımın benimsenememesi, kurumun bir önceki stratejik plan hazırlığındaki zayıf yönler olarak gözlemlenmiştir. Bu durum, stratejik planlama sürecinde belirlenen hedeflerin, merkezin ihtiyaç ve beklentilerine tam anlamıyla yanıt verememesine neden olmuştur. Ayrıca durum analizi, paydaş görüşleri ve iç dinamiklerin değerlendirilmesi gibi kritik unsurlar yeterince detaylı bir şekilde ele alınmadığı için planın uygulanabilirliği ve sürdürülebilirliği sınırlı kalmıştır.

DEHUKAM Araştırma Altyapısı 2025-2029 Stratejik Planı, özel sektör, kamu, sivil toplum kuruluşları ile Türkiye’de ve yurt dışında deniz hukuku alanında faaliyet gösteren araştırma merkezi yöneticilerinin katılımıyla geniş kapsamlı bir süreç sonucunda oluşturulmuştur. Bu kapsamda, 5 odak grup toplantısı, 12 birebir görüşme ve 28 kurum ve kuruluştan 67 kişinin katılım sağladığı bir çalıştay düzenlenmiş, elde edilen veriler stratejik plan hazırlık sürecinin temelini oluşturmuştur.

Araştırma Altyapısı Stratejik Planı, DEHUKAM’ın karşılaması beklenen çeşitli ve kapsamlı taleplerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve sürdürülebilir biçimde yürütülmesi amacı

doğrultusunda şekillendirilmiştir. Bu bağlamda, DEHUKAM'dan beklenen önceliklerin stratejik amaçlara ve altı odak alan özelinde yansıtılması sağlanmıştır. Bu doğrultuda, Odak Alan Özelinde Danışmanlık ve Proje, Araştırma/Bilimsel Yayın ve Etkinlik, Beşerî Sermaye, Ulusal/Uluslararası İş Birlikleri, Altyapı Yönetimi ve Kurumsal Kapasite ve Sürdürülebilirlik temaları Stratejik Planın amaç, hedef, performans göstergesi ve eylemlerinin ana temasını oluşturmuştur. Bu temalar çerçevesinde, **6 stratejik amaç** ve bu amaçların gerçekleştirilmesine yönelik **32 stratejik hedef** belirlenmiştir. Her bir hedefin gerçekleştirilmesi için ölçülebilir performans göstergeleri geliştirilmiş ve uygulanabilirlik odaklı eylemler ve stratejiler oluşturulmuştur. Bu doğrultuda, toplam **133 performans göstergesi** ile izlenecek **140 eylem ve strateji** tanımlanmıştır.

Deniz hukuku ve siyaseti ile ilgili disiplinler arası projeler gerçekleştirmek ve danışmanlık hizmeti sunmak stratejik amacı kapsamında altı farklı hedef belirlenmiştir. Altyapının deniz hukuku ve siyaseti alanda bilimsel araştırmalar ve etkinlikler gerçekleştirmek asli amacı doğrultusunda toplumsal ve ekonomik faydaya dönüşecek katma değerli bilgiler üretmek ve yayınlamak stratejik amacı belirlenmiştir. Beşerî sermayenin nitelikli bir şekilde artırılması temasına hizmet etmek amacıyla “Türkiye’nin Deniz Hukuku Alanında Araştırmacı İnsan Gücü Kapasitesini Güçlendirmek” stratejik amacı belirlenmiş ve bu amaç doğrultusunda altı stratejik hedef belirlenmiş ve bu hedeflere uygun eylem ve stratejiler tasarlanmıştır. Merkezin sahip olduğu altyapıların gelişimini sağlamak ve yeni altyapıları deniz hukuku ve siyaseti ekosistemindeki paydaşların erişimine sunmak için de bir stratejik amaç belirlenerek bu amacı gerçekleştirmek üzere dört önemli hedef belirlenmiştir. Araştırma altyapısının iş modeli çeşitliliğini destekleyecek şekilde kurgulanan ulusal ve uluslararası iş birliği odağında ise dört temel hedef belirlenmiştir. Bu hedefler doğrultusunda iş birliği projeleri ve danışmanlık fırsatlarının geliştirilmesi amaçlanmıştır. Altyapı yönetimi teması bağlamında, araştırma altyapısının gelişimini desteklemek, hizmet çeşitliliğini artırmak ve deniz hukuku ile siyaseti ekosistemindeki paydaşlara erişimi genişletmek önemli bir stratejik amaç olarak belirlenmiştir. Finansal ve kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanmasına yönelik odak alanda ise yedi stratejik hedef tanımlanmış; bu hedefler doğrultusunda insan kaynağı kapasitesinin hem nicelik hem de nitelik açısından geliştirilmesi hedeflenmiştir. Sürecin başarısı, iç ve dış paydaşlarla yürütülen nitelikli tartışma ortamlarından elde edilen önemli çıktıların stratejik planlamaya yansıtılmasıyla sağlanmıştır.

DEHUKAM 2025-2029 Stratejik Planı, Araştırma Altyapıları Komisyonu tarafından sağlanması öngörülen bütçenin temin edilmesi halinde, Merkezin faaliyetlerini ulusal ve uluslararası düzeyde etkin, sürdürülebilir ve ses getiren bir şekilde gerçekleştirebilmesine olanak tanıyacaktır. Bu plan, DEHUKAM Araştırma Altyapısının misyon ve vizyonuna uygun olarak, uzun vadeli hedeflerine ulaşma yolunda rehber niteliği taşımaktadır.

2. DURUM ANALİZİ

2.1. Kurumsal Tarihçe

2014/6798 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kabul edilen “Türkiye Ulusal Deniz Araştırma Stratejisi (TUDAS) Belgesi” (2 Ekim 2014 tarihli ve 29137 sayılı Resmî Gazete) eylem planının önceliklerinden biri “deniz hukuku” alanında araştırmacı insan gücü kapasitesinin güçlendirilmesi ve istihdamı olarak belirlenmiştir.

Bu karar doğrultusunda, T.C. Dışişleri Bakanlığı'nın yazılı tavsiyesiyle Ankara Üniversitesi bünyesinde, Türkiye'deki deniz hukuku ve siyaseti alanlarında çalışan tüm akademisyenleri ve diğer ilgilileri bir araya getirmek hedefiyle Deniz Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi (DEHUKAM) kurulmuştur. Merkezin işleyişine dair Yönetmelik, 7 Ocak 2015 tarihli ve 29229 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanmıştır.

DEHUKAM 7 Ekim 2020 tarihi itibarıyla, 6550 sayılı Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun kapsamında yeterlilik onayı alıp deniz hukuku alanında Ulusal Merkez statüsüne kavuşturulmuş ve Ankara Üniversitesi Deniz Hukuku Ulusal Araştırma Merkezi adıyla tüzel kişilik kazanmıştır. DEHUKAM sosyal bilimler alanındaki ilk araştırma altyapısı olma özelliğini taşımaktadır.



2.2. Mevzuat Analizi

Kamu tüzel kişiliğini haiz bir ulusal merkez olan DEHUKAM'ın görev, yetki ve sorumlulukları 6550 sayılı Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun kapsamında belirlenmiştir. Bu kapsamda, DEHUKAM'ın gelecek stratejisinin planlanmasında DEHUKAM'ın görev, yetki ve sorumluluklarının çerçevesini belirleyen birincil ve ikincil mevzuat dikkate alınarak yasal yükümlülükler belirlenmiş, tespitler yapılmış ve ihtiyaçlar analiz edilmiştir.

Tablo 3: Mevzuat Analizi Tablosu

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Araştırma Altyapıları Kurulu'nun "Araştırma Altyapılarının yönetim kurulu üyelerini onaylamak" sorumluluğu bulunmaktadır.	6550 sayılı Kanunun 3'üncü maddesinin ikinci bendinin (ç) fıkrası	Kamu kurum ve kuruluşları temsilcilerinin de yer aldığı araştırma altyapıları yönetim kurullarında mevzuatta öngörülen beş yıllık süre tamamlanmadan önce kamudaki görevi ya da üyelik statüsündeki kontenjanı değişen üyelerle karşılaşmaktadır. Yeni yönetim kurulu üyesi atanması süreçleri Komite'nin ve Komisyon'un toplanma sıklıklarına göre uzun zaman alabilmektedir.	Araştırma altyapılarının yönetim kurulu üyelerinin Komisyon yerine Komite tarafından belirlenmesi süreçleri hızlandırılabilir.
DEHUKAM kamu tüzel kişiliğini haizdir. DEHUKAM 6550 sayılı Kanunla düzenlenmemiş bütün işlemlerinde özel hukuk hükümlerine tabidir.	6550 sayılı Kanun'un 5'inci maddesi Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik'in 11'inci maddesi	6550 sayılı Kanun ile yeterlik verilerek kamu tüzel kişiliğini haiz olan araştırma altyapıları 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu eki cetvellerinde yer almamaktadır. Bu durum araştırma altyapılarına doğrudan kamu binası tahsis edilmesi gibi imkanların oluşturulmasına engel teşkil etmektedir.	Araştırma altyapılarının 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu eki cetvellerinde listelenmesi kamu imkanlarında istifade edilmesini kolaylaştıracaktır.
DEHUKAM; yönetim kurulu, danışma kurulu ve müdürlükten oluşur.	6550 sayılı Kanun'un 7'nci maddesi Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik'in 16'ncı maddesi	Araştırma altyapısının sahip olabileceği organlar kanun ve yönetmelik hükümleri ile sınırlı sayıda sayılmak suretiyle belirlenmiştir.	Araştırma altyapısının sahip olması gereken zorunlu organların kanun ve yönetmelik hükümleri ile belirlenmekle birlikte örneğin yönetim kuruluna ilgili alanın ihtiyaçları ve hizmet gerekleri doğrultusunda ihtiyari organlar teşekkül etme yetkisi tanınabilir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim ve kamu kurum ve kuruluşlarından tam veya yarı zamanlı görevlendirmeye gelen personel hariç olmak üzere, araştırma altyapılarında çalışan Ar-Ge ve destek personelinin bu görevleriyle ilgili ücretleri gelir vergisinden, bu kapsamda düzenlenen kâğıtlar damga vergisinden 31/12/2028 tarihine kadar müstesnadır.	6550 sayılı Kanunun 13'üncü maddesinin ikinci fıkrası Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik'in 38 inci maddesinin üçüncü fıkrası	Düzenlenen gelir vergisi istisnasından yükseköğretim ve kamu kurum ve kuruluşlarında tam veya yarı zamanlı görevlendirme ile gelen personel yararlanamamaktadır. DEHUKAM gibi araştırma altyapılarında bütçe kısıtlılıkları ve nitelikli personel eksikliği nedeniyle görevlendirme ile pek çok araştırmacı görev yapmaktadır.	Düzenlenen gelir vergisi istisnasında yükseköğretim ve kamu kurum ve kuruluşlarında tam veya yarı zamanlı görevlendirme ile araştırma altyapısında çalıştırılanların faydalandırılmaları gerektiği değerlendirilmektedir.
Kamu kurum ve kuruluşları ile yükseköğretim kurumları personelinin araştırma altyapısında hizmetine ihtiyaç duyulanlar kendilerinin isteği ve çalıştıkları kurum ve kuruluşların muvafakati ile tam veya yarı zamanlı olarak çalıştırılabilirler. Bunların aylık, ödenek, her türlü zam ve tazminatlar ile diğer sosyal hak ve yardımları kendi kurum ve kuruluşlarınca ödenir. Bu kapsamda görevlendirilen personele yapılacak aylık net	6550 sayılı Kanunun 14'üncü maddesinin dördüncü fıkrası Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik'in 29 uncu maddesinin dördüncü fıkrası	Hali hazırda Profesör unvanında olup Merkez bünyesinde önemli araştırma projelerinde görev alan araştırmacılar, Kanunda öngörülen (40.000) gösterge rakamı sınırına takıldığından, zaman zaman ödemelerde kısıtlamalara tabi tutulmaktadır. Bu durum DEHUKAM gibi araştırma altyapılarının ana gelir kaynağı olan projeler çerçevesinde ilgili kişilerin çalıştırılmasında sorunlar ortaya çıkarmaktadır.	Kamu Kurum ve Kuruluşları ile Yükseköğretim Personelinden Araştırma Altyapısında görevlendirilenlere yapılacak ödeme sınırında Ar-Ge Projelerinden yapılacak ödemelerin muaf tutulması hususunun değerlendirilmesi gerekmektedir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
ek ödeme tutarı (40.000) gösterge rakamının memur aylıklarına uygulanan aylık katsayısı ile çarpımı sonucu elde edilecek tutarı geçmemek üzere yönetim kurulu kararıyla belirlenir.			
Araştırma altyapısında ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak yabancı uyruklu Ar-Ge personeli iş mevzuatı hükümlerine göre çalıştırılabilir.	6550 sayılı Kanunun 14'üncü maddesinin beşinci fıkrası	Merkezde istihdam edilecek yabancı uyruklu Ar-Ge personelinin iş mevzuatı hükümlerine göre çalıştırılması durumunda, Komisyon tarafından belirlenen üst limitlerin üzerinde mali haklar sağlanması ihtiyacı söz konusu olmaktadır.	Yabancı uyruklu Ar-Ge personeli istihdamının kolaylaştırılması maksadıyla, maaş ve özlük haklarının 6550 sayılı Kanuna tabi olmadığının belirtilmesinde fayda görülmektedir.
İlgili madde kapsamında araştırma altyapısında istihdam edilen personelden mecburi hizmet yükümlülüğü olanların araştırma altyapısında çalıştıkları süreler kamu kurum ve kuruluşları ile yükseköğretim kurumlarına karşı olan mecburi hizmet yükümlülük süresinden düşülür.	6550 sayılı Kanunun 14'üncü maddesinin sekizinci fıkrası	Araştırma Altyapılarını konularıyla ilgili olarak Kamu Kurum Kuruluşları ve Yükseköğretim Kurumları adına yurtdışında lisansüstü eğitimlerini mecburi hizmet karşılığı tamamlayan kişilerden Araştırma Altyapılarında istifade edilebileceği değerlendirilmektedir.	1416 sayılı Ecnebi Memleketlere Gönderilecek Talebe Hakkında Kanun hükümlerine tabi olarak mecburi hizmet yükümlülüğü olanların Araştırma Altyapılarında çalışabilmelerini teminen Mevzuat değişikliği önerilmektedir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
İndirim ve istisnaları içeren Ek Madde 1 31.12.2023 tarihine kadar geçerliliğe sahiptir. Bu çerçevede söz konusu indirim ve istisnalar uygulama süresini ayrı ayrı ya da birlikte 10 yıla kadar uzatma yetkisinde Bakanlar Kurulu görevlidir. 26/12/2023 tarih ve 7981 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile söz konusu uygulama süresi 31/12/2028 tarihine kadar uzatılmıştır.	6550 sayılı Kanun Geçici Madde 1 in ikinci fıkrası.	Ek madde 1 de belirtilen indirim ve istisnaların devamlılığı araştırma altyapıları için önem arz etmekte olduğu değerlendirilmektedir.	Söz konusu indirim ve istisnaların geçici madde olmaksızın kanuna eklenmesi ihtiyacı söz konusudur.
Araştırma altyapısının gelirleri; sunduğu hizmetler ve yapılan projelerden elde edilen gelirler, yurt içinden ve yurt dışından alınan bağışlar, proje destekleri, fikrî ve sınai mülkiyet hakları gelirleri ile yükseköğretim kurumu tarafından sağlanan gelirler, merkezî yönetim bütçesinden aktarılan kaynaklar, her türlü iştirak ve faaliyetler karşılığı sağlanacak gelirler ile diğer gelirlerden oluşur.	Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik'in 36'ncı maddesi	Araştırma altyapısının gelirleri arasında yükseköğretim kurumu tarafından sağlanan gelirler de sayılmaktadır. Ancak uygulamada yükseköğretim kurumu tarafından araştırma altyapılarına gelir sağlanmamaktadır.	İlgili yükseköğretim kurumunun akademik yetkinliğine önemli katkı sağlayan araştırma altyapılarına gelir aktarımı yapılması önem arz etmektedir. Doğrudan bir gelir aktarımı mümkün olmaması durumunda üniversite bilimsel araştırma projelerinden araştırma altyapısı personelinin ve kurumsal yapısının faydalandırılmasının temini önem arz etmektedir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu uyarınca lisans üstü eğitim Yükseköğretim Kurumları tarafından verilir.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu	Araştırma Altyapılarında doktoralı araştırmacı insan kapasitesi mevcuttur. Bununla birlikte lisansüstü eğitim için gerekli yeterlilik olmasına rağmen eğitim verilememektedir.	Özgün alanlarda faaliyet yürüten araştırma altyapılarının ve özellikle deniz hukuku gibi stratejik bir alanda çalışan DEHUKAM'ın kendi bünyesinde lisans üstü eğitim vererek yetişmiş insan gücü kapasitesinin artırılmasına hizmet etmesi önem arz etmektedir.
2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu uyarınca lisans üstü eğitim Yükseköğretim Kurumları tarafından verilir.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu	Araştırma Altyapıları halihazırda kendi alanları çerçevesinde lisansüstü eğitim sunan Üniversite Enstitülerine destek olmaktadır. Bu destek yasal bir yükümlülüğe dayanmamaktadır.	Araştırma Altyapılarının verdiği desteğin yasal bir argümanla desteklenmesinde fayda olduğu değerlendirilmektedir. Böylelikle daha nitelikli lisans üstü programların oluşturulmasına katkı sağlanabilecektir.

2.3. Üst Politika Belgelerinin Analizi

DEHUKAM'ın kurumsal önceliklerinin belirlenmesinde Devletimizin kalkınma vizyonunu uzun vadeli bir perspektifle ortaya koyan “On İkinci Kalkınma Planı” ile diğer politika dokümanları dikkate alınmıştır. Kalkınma Planının amaç, hedef, ilke ve politikaları çerçevesinde DEHUKAM'ın görev alanlarına ilişkin stratejik amaç ve hedeflerin geliştirilmesinde, Kalkınma Planında öngörülen politika ve tedbirlerin etkin bir biçimde DEHUKAM Stratejik Planına geçirilmesi hedeflenmiştir.

Merkezimiz, 2025-2029 Stratejik Planı hazırlanırken, On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) başta olmak üzere Orta Vadeli Program (2024-2026) ve 2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı'nda belirtilen politika ve tedbirler göz önünde bulundurmıştır. Ayrıca DEHUKAM'ı ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgelerinde belirlenen amaç, hedef ve politikalar dikkate alınmıştır. Merkezimizin misyonu, vizyonu, stratejik amaçları ve hedefleri üst politika belgeleriyle uyumlu bir çerçevede şekillendirilmiştir.

Tablo 4: Üst Politika Belgelerinin Analizi

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- Net Sıfır Emisyon Hedefleri Doğrultusunda İklim Değişikliğiyle Mücadelenin Ekonomiye Maliyetlerini En Aza İndirecek ve Dijital Dönüşümle Birlikte Yeşil Dönüşümün Getirdiği Fırsatlardan Azami Düzeyde Faydalanılmasını Sağlayacak Düzenlemeler Hayata Geçirilecektir. - Nitelikli İnsan Kaynağı, Plan Döneminde Öngörülen İstikrarlı Büyümenin Başat Unsurlarından Birisi Olacaktır. İşgücünün Niteliklerinin Artırılması, Daha Verimli Sektörlere ve Alanlara Yönlendirilmesi, Eğitim ve İstihdam İlişkisinin Gözetilmesi, Kadın ve Gençlerin İşgücü Piyasasında İhtiyaç, Duyulan Mesleki Beceriler ile Donatılarak İstihdama Dahil Edilmesi Temel Öncelikler Arasındadır. - Basta Yeşil Mutabakat Olmak Üzere Yeşil Dönüşümle İlgili Sektörel Değerlendirmelerin Yapılması ve Dönüşüm Stratejilerinin Hayata Geçirilmesi Sağlanacaktır. - Mesleki Eğitimde Kamu-Özel Sektör İş Birliğinin Artırılması, Meslek Liseleri ve Meslek Yüksekokullarının Yönetiminde Özel Sektörün Daha Etkin Rol Alması Sağlanacaktır. - Yerli Aksam Yükümlülüğü Olan Yeni Yenilenebilir Enerji Kaynak Alanları (YEKA) İhaleleri Yapılacak, Deniz Üstü YEKA Projeleri Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar Yürütülecektir.	297, 334, 427.6, 432.1, 511.1	On İkinci Kalkınma Planı
- Ar-Ge İnsan Kaynağı Kapasitesi ve Niteliği Güçlendirilecek, Araştırma Kariyerlerinin Çekiciliği ve Sürdürülebilirliği Artırılacaktır. - Doktora ve Doktora Sonrası Araştırmacılar İçin Çalışma ve Araştırma İmkânları İyileştirilecektir. - Araştırma Deneyimine Sahip Nitelikli İnsan Kaynağının Artırılmasını Teminen Kamu Destekli Ar-Ge Projelerinde Daha Fazla Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora Bursiyerinin Yer Alması Sağlanacaktır. - Üst Seviye Bilimsel ve Teknolojik Çalışmalar Yürüten Nitelikli Araştırmacıların Özel Programlarla Desteklenmesine Devam Edilecektir. - Yurt Dışındaki Yetkin Akademisyen ve Araştırmacılara Yönelik Ülkemizde Tam veya Kısmi Zamanlı Çalışma İmkânlarının Çeşitlendirilmesi, İş birlikleri ile Ortak Projeler Geliştirilmesi Sağlanacaktır.	544, 544.1, 544.2, 544.3, 544.6	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- Bilimsel Araştırma Projelerinin Etkinliğinin Artırılmasına Yönelik Çalışmalar Yürütülecektir. - Temel ve Uygulamalı Alanlarda Katma Değer Acısından Yüksek Etki Yaratması Muhtemel Öncül Araştırma Projeleri Desteklenecektir. - Bilim Alanlarında Nitelikli Çalışmalar ile Öncü ve Çığır Açıcı Araştırmaları Desteklemek ve Araştırmacı İnsan Gücü Kapasitesini Artırmak İçin Genç Araştırmacılara Yönderlik Desteği Sağlanacak, Ulusal ve Uluslararası Eğitim ve Araştırma Temalı Bilimsel Etkinlikler Gerçekleştirilecektir.	545.5, 546.2, 546.3	On İkinci Kalkınma Planı
- Araştırma Altyapılarının Öncül Araştırmalar Yapan, Nitelikli İnsan Gücü İstihdam Eden ve Özel Sektörle İşbirliği İçinde Çalışan Bir Yapıyla Ar-Ge ve Yenilik Ekosistemindeki Etkinliklerinin Artırılması Sağlanacaktır. - Araştırma Altyapılarının, Alanlarına Göre Kendi Aralarında ve Sanayi ile Ulusal ve Bölgesel Düzeyde İşbirliği Yapmasına İmkân Verecek Ar-Ge Platformlarının Oluşturulması Sağlanacaktır. - Araştırma Altyapılarının Erişilebilirliğinin Artırılması Amacıyla Hazırlanan Veri Tabanı Gözden Geçirilerek Etkinliği ve Faydasının Artırılmasına ve Araştırma Altyapılarının Ulusal İhtiyaçları Karşılmasına Yönelik Çalışmalar Yürütülecektir.	548, 548.4, 548.5	
2023-2035 Yıllarını Kapsayan Ulusal Kutup Bilim Stratejisi Hedefleri Doğrultusunda, Her Yıl Ulusal Kutup Bilim Seferleri (TAE ve TASE) ile Birlikte Kutup Bilimleri Alanında Bilimsel Etkinlikler ile Eğitim ve Farkındalık Faaliyetleri Düzenlenerek, Kutup Araştırmaları Özelinde İnsan Kaynağını Artırma Çalışmaları Gerçekleştirilecek ve Kurumsal Altyapı Geliştirilerek Ülkemizin Her İki Kutup Bölgesinde de Uluslararası Konumu Güçlendirecektir. - Ülkemiz İçin Stratejik Konularda Kamu Politikalarının Geliştirilmesi Süreçlerinde Faydalanılmak Üzere Bilimsel Temelli Araştırma Raporlarının Oluşturulmasına Yönelik Sosyal ve Beşerî Bilim Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri Desteklenecektir.	556.4, 557.5	
- Liman Operasyonlarında Enerji Verimliliğinin Artırılması ile Çevresel Etkilerin En Aza İndirilmesine Yönelik Düşük Emisyonlu/Emisyon Üretmeyen Makine ve Ekipmanların Kullanımı Teşvik Edilerek Yeşil Liman Uygulamalarının Desteklenmesine Devam Edilecektir. - Çevre Dostu, Yeni Nesil Deniz ve Hava Araçlarının Yaygınlaştırılmasına Yönelik Ar-Ge Çalışmaları Teşvik Edilecektir.	606.3, 606, 606.5	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- Ulaştırma ve Lojistik Sektöründe İnsan Kaynağının Niteliğine Yönelik Kamu, Üniversite ve Sanayi İşbirliği Çalışmaları Yürütülecek, İlgili Uluslararası Kuruluşlarda Türkiye'nin Orta ve Üst Düzeyde Temsil Gücünün Artırılması İçin Çalışmalar Yapılacaktır. - Türkiye'nin Ulaştırma ve Lojistik Alanındaki Başarıları Ortaya Konularak Uluslararası Etkinliği Artırılacak ve Ülkemizin Sektörel Uluslararası Kuruluşların Karar Mekanizmalarında Daha Etkili Olması Sağlanacaktır.	607, 607.2	On İkinci Kalkınma Planı
Türkiye'nin Denizcilikte Bölgesel ve Kıtasal Anlamda Aktarma Merkezi Olmasını Teminen Ülkemizdeki Kıyı Tesisleri Geliştirilecek, Türk Deniz Ticaret Filosu İyileştirilecektir.	611	
- Özel Sektörle İş Birliği İçerisinde Mesleki ve Teknik Eğitimde Bölüm ve Alan Bazında İhtiyaç Planlaması Yapılarak Bölgesel ve Sektörel Düzeyde Beceri İhtiyaç Haritası Çıkarılacaktır. - Akademik Personelin Niteliği Yükseltilecektir. - Akademisyenlere Yönelik Projeye Dayalı Esnek İstihdam Modelleri Geliştirilecektir. - Sektör Temsilcilerinin Katılımıyla Programların Oluşturulması, Yeterliliklerin Belirlenmesi ve Uygulamalı Eğitimlerin Sektörle Birlikte Yürütülmesi Sağlanacaktır.	680.2, 683, 683.2, 684.1	
- İklim Risklerine Karşı, Uluslararası İklim Değişikliği Müzakereleri, Paris Anlaşması ve Türkiye'nin Ulusal Katkı Beyanı Çerçevesinde Ulusal Koşullar Gözetilerek Sera Gazı Emisyonlarının Azaltımı ve İklim Değişikliğine Uyum Eylemlerinin Güçlendirilmesine Yönelik İlgili Tüm Paydaşlarla İş Birliği İçinde Yol Haritaları Hazırlanacak, Mevzuat Düzenlemeleri Yapılacak ve Kurumlar Arası Eşgüdüm Sağlanacaktır. "Paris Anlaşması" Hedeflerine Ulaşmak Amacıyla Sera Gazı Emisyonlarını Azaltmak, İklim Değişikliğine Uyum ve İklim Değişikliği ile Mücadele Kapsamında Atılacak Adımları Ortaya Koymak Üzere Strateji ve Eylem Planları Hazırlanacak ve Uygulamaya Geçirilecektir. - Deniz Çöplerine Sebep Olan Atıkların Kaynağında Önlenmesi ve Mevcut Deniz Çöplerinin Deniz Çevresine Zararının Engellenmesi Amacıyla Çalışmalar Yürütülecektir. - İklim Değişikliğiyle Mücadelede Kapasite ve Toplumsal Bilincin Artırılması Sağlanacaktır.	865, 865.3, 866.4, 868	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- Yargıda İhtisaslaşmanın Geliştirilmesi Kapsamında, Hâkim ve Savcıların, Bilirkişilerin ve Arabulucuların Nitelik ve Nicelik Açısından Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar Yapılacak, İhtisas Mahkemeleri Güçlendirecektir. - Alternatif Uyuşmazlık Çözüm Yollarının Etkinliğinin Artırılması ve Yaygınlaştırılması İçin Çalışmalar Yapılacak, Gerçek ve Tüzel Kişiler ile Devlet Arasındaki Uyuşmazlıkları En Hızlı ve En Az Maliyetle Çözmek Amacıyla İdari Sulh Usulü Etkinleştirilecektir. - Yargılama Süreçleri Etkinleştirilerek ve Tahkim Başta Olmak Üzere Alternatif İhtilaf Çözme Mekanizmaları Güçlendirilerek Ekonomik Karar ve Faaliyetlerin Hızlandırılması Sağlanacaktır. - Yurt Dışındaki Türk Araştırmacıların Ulusal Projelere Dahil Olmaları ve Türkiye’de Girişim Kurmaları Teşvik Edilecektir.	10.1, 10.2, 10.4, 10.21	Orta Vadeli Program (2024-2026)
Yerli Aksam Yükümlülüğü Olan Yeni Yenilenebilir Enerji Kaynak Alanları (YEKA) İhaleleri Yapılacak, Deniz Üstü Yeka Projeleri Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar Yürütülecektir.	511.1	Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 2024
- Yurt Dışı Doktora Sırası ve Sonrası Araştırma Burs Programları Yılda İki Kez Çağrıya Çıkılarak Başvuru ve Destek Süreçleri Yürütülecektir. - Bağımsız Doktoralı Araştırmacıları Kapsayacak Şekilde Yeni Program Tasarlanarak Buna İlişkin Mevzuat Süreci Tamamlanacak, Başvuru ve Destek Süreçleri Yürütülecektir. - Doktora Öğrencilerinin Ar-Ge Projelerinde Yer Almasının Teşvik Edilmesi Amacı ile Lisansüstü Bursları Performans Programı Yılda İki Kez Çağrıya Açılarak Başvuru ve Destek Süreçleri Yürütülecektir. - Stajyer Araştırmacı Burs Programı Kapsamında Yılda İki Defa Çağrıya Çıkılacak ve Program Kapsamında Desteklenen Bursiyerlerin Projelerde Yer Alması Sağlanacaktır. - Uluslararası Lider/Genç Araştırmacılar Programları Çağrıya Açılarak Başvuru, Destek ve İzleme Süreçleri Yürütülecektir. - Ulusal Lider Araştırmacılar Programı ve Ulusal Genç Liderler Programları Çağrıya Açılarak Başvuru, Destek ve İzleme Süreçleri Yürütülecektir.	544.1, 544.2, 544.3, 544.6	Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 2024

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- Konuk veya Akademik İzinli Bilim İnsanı Destekleme Programları Yılda Altı Defa Başvuruya Açılmak Üzere Çağrıya Çıkılacak Olup Başvuru ve Destek Süreçleri Yürütülecektir. - Uluslararası Araştırmacıları Bir Araya Getirmek Amacıyla Bilim Ağı Portalı Kurulacak, Başvuru ve Destek Süreçleri Yürütülecektir. - Yurt Dışı Bilim İnsanı Davet Programı ile Yurt Dışında Bulunan Akademisyenlerin Ülkemizdeki Çalıştay, Sempozyum vb. Etkinliklere Katılımları Sağlanacaktır.	544.1, 544.2, 544.3, 544.6	Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 2024
- Genç Araştırmacıları Kapsayacak Yönelik Destek Programının Kapsamının Genişletilmesine Yönelik Mevzuat Çalışması Yapılacaktır. - Uluslararası Anlaşmalar Çerçevesinde Yurt Dışındaki Bilimsel Etkinliklere Katılımı Destekleme Programının Başvuru/Destek Süreçleri Yürütülecektir. - Yenilik ve Girişimcilik Alanlarında Kapasite Artırılmasına Yönelik Destek Programı Altında Açılmış, Olan Teknoloji Transferi Profesyoneli İstihdamı Destekleme Çağrısı Altında Üniversiteler Adına Faaliyet Gösteren Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici Şirketlerine Destek Sağlanacaktır. - Özel Sektör Kuruluşlarının Araştırma Altyapıları ile Beraber Üniversite Sanayi İşBirliği Destek Programından Etkin Biçimde Faydalanabilmeleri İçin Eğitim ve Bilgilendirme Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir.	546.3, 551.4, 551.5,	
- Küresel ve Bölgesel Nitelikte Olan Çok Taraflı İş Birliği Platformlarına ve Ortak Araştırma Çağrılarına Dahil Olunacaktır. - AB Araştırma ve Yenilik Çerçeve Programlarına Nitelikli Projeler Yoluyla Katılımın Sağlanması ve Programların Geri Dönüş Oranının Artırılmasına Yönelik Tanıtım, Bilgilendirme ve Kapasite Geliştirme Çalışmaları ile Destek ve Ödül Programları Gerçekleştirilecektir. - Sekizinci Ulusal Antarktika Bilim Seferi (TAE- VIII) Yürütülecektir. Dördüncü Ulusal Arktik Bilimsel Araştırma Seferi (TASE- IV) Yürütülecektir. - Sosyal ve Beşerî Bilimlerde Yenilikçi Çözümler Araştırma Programı Kapsamında Bilimsel ve Teknolojik İlerlemelerin Toplumsal Etkilerinin Ortaya Konulmasının Amaçlandığı Projeler ile Kamu Politikalarının Geliştirilmesi Süreçlerinde Faydalanılmak Üzere Bilimsel Temelli Araştırma Projeleri Desteklenecektir.	555.1, 555.2, 556.4, 557.5,	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
Mavi Plan ile Denizel Alanlarda Yürütülecek Etkinlikler Bağlamında Çatışmaları Azaltmak ve Farklı Faaliyetler Arasında Sinerjiler Yaratmak; Öngörülebilirlik, Şeffaflık ve Yasal Dayanaklar Aracılığıyla Yatırımları Teşvik Etmek; Ülkeler Arasında Yenilenebilir Enerjinin Geliştirilmesi, Nakliye Hatlarının Düzenlenmesi, Boru Hatları, Denizaltı Kabloları ve Benzeri Yatırımlar İçin Sınır Ötesi İş Birliğinin Arttırılması; Korunacak Alanları Tespit Edip, Ekosistemler Üzerindeki Etkilerin Hesaplanmasıyla Alanın Birden Çok Kullanımı İçin Fırsatların Belirlenmesi Amaçlanmaktadır.	Sürdürülebilir Mavi Ekonomi Eylem Planı (Mavi Plan)	Türkiye Yüzyıl Projeleri
- Özel Çevre Koruma Bölgesi Olarak İlan Edilmiş Alanlarda, Ulusal ve Evrensel Ölçeklerde Bölgenin Sahip Olduğu; Doğal, Kültürel, Tarihi, Eğitsel ve Estetik Değerlerin Koruma ve Kullanma Dengelerinin Hassas Bir Şekilde Belirlenmesi; Sürdürülebilir Bir Doğal Yaşam İçin Büyük Önem Arz Etmektedir. - Bölgenin Yönetiminde Bütünleşik ve Sürdürülebilir Modellerin Yer Aldığı Yönetim Stratejilerinin Geliştirilmesi ve Uygulanması Amaçlanmaktadır.	Özel Çevre Koruma Bölgesi İlanı ile Ekosistem Koruma Projeleri	
- Proje ile Türkiye Kıyılarında 2023 Yılına Kadar Kıyı Alanlarında Bütünsel Planlama Modelinin Geliştirilmesi, Kıyı Alanlarında Yetki ve Sorumluluğu Olan Kurumlar ile Kıyıda Faaliyet Gösteren Sektörler Arası Uyum ve Eş Güdüme Yönelik Yönetim Modelinin Geliştirilmesi Hedeflenmektedir. - Doğal ve Kültürel Kaynakların, Duyarlı Ekosistemlerin Korunması ve Kıyıya Erişilebilirlik, Kıyılardan Yararlanma Konusunda Eşitlikçi İlke ve Esasların Geliştirilmesi Sağlamıştır.	Bütünleşik Kıyı Alanları Yönetimi ve Planlaması	
- Şubat 2021’de Düzenlenen Birleşmiş Milletler Çevre Asamblesi (UNEA 5.2) Toplantısında Plastiklerin ve Deniz Çöplerinin Önlenmesine Yönelik Uluslararası Yasal Olarak Bağlayıcı Bir Belgeye Hazırlanması Kararı Alınmış Olup, 2024 Yılına Kadar Yasal Olarak Bağlayıcı Bir Anlaşma Taslağı Hazırlamak Üzere Bir Hükümetlerarası Müzakere Komitesi (INC) Kurulması Kabul Edilmiştir. - Ülkemizde Deniz Çöplerinin Önlenmesine Yönelik Halkın Bilinçlendirilmesi ve Farkındalığın Arttırılmasına Yönelik Faaliyetler Sıfır Atık Mavi Hareketi ile Desteklenmektedir.	Deniz Çöpleri İl Eylem Planlarının Hazırlanması	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- Bakanlığın Yürütücülüğünde TÜBİTAK-MAM Koordinasyonunda Ülkemizde Deniz Konusunda Faaliyet Gösteren Çok Çeşitli Kurum ve Kuruluşlar ile Üniversitelerin Katılımı Sayesinde Çok Paydaşlı Yürütülen Den-İz Programında Barcelona ve Bükreş Deniz Sözleşmeleri Gereklikleri ile AB Su Çerçeve Direktifi (2000/60/EC) ve Deniz Stratejisi Çerçeve Direktifinin (2008/56/EC) Stratejileri Yerine Getirilmektedir. - Deniz İzleme Verileri MEDPOL, Karadeniz Komisyonu Sekreteryası, AÇA ve Ulusal Kurumlara ve Yerel Yönetimlere Raporlanmaktadır. Den-İz ile Denizlerimizin Kimyasal ve Ekolojik Durumunun Tespiti Yapılmakta ve Önlemlerin Etkinliği ile Ulusal ve Uluslararası Mevzuata Uygunluğu Değerlendirilmektedir.	Ulusal Deniz İzleme Programı (Den-İz) ve Marmara Dijital İkiz	Türkiye Yüzyıl Projeleri
- Yenilenebilir Enerji Kaynak Alanları (YEKA) Yatırım Modeliyle Türkiye Hem Kaynak Hem De Teknolojinin Yerleştirilmesi Konusunda Önemli Bir Adım Attı. - Dünya Elektrik Üretiminde Yenilenebilir Kaynakların Payının Yüzde 28'dir. Türkiye'de Elektrik Üretiminde Yenilenebilir Kaynakların Payı Yüzde 46'ya Ulaşarak Dünya Ortalamasının Üzerine Çıkmıştır. - YEKA ile Enerjide Kaynak Çeşitliliğini Arttırılması ve 2053 İçin Net Sıfır Emisyon Hedefine Katkı Sağlanması Amaçlanmaktadır.	Yenilenebilir Enerji; YEKA	
- Türkiye'nin Deniz Bilimleri Alanında Güncel Gelişmeleri Takip Etmesi ve Alana Katkı Sağlaması Adına DEHUKAM Koordinasyonunda 2027 Yılında "Uluslararası Deniz Bilimleri Konferansı" Düzenlenmesi Kararlaştırılmıştır. - Denizde Hak ve Menfaatlerimizin Korunmasına Yönelik Konularda Kurum, Kuruluş ve Üniversitelerin Çalışmalarında İhtiyaç Halinde Ankara Üniversitesi Deniz Hukuku Ulusal Araştırma Merkezi (DEHUKAM)'dan Hukuki Görüş/Bilgi Alınabileceği Yönünde Tavsiye Kararı Alınmıştır.	2024 Yılı Kurul Tavsiye Kararı Madde 3, 2024 Yılı Kurul Kararı Madde 7	SHOD 2024 KURUL TOPLANTISI

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
Diğer Ülkelerde Mavi Büyüme, Mavi Ekonomi, Denizde Mekânsal Planlama Gibi Kavramlar ile Denizlerden İstifade Etmek İçin Yapılan Çalışmaların İvme Kazandığı Tespit Edilmiştir.	5.B	Türkiye Ulusal Deniz Araştırma Stratejisi (TUDAS) Belgesi
Bir Bütün Olarak Deniz ve Denizcilik Sektöründe Sürdürülebilir Mavi Büyüme Sağlamak ve Kapsayıcı, Tüm Vatandaşlarımızın Yaşamını İyileştiren, İş İmkanları Yaratan Mavi Ekonomik Dönüşümü Gerçekleştirmek Hedeflenmiştir.	6.İ	
Deniz Hukuku ve Politikalarının Gelişimine Katkıda Bulunmak Üzere, Bu Alanda Bilimsel Eğitim ve Araştırma Faaliyetlerinin Desteklenerek, Uzman Personel Yetiştirilmesine Katkıda Bulunulması Hedeflenmiştir.	7.B	
- Ulusal Deniz Araştırma Programı Oluşturulması Kapsamında DEHUKAM Paydaş Kurumlardan Biri Olarak Belirlenmiştir. - Okyanus On yılının Hedefleri Olan Temiz, Sağlıklı ve Çabuk İyileşebilen, Üretken, Tahmin Edilebilir, Güvenli, Erişilebilir, İlham Veren ve İlgi Çeken Denizler Hedeflerine İstinaden; - Kirliliğin Tanımlanıp Bitirildiği, - Ekosistemi Tam Anlaşılmış, - Turizm, Balıkçılık ve İlaç Sektörünün Geliştirildiği, - Fiziksel, Kimyasal ve Biyolojik Yapısı Tam Anlaşılmış, - İnsan ve İklim Etkilerinin Azami Derece Azaltıldığı, - Yeni Nesillerin İlgisini ve Sevgisinin Sağlanabildiği Denizlere Sahip Olunması İçin Araştırmalar, Etkinlikler, Konferanslar Düzenlenecektir. - DEHUKAM Söz Konusu Faaliyetlerde Paydaş Olarak Belirlenmiştir.	Öncelik 1: Ulusal Deniz Araştırma Programı (UDAP)'nın Oluşturulması ve Uygulanması Öncelik 6: Milli Menfaatlerimiz Doğrultusunda BM Okyanus On yılı Faaliyetlerine Katkıda Bulunulması	Türkiye Ulusal Deniz Araştırma Stratejisinin Oluşturulmasına Yönelik Eylem Planı (2023-2030)

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
Deniz Hukuku Alanında Politika Geliştirilmesine Katkıda Bulunacak ve Geliştirilen Bu Politikaların Ulusal ve Bilhassa Uluslararası Ortamda Tanıtılmasını Sağlamak Üzere Uzman ve Araştırmacı Yetiştirme Programları Uygulanacaktır.	Öncelik 2: Deniz Bilimlerinde Uzman ve Araştırmacı Kapasitesinin Güçlendirilmesi ve İstihdamı	TUDAS Oluşturulmasına Yönelik Eylem Planı (2023-2030)
Denizyolu Taşımacılığına Öncelik Verilerek Taşımacılık Türleri Arasında Dengeyi Sağlamak, Alternatifi Olan Çözümler Üretmek, Farklı Ulaştırma Modlarının Güçlü Yönlerinden İstifade Eden, Kullanıcıların Modlar Arasında, Etkin ve Uygun Maliyetle ve Aynı Zamanda Da Kesintisiz Olarak Geçişine İmkân Tanıyan, Bütüncül Bir Ulaştırma Sistemini Oluşturmak Amacıyla Önemli Üretim ve Çekim Merkezlerinin Ulaştırma ve Lojistik Altyapı Ağı ile Ulusal Düzeyde Entegrasyonunun Sağlanması Hedeflenmiştir.	2. Amaç 1. Hedef	Ulaştırma ve Lojistik Ana Planı
Deniz Limanlarını da Kapsayacak Şekilde Yolcu ve Yük Taşımacılığında Yeşil Terminal/Bina Proje ve Uygulamalarına Ağırlık Verilerek ve Mevcutların Bu Kapsamda Dönüşümü Sağlanarak Çevreye Verilen Olumsuz Etkilerin Azaltılması Hedeflenmiştir.	5. Amaç 4. Hedef	
Sürdürülebilir Kalkınma İçin Okyanusları, Denizleri ve Deniz Kaynaklarını Korumak ve Sürdürülebilir Biçimde Kullanmak Amaçlarını İçermektedir.	SKA 14- Sudaki Yaşam	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- İklim Değişikliği ve Etkileri ile Mücadele İçin Acilen Eyleme Geçmek Amaçlanmaktadır. - İklim Değişikliği, Mavi Ekonominin Sürdürülebilirliği Açısından Önemli Bir Tehdit Olarak Nitelendirilmektedir. Deniz Seviyelerinin Yükselmesi, Okyanus Asitlenmesi ve Deniz Sıcaklıklarındaki Artış Gibi Sorunlar, Deniz ve Kıyı Ekosistemlerini Olumsuz Etkilemektedir. SKA 13, İklim Değişikliği ile Mücadelede Acil Eylem Çağrısında Bulunurken, Mavi Ekonominin Bu Amaca Ulaşmada Önemli Bir Rol Oynayacağı Değerlendirilmektedir. Mavi Ekonomi Çerçevesinde İklim Değişikliğine Uyum ve Azaltım Stratejilerinin Geliştirilmesi, Deniz Kaynaklarını Koruma Çabalarıyla Birlikte Yürütülmesi Önem Arz Etmektedir.	SKA 13- İklim Eylemi	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)
- Herkes İçin Erişilebilir Su ve Atık Su Hizmetlerini Sağlamak ve Sürdürülebilir Su Yönetimini Güvence Altına Almak Amaçlanmaktadır. - Mavi Ekonomi, Deniz ve Okyanusları Koruyarak Tatlı Su Kaynaklarına Da Dolaylı Olarak Katkıda Bulunmaktadır. Denizlere Ulaşan Kirleticiler ve Atık Sular, Kıyı ve Deniz Ekosistemlerini Olumsuz Etkilerken Yeraltı Suyu Sistemlerini De Tehdit Edebilmektedir. Mavi Ekonomi, Atık Yönetimi, Kirliliğin Azaltılması ve Su Kaynaklarının Korunması Açısından SKA 6'nın Hedeflerine Ulaşılmasını Desteklemektedir.	SKA 6- Temiz Su ve Sanitasyon	
- Herkes İçin Karşılabilir, Güvenilir, Sürdürülebilir ve Modern Enerjiye Erişimi Sağlamak Amaçlanmaktadır. - Mavi Ekonominin Önemli Bileşenlerinden Bir Diğer Deniz Enerjisi Potansiyelidir. Yenilenebilir Enerji Kaynaklarının, Özellikle Rüzgâr, Gelgit ve Dalga Enerjisinin Geliştirilmesi, SKA 7 Hedefleri Doğrultusunda Enerji Erişimini Artırmak ve Fosil Yakıtlara Olan Bağımlılığı Azaltmak Açısından Fırsatlar Sunmaktadır.	SKA 7- Erişilebilir ve Temiz Enerji	
Kapsayıcı ve Eşitlikçi Kaliteli Eğitimin Sağlanmasını ve Herkes İçin Yaşam Boyu Öğrenme Fırsatlarının Teşvik Edilecektir.	SKA 4- Nitelikli Eğitim	
İstikrarlı, Kapsayıcı ve Sürdürülebilir Ekonomik Büyüme, Tam ve Üretken İstihdamı ve Herkes İçin İnsana Yakışır İşler Desteklenecektir.	SKA 8- İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
Dayanıklı Altyapılar Tesis Etmek, Kapsayıcı ve Sürdürülebilir Sanayileşmeyi Desteklemek ve Yenilikçiliği Güçlendirmek İçin Çalışmalar Gerçekleştirilecektir.	SKA 9- Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)
Uygulama Araçlarını Güçlendirmek ve Sürdürülebilir Kalkınma İçin Küresel Ortaklığı Canlandırmak Amacıyla Çalışmalar Yapılacaktır.	SKA 17- Amaçlar İçin Ortaklıklar	
Çevre ve Şehircilik Bakanlığımız Tarafından Yapılan Çalışmalar Çerçevesinde; Alıcı Ortama Deşarj Yapan Atıksu Arıtma Tesislerinin Tamamı 7/24 Online İzlenecek. Marmara Denizi'ndeki 91 İzleme Noktası 150'ye Çıkarılacak. Türkiye Çevre Ajansı Eliyle, Marmara Denizi ile İlişkili Tüm Havzalardaki Denetimler Uzaktan Algılama, Uydu ve Erken Uyarı Sistemleri, İnsansız Hava Araçları ve Radar Sistemleri Kullanılarak Artırılacaktır.	Eylem 12	Marmara Denizi Eylem Planı (2022)
Balıkçılık Faaliyetlerinin Ekosistem Temelli Yapılması Sağlanacak, Koruma Alanları Geliştirilecektir.	Eylem 19	
Deniz Kirliliğinin Önlenmesi ve Vatandaşlarımızın Bilinçlendirilmesi Amacıyla Çalışmalar Yapılarak, Kamuoyunun Bilgilendirecek Bir Platform Oluşturulacaktır.	Eylem 21	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
• Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizmasının Enerji Yoğun ve Kaynak Yoğun Sektörlerimize Etkilerinin Senaryolar Bazında Modellenerek Sektör Bazında Çalışılması ve Yapılması Gereken Eylemlerin Belirlenmesi Hedeflenmektedir. • Karbon Düzenlemesine Tabi Olabilecek Öncelikli İmalat Sanayi Sektörlerinde Sera Gazı Salımının Azaltılmasını Desteklemek Amacıyla Ülkemiz Yol Haritası veya Faaliyetleri Belirlenecektir. • Ülkemizin Uygun Bir Karbon Fiyatlandırma Mekanizmasına Yönelik Çalışmalar Kapsamında, AB'nin Sınırdaki Karbon Düzenlemesi Dikkate Alınarak Karbon Fiyatlandırma Konusundaki Ülkemiz Pozisyonunu Belirlemeye Yönelik Çalışmalar Yürütülecektir. • Ülkemizde Bir Karbon Fiyatlandırma Mekanizmasına Yönelik Değerlendirme Çalışmalarına Paralel Olarak, Sektörler Üzerinde Oluşacak İlave Maliyetlere ve Ekonomik Etkilerine Yönelik Çalışmalar Yapılarak, Artan Maliyetlere Yönelik Destek Mekanizmaları Değerlendirilecektir. • Sanayiden Kaynaklı Sera Gazı Emisyonlarının İzlenmesine Yönelik Sistem, İhtiyaçlara Göre Geliştirilecektir. • AB Tarafından Belirlenecek Metodoloji/Standartlar Çerçevesinde Belgelendirme Faaliyeti Gerçekleştirilmesine Yönelik Çalışmalar Yürütülecek ve Raporlamaya İlişkin Teknik Destek Sağlanacaktır.	2.1 Sınırdaki Karbon Düzenlemeleri	Yeşil Mutabakat Eylem Planı

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
• Döngüsel Ekonomi Çerçevesinde Öncelikli Sektörler Belirlenerek, Sektörlere Yönelik Detaylı Etki ve İhtiyaç Analizi Çalışmaları Yapılacaktır. • AB'nin Döngüsel Ekonomi Eylem Planına Adaptasyonu Sağlayacak Bir Döngüsel Ekonomi Eylem Planı Hazırlanacaktır. • Yeşil OSB ve Yeşil Endüstri Bölgesi Sertifikasyon Sisteminin Hayata Geçirilmesine Yönelik Teknik ve İdari Çalışmalar Tamamlanacaktır. • Yeşil Dönüşüm İçin Gerekli Teknolojik Altyapı Güçlendirilecek ve Tüm Paydaşlarla Birlikte Belirlenecek Olan Teknoloji Yol Haritası Kapsamında Sektörel Ar-Ge Çalışmaları Desteklenecektir. • Ülkemizde Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi Çalışmalarının Yaygınlaştırılması Kapsamında Ulusal Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (YDD) Veri Tabanı Geliştirilecek ve Ulusal YDD Platformu Kurulacaktır. • AB Tarafından Hayata Geçirilecek Sürdürülebilir Ürün Mevzuatı, AB Kimyasallar Mevzuatı, Eko-Tasarım ve Enerji Etiketlemesi Mevzuatlarına Uyum Yoluyla Yeşil ve Döngüsel Ekonomiye Destekleyecek Düzenleyici Çerçeve Güçlendirilecektir. • Sürdürülebilir Ürün İnisyatifi, AB Yasal Çerçevesi ve Bu Kapsamda Sektörel Stratejilerin Açıklanmasının Akabinde Mevzuat Uyum Çalışmaları ile Birlikte Sektörel Bazda Bilgilendirme Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir. • Sanayide Yeşil ve Döngüsel Üretime ve Emisyon Azaltımına Katkıda Bulunacak Faaliyetlerde/ Projelerde Uluslararası Finansman Kaynaklarının ve IPA Fonlarının Kullanımı Desteklenecektir.	2.2 Yeşil ve Döngüsel Bir Ekonomi	Yeşil Mutabakat Eylem Planı
• Avrupa Yeşil Mutabakatı Kapsamında Yenilenebilir Enerji ve Enerji Verimliliği Çalışmalarımıza Dair Açıklık Analizi Yapılarak, Gelişim Alanları Değerlendirilecektir. • Yeşil Tarife ve Yek-G Belgesi ile İlgili Bilinçlendirme Çalışmaları Yürütülecektir. • Milli Enerji ve Maden Politikamıza Uygun Olarak, 2027 Yılı Sonuna Kadar Her Yıl 1000 MW RES, GES Sağlayacak Şekilde Çalışmalar Yürütülecektir. • Enerji Verimli ve Düşük Karbonlu Isıtma ve Soğutma Sistemlerinin Yaygınlaştırılması İçin Ulusal Strateji Belgelerinin, Kılavuzların ve Yol Haritasının Hazırlanması Çalışmaları Yürütülecektir.	2.4 Temiz, Ekonomik ve Güvenli Enerji Arzı	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- Yeşil Dönüşümü Desteklemek Amacıyla İhtiyaçların Belirlenmesi ve AB’de Sağlanan Teşvik Unsurları da Dikkate Alınarak Ulusal Teşvik Sisteminin Gözden Geçirilmesi Hedeflenmektedir. - Ulusal Enerji Verimliliği Finansman Mekanizmasının Geliştirilmesi Değerlendirilecektir. - Türkiye’de Yeşil Finansmanın Gelişimini Sağlayacak Ekosistemin Güçlendirilmesine Yönelik Çalışmalar Yürütülecektir. - Bu Doğrultuda, AB’nin ve Uluslararası Kuruluşların Taksonomi Mevzuatı Dikkate Alınarak Yatırımların Sürdürülebilirliğini Belirlemeyi Hedefleyen Bir Mevzuat Hazırlığı Yürütülecektir. - Ayrıca, Hazine ve Maliye Bakanlığı Tarafından Uluslararası Sermaye Piyasalarında Gerçekleştirilmesi Muhtemel Bir Yeşil veya Sürdürülebilir Tahvil İhracı Kapsamında, Sürdürülebilir Tahvil Çerçeve Dokümanı Hazırlıklarının Tamamlanması Hedeflenmektedir. - Sürdürülebilir Bankacılığın Geliştirilebilmesine Yönelik Bir Yol Haritası Belirlenmesi Öngörülmektedir. - Türkiye’nin, Yeşil Dönüşüme Yönelik Uluslararası Finansmana Erişiminin Geliştirilmesi Amacıyla Diplomatik ve Teknik Çalışmalar Yapılacaktır.	2.3 Yeşil Finansman	Yeşil Mutabakat Eylem Planı
- Ulaşım Tür ve Yöntemlerinin Dengeli Gelişmesini Destekleyecek Şekilde “Kombine Taşımacılık” Yönetmeliği ve “Lojistik Merkezler” Yönetmeliği Yürürlüğe Konacaktır. - Yeşil Liman Sertifika Programına İlişkin Ulusal Mevzuatın Hazırlanması ve Bu Programdan Azami Fayda Sağlanması ve Farkındalık Oluşturulması Amacıyla Bilgilendirme ve Tanıtım Toplantıları Gerçekleştirilmesi Hedeflenmektedir. - Akdeniz’in SECA (Kükürt Emisyon Kontrol Alanı) İlan Edilmesine Yönelik Çalışmalar Kapsamında, Ülkemizce Uyuma Yönelik Hazırlık Çalışmaları Yürütülecektir. - Denizcilik Sektöründen Kaynaklanan Zararlı Emisyonların Azaltılması ve Yeşil Denizciliğin Desteklenmesine Yönelik Çalışmalar Yürütülmesi Planlanmaktadır.	2.6 Sürdürülebilir Akıllı Ulaşım	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- Türkiye'nin İklim Değişikliği ile Mücadele Raporu Hazırlanacaktır. 2023-2030 İklim Değişikliği Eylem Planı ve 2050 İklim Değişikliği Stratejisi Hazırlanacaktır. - Paris Anlaşması'na Yönelik Ülkemiz Pozisyonu, Ülkemizin Uluslararası Finansmana İhtiyacı da Dikkate Alınarak Çok Boyutlu Bir Şekilde Değerlendirilecektir. - İklim Değişikliğinin Çölleşme ve Arazi Tahribatıyla Birlikte Biyolojik Çeşitlilik ve Ekosistemler Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine ve Uyum ile Azaltım Tedbirleri Almaya Yönelik Ar-Ge Projeleri ve Çalışmalar Yürütülecektir. - İklim Değişikliği Neticesinde Muhtemel Kıyı ve Tatlı Su Kaybının Belirlenmesi ve Kıyılar ile Göl ve/veya Sulak Alanlar İçin Doğa Temelli İklim Değişikliğine Uyum Tedbirleri Ortaya Konması Sağlanacaktır. Karbon Stoklarının Arttırılmasına Katkı Sağlanacak ve Karbon Stoklarının Arttırılmasına İlişkin Araştırma Faaliyetleri Gerçekleştirilecektir.	2.7. İklim Değişikliği ile Mücadele	Yeşil Mutabakat Eylem Planı
İklim Değişikliğinin Su Kaynakları, Göller, Sulak Alanlar ve Kıyılara Etkilerinin Tespit Edilmesi	Su Kaynakları Yönetimi Suy-4	İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)
Karayollarında, Demiryollarında (YHT, HT ve Konvansiyonel Hatlar), Liman ve Havalimanlarında İklim Projeksiyonları Doğrultusunda İhtiyaç Duyulan Kritik Güzergâh ve Altyapıların İklim Değişikliği Kaynaklı Risklere Karşı Dirençli Hale Getirilmesi	Ulaşım ve İletişim Uİş1	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- İklim Değişikliğine Uyum Kapsamında İklim ve Doğa Okuryazarlığı Programları Yürütülmesi, Okullarda ve Üniversitelerdeki Eğitim Programlarının Biyolojik Çeşitlilik ve Ekosistemlerin Koruması İçin Gerekli Beceri ve Niteliklere Odaklı Olarak Güncellenmesi, Doğa Koruma Projeleri Geliştirilmesi, Farklı Hedef Kitleler İçin Ayrı Araçlar Kullanılarak İletişim Kampanyaları Düzenlenmesi - Biyolojik Çeşitlilik ve Ekosistem Hizmetleri ile İlgili Mevzuatın Doğa Koruma Odaklı Güncellenmesi ve Korunan Alan Kategorilerinin Uluslararası Standartlarla Uyumlu Hale Getirilmesi ve Bu Alanlarda Etkin Bir Yönetim Sağlanması İçin İlgili Kurumlar Arasında İş Birliği ve Koordinasyonun Güçlendirilmesi, - Canlı Sınıflarındaki Tüm Türlerin Belirlenmesi ve Kataloglanması, İklim Değişikliği ile Biyolojik Çeşitlilik ve Ekosistem Hizmetleri Etkileşimlerinin Araştırılması, Kritik Türlerin ve Habitatların Tanımlanması, Bunların Ekolojileri ve Popülasyonların İzlenmesi İçin Projeler Yapılması, İstilacı Yabancı Türlerin Belirlenmesi, İzlenmesi (Giriş, Erken Tespit, Yayılım), Kontrol Altına Alınması (İmha ve Yönetimi) Amacıyla Stratejiler Geliştirilmesi ve Önlemler Alınması - Denizel ve Karasal Korunan Alan Oranının Küresel Düzeyde %30'a Çıkarılması İçin Uluslararası Çabalara Katkı Sağlanması	Biyolojik Çeşitlilik ve Ekosistem Faaliyetleri Bek-1, Bek-3, Bek-6, Bek-9	İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)
- Ulaştırma ve Lojistik Ana Planı ile Eşgüdüm İçerisinde Demiryollarının, Liman, Organize Sanayi Bölgesi, Lojistik Merkez, Fabrika ve Maden Sahalarına Hizmet Ağının Geliştirilmesi Amaçlanmaktadır. - Demiryolu ve Denizyolu Bağlantılı İntermodal ve Kombine Yük Taşımacılığın Teşvik Edilmesi Amaçlanmaktadır. - Denizyolu Yük Taşımacılığı ve Altyapısı Desteklenecektir. - Deniz ve Demiryolu Taşıtlarında Elektrikli Araçlara Geçiş Desteklenecektir. - AB Uyum Çalışmalarına Destek Sağlanması Amaçlanmaktadır.	Strateji U-S.1 Denizyoluna Modal Kayma Sağlanması U-S.1.5, U-S.1.6, U-S.1.7, U-S.1.8, U-S.1.9, U-S.3.1, U-S.4.4	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
• Rüzgâr Enerjisi Kurulu Gücünün Artırılması Hedeflenmektedir. • Yenilenebilir Enerji Kaynak Alanı (YEKA) Uygulamasının Artırılması ve Potansiyel YEKA Alanlarının, Belirlenmesi Amaçlanmaktadır. • Rüzgâr, Güneş ve Dalga Enerjisi Teknolojileri Konusunda Yol Haritası Belirlenecektir. • Dalga Enerjisinden Elektrik Üretimi Sağlayacak Teknolojiler Konusunda Ar-Ge Faaliyetlerinin Geliştirilmesi ve Desteklenmesi Sağlanacaktır. • Rüzgâr Enerjisi Kurulu Gücünün Türkiye Ulusal Enerji Planıyla Uyumlu Olarak Artırılması Hedeflenmektedir. Yenilikçi Bakım ve Onarım Teknikleriyle Rüzgâr ve Güneş Santrallerinin Kullanım Ömrünü Artıracak Uygulamalara Odaklanması ve Hizmet Süresi Sonunda (Decommissioning), Tesislerin Çevreye Zarar Vermeden Bertaraf Edilmesi İçin Standartlar Oluşturulması Amaçlanmaktadır. • Yenilenebilir Enerji Destek Mekanizmalarıyla Üretim Tarafında Potansiyel YEKA Olacak Büyük Ölçekli Uygulamalar İçin Proje Listelerinin Oluşturulması Hedeflenmektedir. • Gelişime Açık ve İnovatif Yenilebilir Enerji Kaynaklarının Kullanımı İçin Strateji Hazırlanması Amaçlanmaktadır.	Strateji E-S.1: Elektrik Üretiminde Karbon Yoğunluğunun Azaltılması E-S.1.2, E-S.1.10, E-S.1.11, E-S.1.12	İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)
• Kıyı ve Denizlerde Sualtı Ekosistemlerinin Geliştirilmesi ile Mavi Karbon Yutağı Oluşturmaya Yönelik Araştırmalar Desteklenecektir.	Strateji L-S.3: Sektörün Ar-Ge ve İnovasyon Bakımından Güçlendirilmesi L-S.3.9	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
• Karasal ve Denizel Korunan Alan Oranının, Biyolojik Çeşitlilik Sözleşmesi 15. Taraflar Konferansında Kabul Edilen Kunming-Montreal Küresel Biyolojik Çeşitlilik Çerçevesi Hedefleri ve AB Biyolojik Çeşitlilik Stratejisi Hedefleri ile Uyumlu Olarak %30'a Çıkarılması Hedeflenmiştir. • Korunan Alanlar İçin Ekosistem-Temelli Ulusal Yönetim Stratejisi, Ekosistem Temelli İklim Değişikliği Eylem Planının Hazırlanması ve Yönetim Planlarına Entegrasyonun Sağlanması Hedeflenmiştir.	Strateji L-S.1 : Ekosistemlerin Korunması, Sürdürülebilir Yönetimi ve Yatak Alanların Artırılması ile Sera Gazı Tutumunun Yıllık Bazda Düzenli Olarak Artırılması, Ekosistem Kaynaklı Emisyonların Azaltılması L-S.1.23, L-S.1.24	İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)
• Karasal ve Denizel Korunan Alan Oranının, Biyolojik Çeşitlilik Sözleşmesi 15. Taraflar Konferansında Kabul Edilen Kunming-Montreal Küresel Biyolojik Çeşitlilik Çerçevesi Hedefleri ve AB Biyolojik Çeşitlilik Stratejisi Hedefleri ile Uyumlu Olarak %30'a Çıkarılması Hedeflenmiştir. • Korunan Alanlar İçin Ekosistem-Temelli Ulusal Yönetim Stratejisi, Ekosistem Temelli İklim Değişikliği Eylem Planının Hazırlanması ve Yönetim Planlarına Entegrasyonun Sağlanması Hedeflenmiştir.	Strateji L-S.1 : Ekosistemlerin Korunması, Sürdürülebilir Yönetimi ve Yatak Alanların Artırılması ile Sera Gazı Tutumunun Yıllık Bazda Düzenli Olarak Artırılması, Ekosistem Kaynaklı Emisyonların Azaltılması L-S.1.23, L-S.1.24	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
• Ülkemizin Güncellenmiş Ulusal Katkı Beyanı (NDC)'nda Azaltım Aracı Olarak Belirlenen ETS'nin Kurulmasına Yönelik Sektörel Kapsam ve Emisyon Eşik Değeri Belirleme Çalışmaları Gerçekleştirilecektir. Kurulacak Olan ETS'de Sisteme Dahil Edilecek Sektörler Belirlenirken Sektörel Rekabetçilik Gözetilecek; Sektörel Farklılıklar ve Tesis Boyutları Da Göz Önüne Alınarak Adil Bir Geçiş Sistemi Oluşturulacaktır. • ETS Tasarımı Gerçekleştirdikten Sonra, AB Tarafından Yapılan veya Yapılacak Düzenlemeler de Dikkate Alınarak Uyum Çalışmaları Gerçekleştirilecektir. • ETS Tasarımında Alternatiflerden Biri De Piyasada Finansal Aktörlerin Yer Almasıdır. Bu Hususta İlgili Değerlendirmelerin Yapılması ve Gerekli Durumda Mevzuatların Hazırlanması Planlanmaktadır. • ETS'de Tahsisatların Dağıtımında Satış Metodunun Kullanılması Durumunda ETS'den Gelir Elde Etmek Mümkündür. Uluslararası Örneklere Bakıldığında ETS'den Elde Edilen Gelirlerin Kullanımı Genellikle Düşük Karbonlu Ekonomi ve Adil Geçiş Güvence Altına Alacak Şekilde Gerçekleştirilmiştir. Bu Amaç Doğrultusunda Karar Alınması İhtimali İçin Gerekli Planlama ve Mevzuat Çalışmaları Yapılacaktır. • Türkiye'de İlk Defa Bir Emisyon Ticaret Sisteminin Kurulacak Olması ve Paydaşların Bu Sisteme Girişini Kolaylaştırmak ve Etkin Katılımını Sağlamak İçin Bilgilendirme Çalışmaları Yapılacaktır. • Türk Vergi Sistemi İçerisindeki ÖTV Kanununa Ekli (I) Sayılı Liste Tarifelerine Karbon İçeriğinin İlave Edilmesine Yönelik Değerlendirme Çalışmaları Yapılacaktır.	Strateji K-S.1: Türkiye'de Emisyon Ticaret Sisteminin (ETS) Kurulması K-S.1.1, K-S.1.2, K-S.1.5, K-S.1.6, K-S.1.11 Strateji K-S.2 Diğer Karbon Fiyatlandırma Araçları Konusunda Altyapı Çalışmalarının Yapılması K-S.2.2	İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)
• Su Ürünleri Üretiminin ve Bu Ürünlerin İhracından Elde Edilen Gelirin Artırılması Sağlanacak, Üretime Maddi Destek Sağlanması Suretiyle Üretim Maliyetlerinin Karşılanmasına Katkı Sağlanacak, Balıkçılık ve Su Ürünleri Kaynaklarının Korunması ve Sürdürülebilirliğinin Sağlanmasına Yönelik Kontrol ve Denetimler Artırılacaktır. Güvenilir Gıda ve Kaliteli Tarım Ürünlerine Erişilebilirliği Gerçekleştirmeye, Tarımsal ve Ekolojik Kaynakların Sürdürülebilir Kullanımını Sağlamaya, Yerli Gen Kaynaklarını Korumaya ve Yeni Çeşit Geliştirmeye, Alternatif Mücadele Metotlarını Geliştirmeye Yönelik Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri Yürütülecektir.	Hedef 1.5: Balıkçılık ve Su Ürünleri Kaynaklarını Koruyarak Su Ürünleri Üretimini Artırmak	Tarım ve Orman Bakanlığı Stratejik Plan (2024-2028)

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
Su Ürünleri Üretimini ve Bu Ürünlerin İhracından Elde Edilen Gelirin Artırılması Sağlanacak, Üretime Maddi Destek Sağlanması Suretiyle Üretim Maliyetlerinin Karşılanmasına Katkı Sağlanacak, Balıkçılık ve Su Ürünleri Kaynaklarının Korunması ve Sürdürülebilirliğinin Sağlanmasına Yönelik Kontrol ve Denetimler Artırılacaktır.	Hedef 4.1: Balıkçılık ve Su Ürünleri Kaynaklarının Korunması ve Sürdürülebilirliği	Tarım ve Orman Bakanlığı Stratejik Plan (2024-2028)
- Koster Filosu Yenileme Projesi, Hurda Teşviki Projesi, Tonaj Harcı Kütüğü Projesi ve Benzeri Proje Çalışmaları ile Birlikte Türk Sahipli Deniz Ticaret Filosunun Geliştirilmesine Yönelik Projeler Geliştirmek ve Proje Finansmanı ile İlgili Ulusal ve Uluslararası Kurum/Kuruluşlarla Temas Kurmak, Finansman ve Devlet Desteği Sağlanması İçin Proje Çalışmaları Yapmak, İlgili Kurum ve Kuruluşlarla Bu Amaç Doğrultusunda Faaliyetler Yürütülecektir. - Denizcilik Sektörünü İlgilendiren Vergi Muafiyeti ve İstisnalar ile Çeşitli Teşviklerin Sağlanması Konularında Bilgilendirme Yapılacaktır.	Stratejik Amaç 1. Denizciliğimizi Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Daha İleri Seviyeye Götürmek, Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetişimi Etkin Kılmak Hedef 1.1.	İMEAK Deniz Ticaret Odası Stratejik Planı (2024-2027)
- Ulusal ve Uluslararası Olarak Düzenlenen Deniz Yolu Taşımacılığı ile İlgili Toplantılara ve Mevzuat Çalışmalarına Katılım Sağlanması Suretiyle Görüş Bildirilecektir. - Dağıtım Merkezleri (Limanlar) ve Yönetimi, Bağlantı Yolları ile Lojistik Konularında Toplantılara Katılım Sağlamak ve Üyeleri Bilgilendirilecektir. - Kuşak ve Yol Projesi, Ulaştırma Lojistik Kurulu, USOB (Ulaştırma Sektörel Operasyonel Programı) Sektörel İzleme Komiteleri ve Benzeri Organizasyonlar ile İlgili Gelişmeleri Takip Ederek Toplantılara Katılım Sağlanacaktır. - Gemilerin Dâhil Olduğu veya Gemiler Üzerinde Meydana Gelen Deniz Kaza ve Olayları ile Gemilerde İş Sağlığı ve Güvenliğini İlgilendiren Konularda İnceleme Raporlarını, Emniyet ve Güvenlik Tedbirlerinin Alınmasına Yönelik Sektör Bilgilendirilecektir. - Deniz Haydutluğu ve Düzensiz Göç Faaliyetleri Takip Edilerek Gelişmeleri Üyelere Duyurulacaktır. - Türk Bayraklı Gemilerin Memorandumlar Kapsamında Denetimleri İyileştirme Çalışmaları ile İlgili Duyurular Yapılacaktır.	Stratejik Amaç 1. Hedef 1.2.	

Verilen Görevler/Tespitler/İhtiyaçlar	İlgili Bölüm/Referans	Üst Politika Belgesi
- Kıyı Tesislerinin (Tersane, Liman, Marina, Çekem Yeri, Balıkçı Barınağı vb.) İlgili Bakanlıklar Nezdindeki Yapım ve İşletme İzin Süreçlerinde Sektör Sorun ve Taleplerine Destek Vermek ve Üyelerimizi Bilgilendirmek. - Denizcilik Sektörünün Tüm Alt Branşlarındaki Deniz Araçlarının Güvenli Bağlama ve Barınmasını Sağlamak, İhtiyaç Doğrultusunda Belirlenen Yerlerin Sektöre Devredilmesi İçin Destekleme Faaliyetlerinde Bulunmak, Takip Etmek, Yapılacak Toplantılara Katılım Sağlamak ve Üyeleri Bilgilendirmek. - Deniz Turizmi ve Deniz Yolu Yolcu Taşımacılığı Sektörlerinin Faaliyetlerine Yönelik Çalışma Usul ve Esasları Konusunda Yeni Tanım ve Düzenlemelere İlişkin Çalışmalara Katkı Sağlamak, Sektörün Gelişimine Yönelik Mevzuat Düzenlemeleri Çalışmalarına Destek Olmak ve Bu Çalışmalara İlgili Bakanlıklar/Kurumlar Nezinde Odamızca Katılım Sağlayarak Sektör Görüşlerini Sunmak. - Deniz Turizmi ve Yolcu Taşımacılığının Sürdürülebilirliğinin Sağlanması Amacıyla, Mavi Yolculuk Rotalarında Yer Alan Koyların Uluslararası Statüde Markalaşmasını Sağlamak İçin Koy Yönetim Sistemi'nin Oluşturulmasına ve Bu Kapsamda Yapılacak Çalışmalara Destek Vermek, İlgili Kurum/Kuruluşların Kurullarının Yürüttüğü Çalışmalarına ve Projelerine Katılım Sağlanarak Deniz Turizmi Stratejisi ve Vizyonunun Oluşturulmasına, Deniz Turizmi Araçlarının Hizmet Kalitesinin Yükseltilmesine Destek Vermek, Deniz Yolu Yolcu Taşımacılığının, Genel Yolcu Taşımacılığında Aldığı Payın Artırılmasına Yönelik Faaliyetlere Katılım Sağlamak, Sektörün Erişilebilir Ulaşım İçin Gerekli Çalışmalara Destek Vermek İçin İlgili Bakanlıklar/Kurumlar Nezinde Yapılacak Faaliyetlere Etkin Katılım Sağlamak ve Sektörü Bilgilendirmek. - Deniz Turizmi ve Yolcu Taşımacılığının Geliştirilmesine Yönelik Sektörün Mevcut Durumuna İlişkin Raporlama ve İstatistiki Çalışmalar Yapmak.	Stratejik Amaç 1. Hedef 1.3., Hedef 1.4.	İMEAK Deniz Ticaret Odası Stratejik Planı (2024-2027)
- Denizcilik Sektörümüzün İklim Değişikliği Tedbirleri ve Yeşil Dönüşüme Uyumunu Sağlamak İçin Politika Geliştirilmesine Yönelik Ulusal Emisyon Ticaret Sistemi, Karbon Vergisi Uygulamasının Oluşturulması ve Bunun Gibi Yapılacak Çalışmalara Katkı Sağlamak, Girişimde Bulunmak. - Denizcilik Sektörünün Yeşil Dönüşümüne Yönelik Kural ve Uygulamalar ile Sürdürülebilirlik Çalışmalarını Takip Etmek, Sektörü Bilgilendirmek. - Denizcilik Faaliyetlerinin Olası Çevresel Etkileri ile İlgili Yapılacak Ulusal/Uluslararası Çalışmalara Katılım Sağlamak, Denizcilik Atıkları Uygulamasının Etkin ve Bilinçli Şekilde Kullanılmasına Yönelik Bilgilendirme Çalışmaları Yapmak.	Stratejik Amaç 2. Hedef 2.1.	

2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetleri

DEHUKAM, Türkiye'nin denizcilik politikası ile uyumlu deniz hukuku düzenlemelerine ulaşılabilmesi için alınacak siyasi kararların oluşumunda etkin rol almayı hedeflemektedir. DEHUKAM gerçekleştirdiği faaliyetler doğrultusunda Türk dış politikasını yönlendirecek seviyede uzman yetiştirerek bu uzmanların uluslararası toplantılara etkin katılımını sağlamayı amaçlamaktadır.

DEHUKAM, deniz hukuku ve siyasetine yön veren öncü bir araştırma merkezi olma vizyonu kapsamında ulusal ve uluslararası çalışmaları ile odaklandığı alanlar özelinde araştırma, danışmanlık, proje, eğitim, yayın ve etkinlik hizmetleri gerçekleştirerek ülkemizde ve dünyada deniz hukuku alanında yapılan çalışmalara dahil olmayı ve yön vermeyi hedeflemektedir.

Tablo 5: Faaliyet Alanı ile Ürün ve Hizmetler Listesi

Ürün ve Hizmetler	Açıklama
Araştırma Hizmetleri	- Savunuculuk, eğitim, deniz hukuku alanındaki tartışmaları teşvik etme ve deniz hukuku ve siyaseti ile ilgili meselelerde toplumla etkileşime geçmek amacıyla internet sitesi de dahil olmak üzere çeşitli medya araçları aracılığıyla kanun koyucular, bilim insanları, hukukçular, akademisyenler, araştırmacılar ve diğer ilgililer için değerli bilgi kaynakları oluşturmaya yönelik araştırmalar - Alan araştırmaları - Mevcut deniz politikalarının etkileri ve sonuçları üzerine politika analizleri - Sektör ihtiyaç analizleri
Danışmanlık Hizmetleri	- Deniz hukukunun ve ilişkili konularının yorumlanması ve uygulanması - Uluslararası sözleşmelerde danışmanlık - Ulusal mevzuat taslaklarının hazırlanması - Mevzuata uyum danışmanlığı - Politika belgelerinin (strateji belgeleri, eylem planları, yol haritaları vb.) hazırlanması - Devletlere ve diğer paydaşlara uluslararası kuruluşlarla etkileşimde destek sağlanması
Proje Hizmetleri	- Odaklanılan alanlar ekseninde deniz hukuku ve ilişkili alanlarda ihtiyaç duyulan konularda proje önerileri geliştirilmesi - Ulusal ve uluslararası proje çağrılarının takip edilmesi - Proje çağrılarının alanında uzman akademisyenler ile eşleştirilerek proje başvuru metinlerinin hazırlanması ve projelerin yürütülmesi - Projelere yönelik konsorsiyumlar kurulması veya mevcut konsorsiyumların ortağı olunması - Proje çıktılarının yaygınlaştırılması

Ürün ve Hizmetler	Açıklama
Deniz Hukuku Eğitim Hizmetleri (Kurumsal/ Bireysel, Kurum İçi/ Kurum Dışı)	- Deniz hukuku ve ilişkili alanlarda belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda kapsamlı ve hedef odaklı bireysel ve kurumsal eğitim programlarının geliştirilerek uygulanması bu sayede sektörün ve akademik camianın bilgi ve beceri gereksinimlerinin karşılanması - Deniz hukuku alanında uzmanlaşmak isteyen bireylere yönelik ulusal ve uluslararası standartlara uygun katılımcıların bilgi ve yetkinlik düzeylerini artırmayı amaçlayan sertifikalı eğitim programlarının planlanması ve hayata geçirilmesi - Türk dış politikasını yönlendirecek seviyede uzman yetiştirerek Türk deniz hukuku ve siyaseti ile Türk dış politikasının gelişimine fayda sağlanması - DEHUKAM personelinin bilgi birikimini güçlendirmek ve mesleki kapasitelerini artırmak amacıyla kurum içi düzenlenen eğitim programlarıyla personelin ulusal ve uluslararası düzeyde etkili görev yapabilme yetkinliklerinin geliştirilmesi
Akademik Programlar (Lisansüstü)	- Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde deniz hukuku alanında yürütülen lisansüstü eğitim programlarının daha etkin bir şekilde yürütülmesine katkıda bulunulması bu programların akademik ve idari açıdan desteklenmesi - Deniz hukuku lisansüstü programlarına kayıtlı öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla seminerler çalıştaylar konferanslar ve sempozyumlar gibi çeşitli akademik faaliyetler ile sosyal etkinlikler düzenlenmesi; bu sayede öğrencilerin bilgi ve görgü düzeylerinin artırılması ve alandaki bilimsel kapasitenin geliştirilmesi
Kütüphane ve Yayın Hizmetleri	- Deniz hukuku ve ilişkili disiplinlerde akademik bilgi birikimini güçlendirmek ve ulusal ile uluslararası literatüre katkıda bulunmak amacıyla hakemli dergiler, kitaplar ve bilimsel raporlar gibi nitelikli yayınların hazırlanması ve yayımlanması - Deniz hukuku alanında farkındalığın artırılması ve bilginin daha geniş kitlelere ulaştırılması amacıyla yaygınlaştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi - Kapsamlı, zengin ve yabancı eserlerle donatılmış Prof. Dr. Xxx Ademuni-Odeke Deniz Hukuku Kütüphanesi ile Türk deniz hukukçularının yetişmesine katkıda bulunulması

Ürün ve Hizmetler	Açıklama
Ulusal ve Uluslararası Etkinlik Hizmetleri	- Deniz hukuku ve ilişkili disiplinlerde akademik birikimi geliştirmek amacıyla ulusal ve uluslararası düzeyde sempozyum, konferans, panel ve çalıştay gibi etkinlikler düzenlenmesi ve bu etkinliklerle alanında uzman isimlerin bilgi ve deneyim paylaşımına olanak sağlanması - Gerçekleştirilen akademik etkinlikler ve iş birliği platformları aracılığıyla deniz hukuku alanında uzmanlaşmış sınırlı sayıdaki akademisyenin bir araya getirilmesi bu alanda ortak çalışmaların teşvik edilmesi ve bilimsel iş birliğinin güçlendirilmesi

2.5. Paydaş Analizi

2.5.1. Paydaşların Tespiti

Stratejik planlama süreci, etkili karar alma ve uzun vadeli başarı için paydaş katılımını zorunlu kılmaktadır. Bu çerçevede, Merkezin faaliyetlerinin başarısını doğrudan etkileyebilecek paydaşların tespit edilmesi kritik bir adım olarak nitelendirilmektedir. Merkezin paydaşlarının stratejik planlama aşamalarına dâhil edilmesi stratejik planın hem kapsamlı ve gerçekçi bir şekilde oluşturulmasını sağlamakta hem de paydaşlar tarafından benimsenmesini kolaylaştırmaktadır.

Bu bakış açısıyla Merkezimiz tüm paydaş gruplarını kendi özgünlüğü çerçevesinde ele alarak, kendi misyon ve vizyonu doğrultusunda faaliyetlerini gözden geçirmiştir. Bu kapsamda paydaşların ihtiyaçları ve beklentileri analiz edilerek, görüşleri, önerileri ve beklentileri kapsayıcı bir şekilde stratejik plana yansıtılmıştır. Paydaşların aktif katılımı Merkezin stratejik planlama sürecinin katılımcı ve disiplinler arası bir yaklaşımla yürütülmesine katkıda bulunmuştur.

2.5.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Stratejik planlama sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesi için paydaşların görüşlerinin alınması ve bu görüşlerin plana yansıtılması amacıyla kapsamlı bir çalışma yürütülmüştür. Çalışmada Merkezimizin faaliyetlerinden ve hizmetlerinden doğrudan veya dolaylı olarak faydalanan paydaşlar önceliklendirilmiştir. Önceliklendirme sürecinde “Etki” ve “Önem” kriterleri esas alınmıştır. Bu kriterler doğrultusunda her bir paydaşa “Etki” ve “Önem” puanları atanarak, paydaşlar sistematik bir şekilde etki/önem matrisine göre önceliklendirilmiştir. Bu yöntem, stratejik planlama sürecinde öncelikli olarak dikkate alınması gereken paydaşların belirlenmesine olanak sağlamıştır.

- Etki: DEHUKAM'ın faaliyet ve hizmetlerinin paydaşlar üzerindeki etkisi ile paydaşların alacağı kararların DEHUKAM üzerinde yaratabileceği etki gücüdür.
 - Hiç Önemli Değil: (1)
 - Biraz Önemli: (2)
 - Orta Derecede Önemli: (3)
 - Çok Önemli: (4)

- Son Derece Önemli: (5)
- Önem: DEHUKAM'ın paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusunda verdiği değerdir.
 - Hiç Önemli Değil: (1)
 - Biraz Önemli: (2)
 - Orta Derecede Önemli: (3)
 - Çok Önemli: (4)
 - Son Derece Önemli: (5)
- Öncelik: Etki derecesi ile önem derecesinin çarpımının ifadesidir.
 - Etki x Önem değerlendirmesi 1-8 arasında; İzle
 - Etki x Önem değerlendirmesi 9-14 arasında; Bilgilendir
 - Etki x Önem değerlendirmesi 15-19 arasında; Çalışmalara Dahil Et
 - Etki x Önem değerlendirmesi 20-25 arasında; Birlikte Çalış

Tablo 6: Paydaşların Önceliklendirilmesi Tablosu

Paydaş		İç Paydaş (İP)/Dış Paydaş (DP)	Etki	Önem	Önceliği (Etki X Önem)	Davranış
İÇ PAYDAŞLAR	Yönetim Kurulu	İP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Danışma Kurulu	İP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Özel İhtisas Çalışma Grupları	İP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Araştırmacı Personel	İP	5	5	25	Birlikte Çalış
	İdari Personel	İP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Öğrenciler	İP	4	5	20	Birlikte Çalış
	Gönüllü Stajyerler	İP	4	5	20	Birlikte Çalış
BAKANLIKLAR	T.C. Cumhurbaşkanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	T.C. Adalet Bakanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	T.C. Dışişleri Bakanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	T.C. Millî Eğitim Bakanlığı	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	T.C. Millî Savunma Bakanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	T.C. Ticaret Bakanlığı	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Diğer Bakanlıklar	DP	3	4	12	Bilgilendir
	Deniz Kuvvetleri Komutanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
BAKANLIKLARA BAĞLI KURULUŞLAR/İŞTİRAKLER	İklim Değişikliği Başkanlığı	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi	DP	3	4	12	Bilgilendir
	Maden Tetkik Arama Genel Müdürlüğü	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Sahil Güvenlik Komutanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış

Paydaş		İç Paydaş (İP)/Dış Paydaş (DP)	Etki	Önem	Önceliği (Etki X Önem)	Davranış
BAKANLIKLARA BAĞLI KURULUŞLAR/İŞTİRAKLER	Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme Kurumu (SEDDK)	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	T.C. Savunma Sanayii Başkanlığı	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Türk İşbirliği ve Koordinasyon Başkanlığı (TİKA)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Türkiye Enerji, Nükleer ve Maden Araştırma Kurumu (TENMAK)	DP	3	4	12	Bilgilendir
	Yurtdışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı (YTB)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Diğer Bağlı Kuruluşlar/İştirakler	DP	3	3	9	Bilgilendir
	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
ÜNİVERSİTELER	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Kıbrıs Yerleşkesi	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	Ankara Üniversitesi	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Dokuz Eylül Üniversitesi	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	İstanbul Üniversitesi	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Kadir Has Üniversitesi	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	Milli Savunma Üniversitesi	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Piri Reis Üniversitesi	DP	4	5	20	Çalışmalara Dahil Et
	Diğer Üniversiteler	DP	3	4	12	Bilgilendir
SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI	Balıkçılık Kooperatifleri	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Gemi İnşa Sanayicileri Birliği (GİSBİR)	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	İstanbul ve Marmara, Ege, Akdeniz, Karadeniz Bölgeleri Deniz Ticaret Odası (İMEAK DTO)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Mersin Deniz Ticaret Odası	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı (SETA)	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	Türk Deniz Araştırmaları Vakfı (TÜDAV)	DP	3	4	12	Bilgilendir
	Türk Deniz Hukuku Derneği	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	Türkiye Barolar Birliği (TBB)	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et

Paydaş		İç Paydaş (İP)/Dış Paydaş (DP)	Etki	Önem	Önceliği (Etki X Önem)	Davranış
SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI	Türkiye Denizciler Sendikası	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Türkiye Sigorta Birliği (TSB)		3	4	16	Bilgilendir
	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Türkiye Rüzgâr Enerjisi Birliği (TÜREB)	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Deniz Hukuku ile İlgili Faaliyet Gösteren Diğer Sivil Toplum Kuruluşları	DP	4	3	12	Bilgilendir
BÜYÜKELÇİLİKLER	Amerika Birleşik Devletleri Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Arjantin Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Azerbaycan Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Ekvador Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	El Salvador Ankara Büyükelçiliği	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Endonezya Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Filipinler Ankara Büyükelçiliği	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Hırvatistan Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Hollanda Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Japonya Ankara Büyükelçiliği	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Karadağ Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	KKTC Büyükelçiliği	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Kongo Cumhuriyeti Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Kore Cumhuriyeti Ankara Büyükelçiliği	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	Kosta Rika Ankara Büyükelçiliği	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Maldivler Ankara Büyükelçiliği	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Malta Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Pakistan Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Panama Ankara Büyükelçiliği	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Paraguay Ankara Büyükelçiliği	DP	3	4	12	Bilgilendir
	Peru Ankara Büyükelçiliği	DP	4	3	12	Bilgilendir
	Singapur Ankara Büyükelçiliği	DP	5	4	20	Çalışmalara Dahil Et
	Somali Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et

Paydaş		İç Paydaş (İP)/Dış Paydaş (DP)	Etki	Önem	Önceliği (Etki X Önem)	Davranış
	Venezuela Ankara Büyükelçiliği	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Diğer Büyükelçilikler	DP	3	4	12	Bilgilendir
ULUSLARARASI KURULUŞLAR	Baltic and International Maritime Council (BIMCO)	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Bölgesel Balıkçılık Örgütleri	DP	3	4	12	Bilgilendir
	Committee Maritime International (CMI)	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	European Maritime Safety Agency (EMSA)	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	European Union (EU)	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	International Federation for Sustainable Development and the Fight Against Poverty in the Mediterranean and the Black Sea (FISPMED)	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	IMO International Maritime Law Institute (IMLI)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	International Chamber of Commerce (ICC)	DP	3	3	9	Bilgilendir
	International Court of Justice (ICJ)	DP	2	4	8	İzle
	International Labour Organization (ILO)	DP	3	4	12	Bilgilendir
	International Maritime Organization (IMO)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	International Seabed Authority (ISA)	DP	2	4	8	İzle
	International Transport Workers' Federation (ITF)	DP	3	3	9	Bilgilendir
	International Tribunal for the Law of the Sea (ITLOS)	DP	3	5	15	Çalışmalara Dahil Et
	Libya Yüksek İncelemeler Akademisi	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	NATO Maritime Security Centre of Excellence (NATO MARSEC COE)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	National Institute Of Maritime Affairs (NIMA)	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	UNEP MAP Bölgesel Faaliyet Merkezleri	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	United Nations (UN)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	United Nations Environment Program (UNEP)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	World Wildlife Fund (WWF) International	DP	3	3	9	Bilgilendir
	Deniz Hukuku ile İlgili Faaliyet Gösteren Diğer Uluslararası Kuruluşlar	DP	4	3	12	Bilgilendir
ULUSLARARASI ÜNİVERSİTE VE ENSTİTÜLER	Southampton University – Maritime Law Institute (ILM)	DP	3	4	12	Bilgilendir
	Abat Oliba CEU University	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Associazione di Consulenza in Diritto Internazionale del Mare (ASCOMARE)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Brazilian Institute of the Law of the Sea (BILOS)	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	Centro Interdipartimentale di Ricerca Adriatico e il Mediterraneo (CIRAM)	DP	5	3	15	Çalışmalara Dahil Et
	Gujarat Maritime University (GMU)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Hellenic Foundation for European & Foreign Policy (ELIAMEP)	DP	3	4	12	Bilgilendir

Paydaş		İç Paydaş (İP)/Dış Paydaş (DP)	Etki	Önem	Önceliği (Etki X Önem)	Davranış
ULUSLARARASI ÜNİVERSİTE VE ENSTİTÜLER	International Maritime University of Panama (UMIP)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	International Union for Conservation of Nature (IUCN)	DP	4	3	12	Bilgilendir
	Kenya Ports Authority	DP	3	2	6	İzle
	Korea National Diplomatic Academy (KNDA)	DP	3	4	12	Bilgilendir
	Korean Maritime Institute (KMI)	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Law for Palestine	DP	4	3	12	Bilgilendir
	Maritime Institute of Malaysia (MIMA)	DP	3	5	15	Çalışmalara Dahil Et
	Max Planck Comparative Public and International Law Institute	DP	3	3	9	Bilgilendir
	Mogadishu City University	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	National University of Singapore (CIL & CML)	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Nelson Mandela University – South African Research Chair in the Law of the Sea	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	The Nippon Foundation	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	The WMU-Sasakawa Global Ocean Institute	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Rhodes Academy of Oceans Law and Policy (Rhodes Academy)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Spanish Maritime Institute (IME)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Swansea University – Institute of International Shipping and Trade Law	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)	DP	2	4	8	İzle
	University for Peace (UPEACE)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	University of Copenhagen Centre for Climate Change Law and Governance (CLIMA)	DP	2	4	8	İzle
	University of Ljubljana	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	University of New Hampshire Center for Coastal and Ocean Mapping/Joint Hydrographic Center	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	University of the Philippines College of Law, Institute for Maritime Affairs and Law of the Sea (IMLOS)	DP	3	3	9	Bilgilendir
	US Naval War College – Stockton Center for the Study of International Law	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	Villa College	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et

Paydaş		İç Paydaş (İP)/Dış Paydaş (DP)	Etki	Önem	Önceliği (Etki X Önem)	Davranış
ULUSLARARASI ÜNİVERSİTE VE ENSTİTÜLER	Waseda University	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Western Sydney University – Law School – International Center for Ocean Governance (ICOG)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Wollongong University – Australian National Center for Ocean Resources and Security (ANCORS)	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	World Maritime University (WMU)	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Yokohama City University	DP	3	4	12	Bilgilendir
	Diğer Uluslararası Üniversiteler ve Enstitüler	DP	2	3	6	İzle
	Üniversitelerin ilgili Uygulama ve Araştırma Merkezleri ve Enstitüleri	DP	3	4	12	Bilgilendir
DİĞER	Araştırma Altyapıları	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Bilim İnsanları, Araştırmacılar	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Kamuoyu ve Sivil Toplum Kuruluşları	DP	4	5	20	Birlikte Çalış
	Medya Kuruluşları	DP	4	4	16	Çalışmalara Dahil Et
	Fon ve Destek Sağlayıcı Kurum/Kuruluşlar	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Özel Sektör Kurum ve Kuruluşları	DP	5	5	25	Birlikte Çalış
	Bağımsız Denetim, Sertifikasyon, Akreditasyon Kuruluşları	DP	3	3	9	Bilgilendir

2.5.3. Paydaşların Değerlendirilmesi

Paydaş değerlendirilmesinde Merkezin sunduğu ürün ve hizmetler ile paydaşların bu ürün ve hizmetlerden yararlanma durumu analiz edilerek, DEHUKAM ile paydaşlar arasındaki ürün ve hizmet ilişkisi ortaya konulmuştur.

Tablo 7: Paydaş-Ürün-Hizmet Matriksi

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR	İÇ PAYDAŞLAR LAR
Bilimsel Araştırma	Bilimsel Yayın	Bilgi, Rapor, Görüş Sunma	Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması	Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık	Ulusal Mevzuat Tasarımlarının Hazırlanması	Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması	Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması	Ulusal Projeler	Uluslararası Projeler	Bireysel Eğitimler	Kurumsal Eğitimler	Sertifika Programları	Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler	Kütüphane Hizmetleri	DEHUKAM Yayınları		
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Yönetim Kurulu	
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Danışma Kurulu	
X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Özel İhtisas Çalışma Grupları	
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			Araştırmacı Personel	
								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	İdari Personel	
X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Öğrenciler	
X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gönüllü Stajyerler	

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR													
																		BAKANLIKLAR													
								Ulusal Projeler		Ulusal Projeler			Bireysel Eğitimler	Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Lisansüstü Programlar			Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları		T.C. Cumhurbaşkanlığı		
Bilimsel Araştırma			Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması					Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık		Ulusal Mevzuat Tasarımlarının Hazırlanması			Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması					Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması					X			X		X		T.C. Adalet Bakanlığı	
Bilgi, Rapor, Görüş Sunma			X					X		X			X					X			X			X		X		X		T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	
Bilimsel Yayın			X					X		X			X					X			X			X		X		X		T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	
			X					X		X			X					X			X			X		X		X		T.C. Dışişleri Bakanlığı	
			X					X		X			X					X			X			X		X		X		T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	

[illegible]

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR						
																		BAKANLIKLARA BAĞLI KURULUŞLAR/İŞTİRAKLER						
			Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması	Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık	Ulusal Mevzuat Tasarımlarının Hazırlanması	Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması	Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması	Ulusal Projeler	Uluslararası Projeler	Bireysel Eğitimler	Kurumsal Eğitimler	Sertifika Programları	Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler	Kütüphane Hizmetleri	DEHUKAM Yayınları	Deniz Kuvvetleri Komutanlığı	İklim Değişikliği Başkanlığı	Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi	Maden Tektik Arama Genel Müdürlüğü	Sahil Güvenlik Komutanlığı	T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı	T.C. Savunma Sanayii Başkanlığı
Bilimsel Araştırma			X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Bilimsel Yayın			X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Bilgi, Rapor, Görüş Sunma			X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
			X			X		X			X	X	X			X	X							
			X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X							
			X	X				X		X	X	X	X	X	X	X	X							
			X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR				
																		BAKANLIKLARA BAĞLI KURULUŞLAR/İŞTİRAKLER				

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR	ÜNİVERSİTELER
Bilimsel Araştırma	Bilimsel Yayın	Bilgi, Rapor, Görüş Sunma	Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması	Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık	Ulusal Mevzuat Tasarımlarının Hazırlanması	Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması	Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması	Ulusal Projeler	Uluslararası Projeler	Bireysel Eğitimler	Kurumsal Eğitimler	Sertifika Programları	Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler	Kütüphane Hizmetleri	DEHUKAM Yayınları		
X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	
X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Kıbrıs Yerleşkesi	
X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Ankara Üniversitesi	
X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	
X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Dokuz Eylül Üniversitesi	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	İstanbul Üniversitesi	

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR				
																		ÜNİVERSİTELER		SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI		

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR									
																		SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI									

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri				Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR													
																	Sivil Toplum Kuruluşları		Büyükelçilikler											
																	Türkiye Rüzgâr Enerjisi Birliği (TÜREB)		Deniz Hukuku ile İlgili Faaliyet Gösteren Diğer Sivil Toplum Kuruluşları		Amerika Birleşik Devletleri Ankara Büyükelçiliği		Arjantin Ankara Büyükelçiliği		Azerbaycan Ankara Büyükelçiliği		Ekvador Ankara Büyükelçiliği			
Bilimsel Araştırma			Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması				Ulusal Projeler		Bireysel Eğitimler			Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Yayın			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilgi, Rapor, Görüş Sunma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		DEHUKAM Yayınları		X		X		X		X		X		X	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık				Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler															

[illegible]

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri	Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR		BÜYÜKELÇİLİKLER
Bilimsel Araştırma	Bilimsel Yayın	Bilgi, Rapor, Görüş Summa	Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması	Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık	Ulusal Mevzuat Tasarımlarının Hazırlanması	Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması	Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması	Ulusal Projeler	Uluslararası Projeler	Bireysel Eğitimler	Kurumsal Eğitimler	Sertifika Programları	Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler	DEHUKAM Yayınları	Kütüphane Hizmetleri	Kongo Cumhuriyeti Ankara Büyükelçiliği	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X		
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Kore Cumhuriyeti Ankara Büyükelçiliği	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Kosta Rika Ankara Büyükelçiliği	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Maldivler Ankara Büyükelçiliği	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Malta Ankara Büyükelçiliği	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Pakistan Ankara Büyükelçiliği	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Panama Ankara Büyükelçiliği	

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri	Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR	BÜYÜKELÇİLİKLER
Bilimsel Araştırma	Bilimsel Yayın	Bilgi, Rapor, Görüş Sunma	Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması	Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık	Ulusal Mevzuat Tasarımlarının Hazırlanması	Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması	Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması	Ulusal Projeler	Uluslararası Projeler	Bireysel Eğitimler	Kurumsal Eğitimler	Sertifika Programları	Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler	DEHUKAM Yayınları	Kütüphane Hizmetleri	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Paraguay Ankara Büyükelçiliği
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Peru Ankara Büyükelçiliği
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Singapur Ankara Büyükelçiliği
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Somali Ankara Büyükelçiliği
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Venezuela Ankara Büyükelçiliği
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Diğer Büyükelçilikler

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri	Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR	ULUSLARARASI KURULUŞLAR
Bilimsel Araştırma	Bilimsel Yayın	Bilgi, Rapor, Görüş Sunma	Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması	Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık	Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması	Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması	Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması	Ulusal Projeler	Uluslararası Projeler	Bireysel Eğitimler	Kurumsal Eğitimler	Sertifika Programları	Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler	DEHUKAM Yayınları	Kütüphane Hizmetleri	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Baltic and International Maritime Council (BIMCO)
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Bölgesel Balıkçılık Örgütleri
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	European Maritime Safety Agency (EMSA)
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Committee Maritime International (CMI)
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	European Union (EU)
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	FISPMED
X	X	X							X	X	X	X	X	X	X	X	X	IMO International Maritime Law Institute (IMLI)

PAYDAŞLAR															
Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları		International Chamber of Commerce (ICC)	ULUSLARARASI KURULUŞLAR										
		Kütüphane Hizmetleri													International Court of Justice (ICJ)
Etkinlik Hizmetleri		Bilimsel Uluslararası Etkinikler		International Labour Organization (ILO)											
		Bilimsel Ulusal Etkinikler													International Maritime Organization (IMO)
Akademik Programlar	Lisansüstü Programlar		X	International Seabed Authority (ISA)											
Eğitim Hizmetleri	Sertifika Programları	X	X												International Transport Workers' Federation (ITF)
Proje Hizmetleri	Kurumsal Eğitimler	X	X												
	Bireysel Eğitimler	X	X												
Danışmanlık Hizmetleri	Uluslararası Projeler														
	Ulusal Projeler														
Araştırma Hizmeti	Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması														
	Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması														
	Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması														
	Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık														
	Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması														
	Bilgi, Rapor, Görüş Sunma	X	X												
	Bilimsel Yayın	X	X												
Bilimsel Araştırma	X	X													

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR					ULUSLARARASI ÜNİVERSİTELER VE ENSTİTÜLER						
																		International Tribunal for the Law of the Sea (ITLOS)											
Bilimsel Araştırma			Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması					Ulusal Projeler		Bireysel Eğitimler			Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	X	X	X	X		X	X				
																										Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması			
																											Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması		
																												Ulusal Mevzuat Tasarımlarının Hazırlanması	
																													Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık
Bilimsel Yayın																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													
	X																												
		X																											
			X																										
				X																									
					X																								
X																													

ULUSLARARASI ÜNİVERSİTELER VE ENSTİTÜLER														
PAYDAŞLAR														
Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları		United Nations Environment Program (UNEP)		World Wildlife Fund (WWF) International		Deniz Hukuku ile İlgili Faaliyet Gösteren Diğer Uluslararası Kuruluşlar		Southampton University – Maritime Law Institute (ILM)		Southampton University – Maritime Law Institute (ILM)		
Kütüphane Hizmetleri				x		x		x		x		x		
Bilimsel Uluslararası Etkinlikler				x		x		x		x		x		
Bilimsel Ulusal Etkinlikler														
Lisansüstü Programlar				x		x		x		x		x		
Sertifika Programları				x		x		x		x		x		
Kurumsal Eğitimler				x		x		x		x		x		
Bireysel Eğitimler				x		x		x		x		x		
Uluslararası Projeler														
Ulusal Projeler														
Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması														
Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması														
Ulusal Mevzuat Tasarıklarının Hazırlanması														
Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık														
Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması														
Danışmanlık Hizmetleri														
Proje Hizmetleri														
Eğitim Hizmetleri														
Akademik Programlar														
Etkinlik Hizmetleri														
Bilimsel Uluslararası Etkinlikler				x		x		x		x		x		
Bilimsel Ulusal Etkinlikler														
Lisansüstü Programlar				x		x		x		x		x		
Sertifika Programları				x		x		x		x		x		
Kurumsal Eğitimler				x		x		x		x		x		
Bireysel Eğitimler				x		x		x		x		x		
Uluslararası Projeler														
Ulusal Projeler														
Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması														
Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması														
Ulusal Mevzuat Tasarıklarının Hazırlanması														
Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık														
Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması														
Danışmanlık Hizmetleri														
Proje Hizmetleri														
Eğitim Hizmetleri														
Akademik Programlar														
Etkinlik Hizmetleri														
Kütüphane ve Yayın Hizmetleri														
DEHUKAM Yayınları				x		x		x		x		x		
Kütüphane Hizmetleri				x		x		x		x		x		
Bilimsel Uluslararası Etkinlikler				x		x		x		x		x		
Bilimsel Ulusal Etkinlikler														
Lisansüstü Programlar				x		x		x		x		x		
Sertifika Programları				x		x		x		x		x		
Kurumsal Eğitimler				x		x		x		x		x		
Bireysel Eğitimler				x		x		x		x		x		
Uluslararası Projeler														
Ulusal Projeler														
Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması														
Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması														
Ulusal Mevzuat Tasarıklarının Hazırlanması														
Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık														
Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması														
Danışmanlık Hizmetleri														
Proje Hizmetleri														
Eğitim Hizmetleri														
Akademik Programlar														
Etkinlik Hizmetleri														
Kütüphane ve Yayın Hizmetleri														
DEHUKAM Yayınları				x		x		x		x		x		
Kütüphane Hizmetleri				x		x		x		x		x		
Bilimsel Uluslararası Etkinlikler				x		x		x		x		x		
Bilimsel Ulusal Etkinlikler														
Lisansüstü Programlar				x		x		x		x		x		
Sertifika Programları				x		x		x		x		x		
Kurumsal Eğitimler				x		x		x		x		x		
Bireysel Eğitimler				x		x		x		x		x		
Uluslararası Projeler														
Ulusal Projeler														
Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması														
Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması														
Ulusal Mevzuat Tasarıklarının Hazırlanması														
Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık														
Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması														
Danışmanlık Hizmetleri														
Proje Hizmetleri														
Eğitim Hizmetleri														
Akademik Programlar														
Etkinlik Hizmetleri														
Kütüphane ve Yayın Hizmetleri														
DEHUKAM Yayınları				x		x		x		x		x		
Kütüphane Hizmetleri				x		x		x		x		x		
Bilimsel Uluslararası Etkinlikler				x		x		x		x		x		
Bilimsel Ulusal Etkinlikler														
Lisansüstü Programlar				x		x		x		x		x		
Sertifika Programları				x		x		x		x		x		
Kurumsal Eğitimler				x		x		x		x		x		
Bireysel Eğitimler				x		x		x		x		x		
Uluslararası Projeler														
Ulusal Projeler														
Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması														
Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması														
Ulusal Mevzuat Tasarıklarının Hazırlanması														
Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık														
Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması														
Danışmanlık Hizmetleri														
Proje Hizmetleri														
Eğitim Hizmetleri														
Akademik Programlar														
Etkinlik Hizmetleri														
Kütüphane ve Yayın Hizmetleri														
DEHUKAM Yayınları				x		x		x		x		x		
Kütüphane Hizmetleri				x		x		x		x		x		
Bilimsel Uluslararası Etkinlikler				x		x		x		x		x		
Bilimsel Ulusal Etkinlikler														
Lisansüstü Programlar				x		x		x		x		x		
Sertifika Programları				x		x		x		x		x		
Kurumsal Eğitimler				x		x		x		x		x		
Bireysel Eğitimler				x		x		x		x		x		
Uluslararası Projeler														
Ulusal Projeler														
Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması														
Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması														
Ulusal Mevzuat Tasarıklarının Hazırlanması														
Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık														
Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması														
Danışmanlık Hizmetleri														
Proje Hizmetleri														
Eğitim Hizmetleri														
Akademik Programlar														
Etkinlik Hizmetleri														
Kütüphane ve Yayın Hizmetleri														
DEHUKAM Yayınları				x		x		x		x		x		
Kütüphane Hizmetleri				x		x		x		x		x		
Bilimsel Uluslararası Etkinlikler				x		x		x		x		x		
Bilimsel Ulusal Etkinlikler														
Lisansüstü Programlar				x		x		x		x		x		
Sertifika Programları				x		x		x		x		x		
Kurumsal Eğitimler				x		x		x		x		x		
Bireysel Eğitimler				x		x		x		x		x		
Uluslararası Projeler														
Ulusal Projeler														
Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması														
Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması														
Ulusal Mevzuat Tasarıklarının Hazırlanması														
Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık														
Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması														
Danışmanlık Hizmetleri														
Proje Hizmetleri														
Eğitim Hizmetleri														
Akademik Programlar														
Etkinlik Hizmetleri														
Kütüphane ve Yayın Hizmetleri														
DEHUKAM Yayınları				x		x		x		x		x		
Kütüphane Hizmetleri				x		x		x		x		x		
Bilimsel Uluslararası Etkinlikler				x		x		x		x		x		
Bilimsel Ulusal Etkinlikler														
Lisansüstü Programlar				x		x		x		x		x		
Sertifika Programları				x		x		x		x		x		
Kurumsal Eğitimler				x		x		x		x		x		
Bireysel Eğitimler				x		x		x		x		x		
Uluslararası Projeler														
Ulusal Projeler														
Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması														
Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması														
Ulusal Mevzuat Tasarıklarının Hazırlanması														
Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık														
Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması														
Danışmanlık Hizmetleri														
Proje Hizmetleri														
Eğitim Hizmetleri														
Akademik Programlar														
Etkinlik Hizmetleri														
Kütüphane ve Yayın Hizmetleri														
DEHUKAM Yayınları				x		x		x		x		x		
Kütüphane Hizmetleri				x		x		x		x		x		
Bilimsel Uluslararası Etkinlikler				x		x		x		x		x		
Bilimsel Ulusal Etkinlikler														
Lisansüstü Programlar				x		x		x		x		x		
Sertifika Programları				x		x		x		x		x		
Kurumsal Eğitimler				x		x		x		x		x		
Bireysel Eğitimler				x		x		x		x		x		
Uluslararası Projeler														
Ulusal Projeler														
Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması														
Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması														
Ulusal Mevzuat Tasarıklarının Hazırlanması														
Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık														
Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması														
Danışmanlık Hizmetleri														
Proje Hizmetleri														
Eğitim Hizmetleri														
Akademik Programlar														
Etkinlik Hizmetleri														

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR				
																		ULUSLARARASI ÜNİVERSİTELER VE ENSTİTÜLER				
Bilimsel Araştırma	Bilimsel Yayın	Bilgi, Rapor, Görüş Sunma	Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması	Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık	Ulusal Mevzuat Tasarımlarının Hazırlanması	Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması	Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması	Ulusal Projeler	Uluslararası Projeler	Bireysel Eğitimler	Kurumsal Eğitimler	Sertifika Programları	Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler	Kütüphane Hizmetleri	DEHUKAM Yayınları	Associazione di Consulenza in Diritto Internazionale del Mare (ASCOMARE)		X	X	
																		Brazilian Institute of the Law of the Sea (BILOS)				
																		Centro Interdipartimentale di Ricerca Adriatico e il Mediterraneo (CIRAM)				
																		Gujarat Maritime University (GMU)				
																		Hellenic Foundation for European &				
X	X	X						X	X	X	X	X		X	X							
X	X	X								X	X	X	X		X	X						
X	X	X																				
X	X	X																				
X	X	X								X	X	X	X		X	X						
X	X	X								X	X	X	X		X	X						

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR			
																		ULUSLARARASI ÜNİVERSİTELER VE ENSTİTÜLER			
																		Foreign Policy (ELIAMEP)			
																		International Maritime University of Panama (UMIP)			
																		International Union for Conservation of Nature (IUCN)			
																		Kenya Ports Authority			
																		Korea National Diplomatic Academy (KNDA)			
																		Korean Maritime Institute			
																		Law for Palestine			
Bilimsel Araştırma			Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması					Ulusal Projeler		Bireysel Eğitimler			Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		X		X	
Bilimsel Yayın			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		X		X	
Bilgi, Rapor, Görüş Sunma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		X		X	

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR				
																		ULUSLARARASI ÜNİVERSİTELER VE ENSTİTÜLER				

PAYDAŞLAR

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR					ULUSLARARASI ÜNİVERSİTELER VE ENSTİTÜLER
																		The WMU-Sasakawa Global Ocean Institute					
Bilimsel Araştırma			Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması					Ulusal Projeler		Bireysel Eğitimler			Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The WMU-Sasakawa Global Ocean Institute		
																						Rhodes Academy of Oceans Law and Policy (Rhodes Academy)	
Bilimsel Yayın			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	Spanish Maritime Institute (IME)		
																						Swansea University – Institute of International Shipping and Trade Law	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları	x	x	The Sasakawa Peace Foundation – Ocean Policy Research Institution (OPRI)		
																						University for Peace	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Ulusal Mevzuat Taslaklarının Hazırlanması		Kurumsal Eğitimler			Sertifika Programları	Bilimsel									

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR					
																		ULUSLARARASI ÜNİVERSİTELER VE ENSTİTÜLER					
Bilimsel Araştırma			Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması					Ulusal Projeler		Sertifika Programları			Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları		University of Copenhagen - Centre for Climate Change Law and Governance (CLIMA)	
																						University of Ljubljana	
																						University of New Hampshire – Center for Coastal and Ocean Mapping / Joint Hydrographic Center	
																						University of the Philippines, College of Law, Institute for Maritime Affairs and Law of the Sea (IMLOS)	
Bilimsel Yayın			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Bireysel Eğitimler	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları		University of Copenhagen - Centre for Climate Change Law and Governance (CLIMA)	
Bilgi, Rapor, Görüş Sunma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Bireysel Eğitimler	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları		University of Ljubljana	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Bireysel Eğitimler	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları		University of New Hampshire – Center for Coastal and Ocean Mapping / Joint Hydrographic Center	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Bireysel Eğitimler	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları		University of the Philippines, College of Law, Institute for Maritime Affairs and Law of the Sea (IMLOS)	
Bilimsel Araştırma			Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Bireysel Eğitimler	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Kütüphane Hizmetleri		DEHUKAM Yayınları		University of the Philippines, College of Law, Institute for Maritime Affairs and Law of the Sea (IMLOS)	

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR				
																		ULUSLARARASI ÜNİVERSİTELER VE ENSTİTÜLER				

Araştırma Hizmeti			Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri	Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		PAYDAŞLAR		
Bilimsel Araştırma	Bilimsel Yayın	Bilgi, Rapor, Görüş Sunma	Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması	Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık	Ulusal Mevzuat Tasarımlarının Hazırlanması	Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması	Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması	Ulusal Projeler	Uluslararası Projeler	Bireysel Eğitimler	Kurumsal Eğitimler	Sertifika Programları	Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler	Bilimsel Uluslararası Etkinlikler	DEHUKAM Yayınları	Kütüphane Hizmetleri	ULUSLARARASI ÜNİVERSİTELER VE ENSTİTÜLER	DİĞER
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	World Maritime University (WMU)	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Yokohama City University	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Diğer Yabancı Üniversiteler ve Enstitüler	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Üniversitelerin ilgili Uygulama ve Araştırma Merkezleri ve Enstitüleri	
X	X	X	X							X	X	X	X	X	X	X	X	Araştırma Altyapıları	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Bilim İnsanları, Araştırmacılar	
X	X	X								X	X	X	X	X	X	X	X	Kamuoyu, Toplum	

PAYDAŞLAR																						
Araştırma Hizmeti		Danışmanlık Hizmetleri					Proje Hizmetleri		Eğitim Hizmetleri			Akademik Programlar	Etkinlik Hizmetleri		Kütüphane ve Yayın Hizmetleri		DİĞER					
Bilimsel Araştırma		Deniz Hukukunun ve İlişkili Konularının Yorumlanması ve Uygulanması					Ulusal Projeler		Sertifika Programları			Lisansüstü Programlar	Bilimsel Ulusal Etkinlikler		Bilimsel Uluslararası Etkinlikler				DEHUKAM Yayınları		Medya Kuruluşları	
Bilimsel Araştırma		Uluslararası Sözleşmelerde Danışmanlık					Uluslararası Projeler		Kurumsal Eğitimler			Bireysel Eğitimler	X		X		X		Fon ve Destek Sağlayıcı Kurum/Kuruluşlar			
Bilimsel Araştırma		Ulusal Mevzuat Tasarımlarının Hazırlanması					Devletlere ve Diğerlerine Uluslararası Kuruluşlarla Etkileşimde Destek Sağlanması		Politika Belgelerinin (Strateji Belgeler Yol Haritaları vb.) Hazırlanması			X	X		X		X		Özel Sektör Kurum ve Kuruluşları			
Bilimsel Araştırma		Bilgi, Rapor, Görüş Sunma					X		X			X	X		X		X		Bağımsız Denetim, Sertifikasyon, Akreditasyon Kuruluşları			

2.5.4. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

DEHUKAM'ın Stratejik Planı farklı paydaşların görüş ve önerilerini içerecek şekilde titizlikle hazırlanmıştır. Paydaş görüşlerinin alınması ve değerlendirilmesi kurumun hedeflerini daha kapsayıcı hale getirmek ve sunulan hizmetleri ihtiyaçlara uygun şekilde geliştirmek amacıyla tasarlanmıştır. DEHUKAM iç paydaşları olan araştırmacı ve idari personelinin yanı sıra dış paydaşları olan denizcilik sektöründe faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar ile kamu kurumları, uluslararası kuruluşlar ve diğer ilgili tarafların görüşlerine büyük önem vermektedir.

İç paydaşlar, DEHUKAM'ın güçlü ve zayıf yönlerini, başarılarını ve başarıya ulaşmada karşılaşılan zorlukları yakından bilen kişiler olarak stratejik planlama sürecinde kritik bir rol üstlenmiştir. Bu kapsamda DEHUKAM'ın çalışanlarının ve üst yönetiminin DEHUKAM'a yönelik değerlendirmelerini almak amacıyla İç Paydaş Anketi hazırlanmış ve uygulanmıştır. İç Paydaş Anketi DEHUKAM'ın güçlü ve gelişmeye açık yönlerinin yanı sıra fırsatlarının ve tehditlerinin analiz edilmesini hedeflemiştir. İç Paydaş Anketinde çalışanların ve üst yönetimin kurum kültürüne yönelik değerlendirmeleri de ele alınmıştır.

İç paydaş görüşlerinin yanı sıra dış paydaşların görüşleri ve değerlendirmeleri de alınmıştır. Dış paydaşların DEHUKAM'ın misyonu, faaliyetleri ve toplumsal katkıları hakkında bilgi sahibi olmaları büyük önem taşımaktadır. Bu amaçla denizcilik sektöründe faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar, kamu kurumları, uluslararası kuruluşlar ve akademik yapılar gibi geniş bir dış paydaş grubunun görüş ve değerlendirmeleri farklı ve çeşitli yöntemlerden yararlanılarak alınmıştır. Dış paydaşların katılımcı bir yaklaşımla değerlendirmelerini almak üzere dış paydaş anketi, dış paydaş çalıştay, kritik paydaşlarla birebir görüşmeler ve DEHUKAM'ın uzmanlığından yararlanmak amaçlı oluşturduğu Özel İhtisas Çalışma Grupları ile odak grup toplantıları gerçekleştirilmiştir.

Stratejik Plan hazırlık sürecinde iç ve dış paydaşlara yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerden elde edilen görüş ve değerlendirmeler, DEHUKAM'ın geleceğe bakışını yansıtmak üzere oluşturulan stratejik amaç ve hedeflerinin paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarına uygun olarak belirlenmesinde önemli katkılar sunmuştur. DEHUKAM bu süreçle birlikte hem paydaşlarıyla olan ilişkilerini güçlendirmiş hem de stratejik vizyonunu geleceğe taşımak adına önemli bir adım atmıştır.

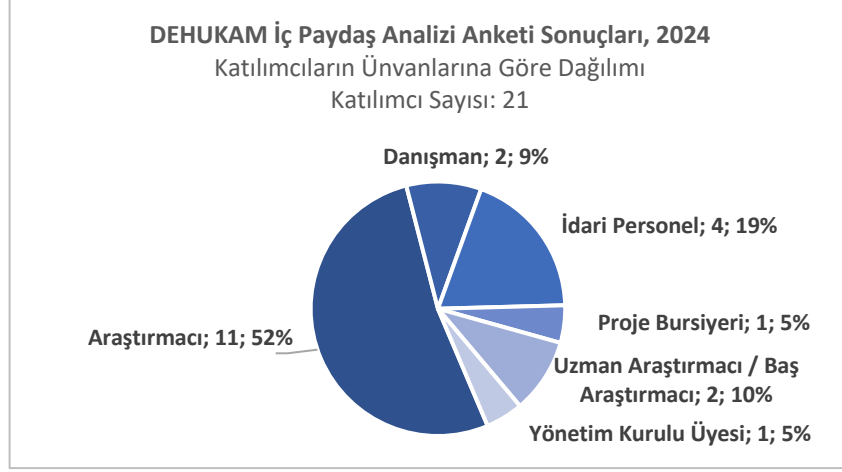
2.5.4.1. İç Paydaş Analiz Sonuçları

DEHUKAM'ın Stratejik Planına katkı sağlamak amacıyla, Merkezin çalışanlarından ve yöneticilerinden oluşan iç paydaşlarına 07.11.2024-15.11.2024 tarihleri arasında “İç Paydaş Anketi” uygulanmıştır. İç Paydaş Anketi ile Merkez çalışanları ile üst yönetiminin görüş ve önerilerinin alınması, algılarının ölçülmesi amaçlanmıştır. İç Paydaş Anketi, çalışanların %80'ini temsil eden toplam 21 kişi tarafından doldurulmuştur.

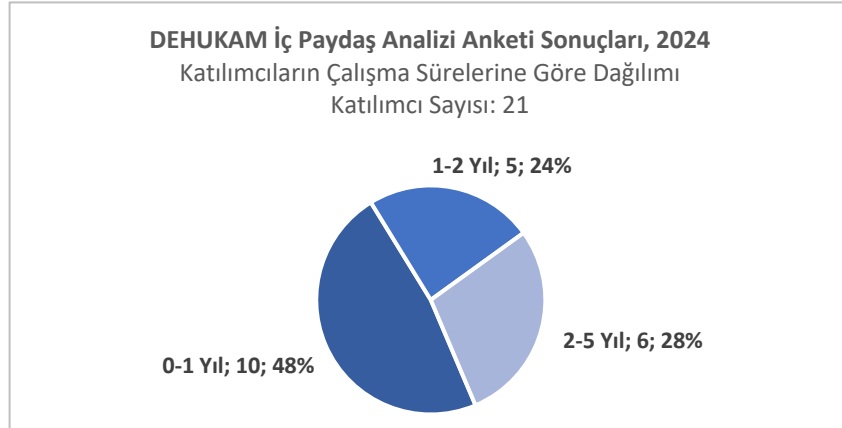
Şekil 1'de yer aldığı üzere İç Paydaş Anketi'ni dolduranların %52'si araştırmacılardan, %10'u uzman / baş araştırmacılardan olmak üzere toplam %62'si araştırma ve danışmanlık takımı çalışanlarından; %19'u idari birim çalışanlarından, %9'u danışmanlardan, %5'i yönetim kurulu üyelerinden, %5'i proje bursiyerlerinden oluşmaktadır. Hizmet sürelerine göre yapılan değerlendirme ise **Şekil 2**'de yer almakta olup DEHUKAM Araştırma Altyapısının 4 yıllık çalışma süresi referans alınarak analiz edilmiştir. Bu değerlendirmeye göre, ankete katılan iç

paydaşların %48'i 0-1 yıl, %24'ü 1-2 yıl, %28'i ise 2-5 yıl arasında bir çalışma deneyimine sahiptir.

Bu kapsamda İç Paydaş Anketi'nin, DEHUKAM çalışanlarını temsil etme konusunda güvenilirliğinin yüksek olduğu söylenebilir.



Şekil 1: İç Paydaş Anketi Katılımcılarının Ünvanlarına Göre Analizi



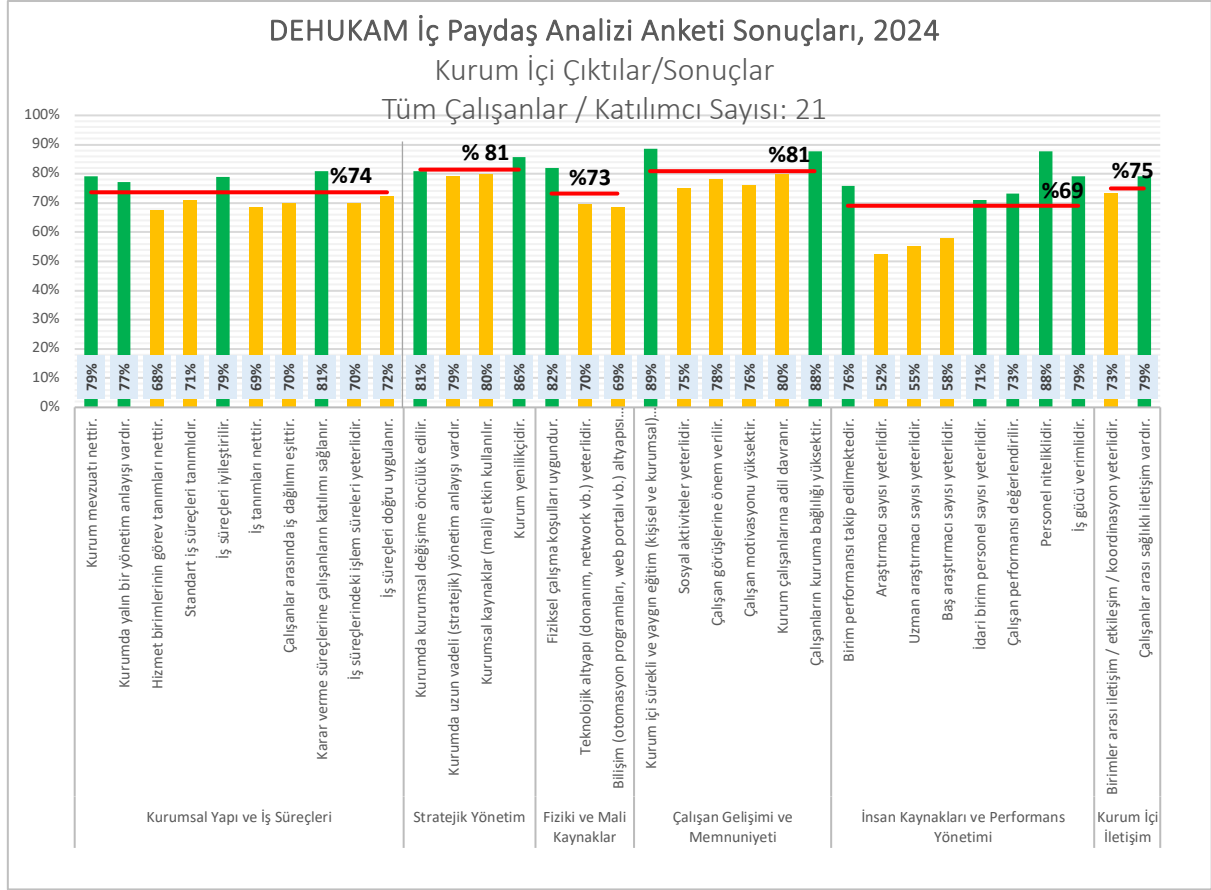
Şekil 2: İç Paydaş Anketi Katılımcılarının Çalışma Sürelerine Göre Analizi

İç Paydaş Anketi, DEHUKAM çalışanlarının Merkezin kurum içi ve kurum dışı performansını, kurum kültürünü, güçlü ve gelişmeye açık yönlerini, fırsat ve tehditlerini değerlendirmek üzere dört ana başlıkta değerlendirme yapmayı esas alacak şekilde düzenlenmiştir. Bu yaklaşım, stratejik planlama sürecinde çalışanların algı ve değerlendirmelerinin tüm boyutlarıyla ele alınmasını hedeflemiştir.

Anket sonuçları, ilgili temalar doğrultusunda analiz edilmiş ve stratejik planın farklı bölümlerine entegre edilmiştir. Kurum kültürüne ilişkin bulgular Stratejik Planın “Kurum Kültürü Analizi” başlığı altında detaylandırılmıştır. GZFT analizleri ise konsolide edilerek Stratejik Planın “GZFT Analizi” başlığında sunulmuştur.

Bu kapsamda çalışanların Merkezin kurum içi çıktıları ile ilgili değerlendirmeleri **Şekil 3’te** yer almaktadır. **Şekil 3’e** göre;

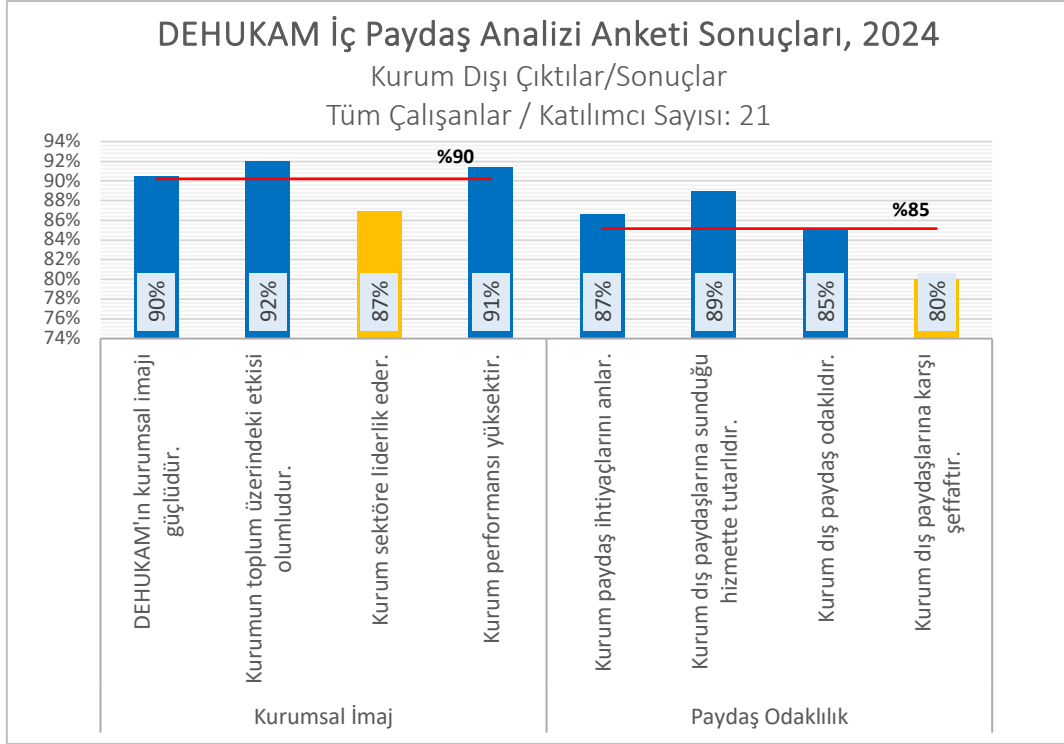
- Tüm değerlendirmelerin genel ortalaması %86 olup kurum içi çıktılarda genel bir memnuniyet olduğu tespit edilmiştir. Çalışanlara iletilen soruların her biri konu başlığı özelinde değerlendirildiğinde ise;
 - Kurumsal yapı ve iş süreçlerinde genel memnuniyet ortalaması %74 olup; hizmet birimlerinde görev tanımlarının netliği, iş süreçlerinin standart olması, iş tanımlarının net olması, iş süreçleri için süreler, iş süreçlerinin doğru uygulanmasına yönelik değerlendirmeler bu ortalamanın altında kalmıştır. Bu alanların, kurumsal yapı ve iş süreçlerinde iyileştirilmesi gereken alanlar olduğu söylenebilir.
 - Stratejik yönetim süreçlerinde genel memnuniyet ortalaması %81 olup; kurumda uzun vadeli stratejik yönetim anlayışı ve kurum kaynaklarının etkin kullanımına yönelik değerlendirmeler bu ortalamanın altında kalmıştır. Bu kapsamda, bu alanların iyileştirilmesi gereken alanlar olduğu söylenebilir.
 - Fiziki ve mali kaynaklara yönelik genel memnuniyet ortalaması %73 olup; teknolojik altyapı (donanım, network vb.) ile bilişim altyapısı bu ortalamanın altında kalmıştır. Bu kapsamda bu alanların iyileştirilmesi gereken alanlar olduğu söylenebilir.
 - Çalışan gelişimi ve memnuniyetine yönelik genel memnuniyet ortalaması %69 olup; araştırmacı, uzman araştırmacı, baş araştırmacı sayısı bu ortalamanın altında kalmıştır. Bu kapsamda, bu alanların iyileştirilmesi gereken alanlar olduğu söylenebilir.
 - İnsan kaynakları performans yönetimine yönelik genel memnuniyet ortalaması %81 olup; kurumda uzun vadeli stratejik yönetim anlayışı ve kurum kaynaklarının etkin kullanımına yönelik değerlendirmeler bu ortalamanın altında kalmıştır. Bu kapsamda, bu alanların iyileştirilmesi gereken alanlar olduğu söylenebilir.
 - Kurum içi iletişime yönelik genel memnuniyet ortalaması %75 olup; birimlerarası iletişim, etkileşim, koordinasyon bu ortalamanın altında kalmıştır. Bu kapsamda, bu alanın iyileştirilmesi gereken alan olduğu söylenebilir.



Şekil 3: İç Paydaş Anketi Kurum İçi Çıktıların Analizi

Merkezin kurum dışı çıktıları ile ilgili değerlendirmeleri **Şekil 4**'te yer almaktadır. **Şekil 4**'e göre;

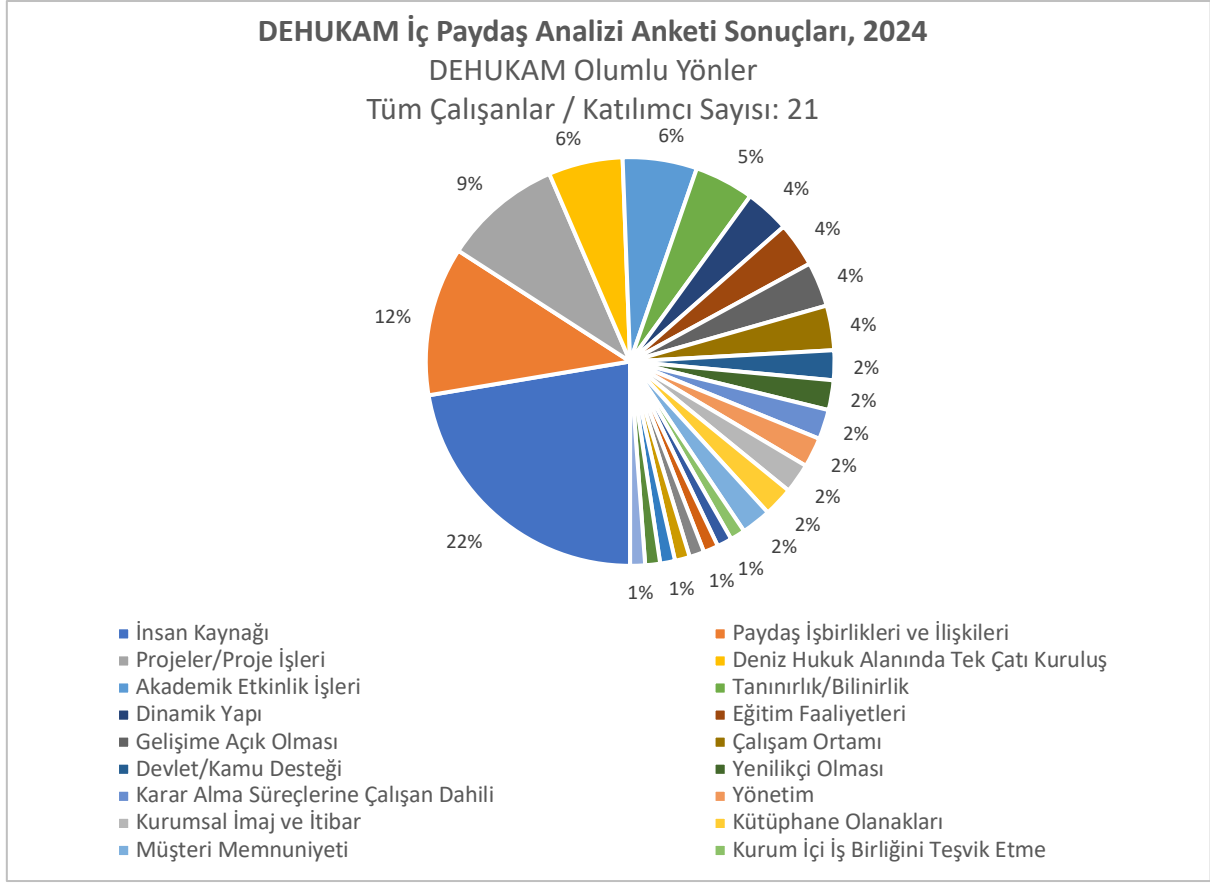
- Tüm değerlendirmelerin genel ortalaması %97 olup kurum dışı çıktılarda genel bir memnuniyet olduğu tespit edilmiştir. Çalışanlara iletilen soruların her biri konu başlığı özelinde değerlendirildiğinde ise;
 - Kurumsal imaj ile ilgili değerlendirmelerde memnuniyet ortalaması %90'dır. Kurumun sektöre liderlik etmesi ile ilgili değerlendirme %87 ile bu ortalamanın altında kalmıştır.
 - Paydaş odaklılık ile ilgili değerlendirmede memnuniyet ortalaması %85'tir.
 - Paydaşlara karşı şeffaflık %80 memnuniyet ortalaması ile bu ortalamanın altında kalmıştır.



Şekil 4: İç Paydaş Anketi Kurum Dışı Çıktıların Analizi

Şekil 5'te iç paydaşların Merkezin olumlu/güçlü yönlerine yönelik değerlendirmelerinin ifade edilme sıklıklarına göre kategorize edilmiş analizi yer almaktadır. Buna göre;

- İnsan kaynağı, Merkezin güçlü yönü olarak ifade edilmiştir. Genç ve dinamik kadrosu, ekip içi çalışma kültürü, çalışanlara değer verilmesi, özverili ve çalışkan bir personel yapısına sahip olunması, çalışanlara uzmanlaşma imkânı sunulması, kurum aidiyetliğinin yüksek olması ve staj programları insan kaynağı ile ilgili güçlü yönler olarak ifade edilmiştir.
- Güçlü yönlerde öne çıkan bir diğer konu paydaşlarla kurulan iş birlikleri ve ilişkiler olmuştur. Merkezin, ulusal ve uluslararası düzeyde güçlü iş birlikleri ve paydaşları ile yakın ilişkileri iç paydaşlar tarafından önemli bir avantaj olarak belirtilmiştir.
- Merkezin, deniz hukuku alanındaki tüm ekosistemi birleştiren tek bir çatı kuruluş olması, iç paydaşların öne çıkardığı güçlü yönler arasında yer almıştır.
- Merkezin, proje ve bilimsel etkinliklerdeki başarısı, öne çıkan bir diğer güçlü yön olarak ifade edilmiştir. Özellikle güncel konulara yönelik gerçekleştirilen projeler ve bilimsel etkinliklerdeki yüksek performans, Merkezin uzmanlık alanındaki yetkinliğini yansıtan önemli bir unsur olarak belirtilmiştir.

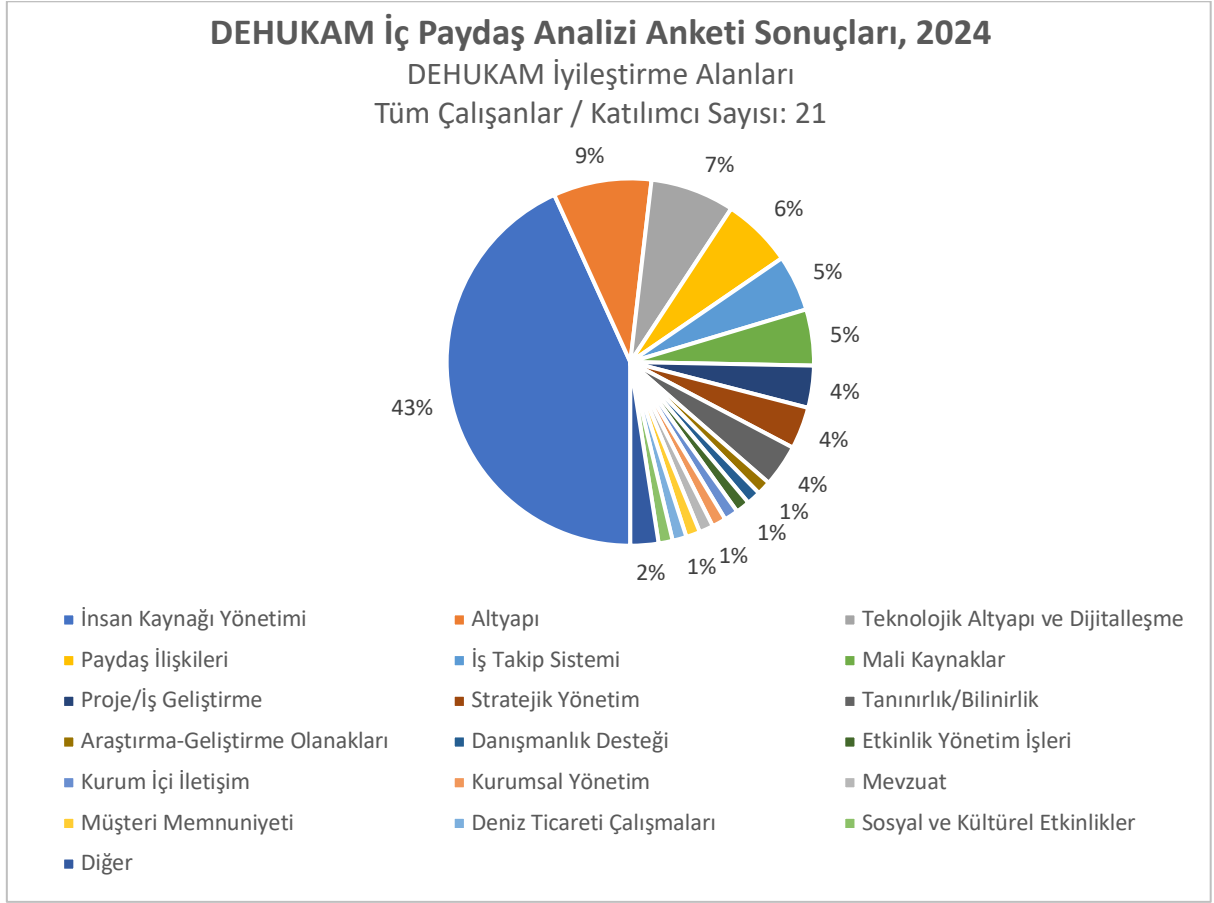


Şekil 5: İç Paydaş Anketi Güçlü Yönler

Şekil 6'da ise iç paydaşların Merkezin iyileştirmeye açık yönlerine yönelik değerlendirmelerinin ifade edilme sıklıklarına göre kategorize edilmiş analizi yer almaktadır. Buna göre;

- İnsan kaynakları yönetimi ile ilişkili konular, iç paydaşların en çok yorum yaptığı ve iyileştirme yapılması gereken alan olarak ifade ettiği kategori olmuştur. İfade sıklıklarına göre araştırmacı sayısı öncelikli olacak şekilde çalışan sayısının artırılması gerekliliği öne çıkmıştır. Bunun yanı sıra, mesai düzeni, uzaktan çalışma gibi esnek çalışma yöntemlerinin uygulanması, görev tanımlarının netleştirilmesi, görev dağılımının dengeli olması ve iş-yaşam dengesini sağlama gibi konular bu alanda öne çıkan iyileştirme ihtiyaçları arasında yer almıştır.
- Merkezin fiziki altyapısı ile teknolojik altyapısı, iyileştirme ihtiyacı olan bir alan olarak öne çıkmıştır. Bu kapsamda, Merkezin mevcut fiziksel ve teknolojik altyapısının geliştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır.
- Merkezin paydaş ilişkileri güçlü bir alan olarak öne çıkmakla birlikte, iç paydaşları tarafından iyileştirilmesi gereken bazı yönler barındırdığı ifade edilmiştir. Mevcut durumda kamu kurumları ile yoğun bir ilişki içinde olunmasına rağmen, özel sektör ve üniversitelerle olan iş birlikleri ve ilişkilerin daha az etkin olduğu değerlendirilmiştir.

- Mali kaynakların yetersizliği iyileştirmeye açık bir alan olarak önceliklenen konular arasındadır. Özellikle bütçe kısıtlarının Merkezin faaliyetlerini sınırladığı ve bu alanda iyileştirme yapılması gerektiği ifade edilmiştir.



Şekil 6: İç Paydaş Anketi İyileştirme Alanları

2.5.4.2. Dış Paydaş Analiz Sonuçları

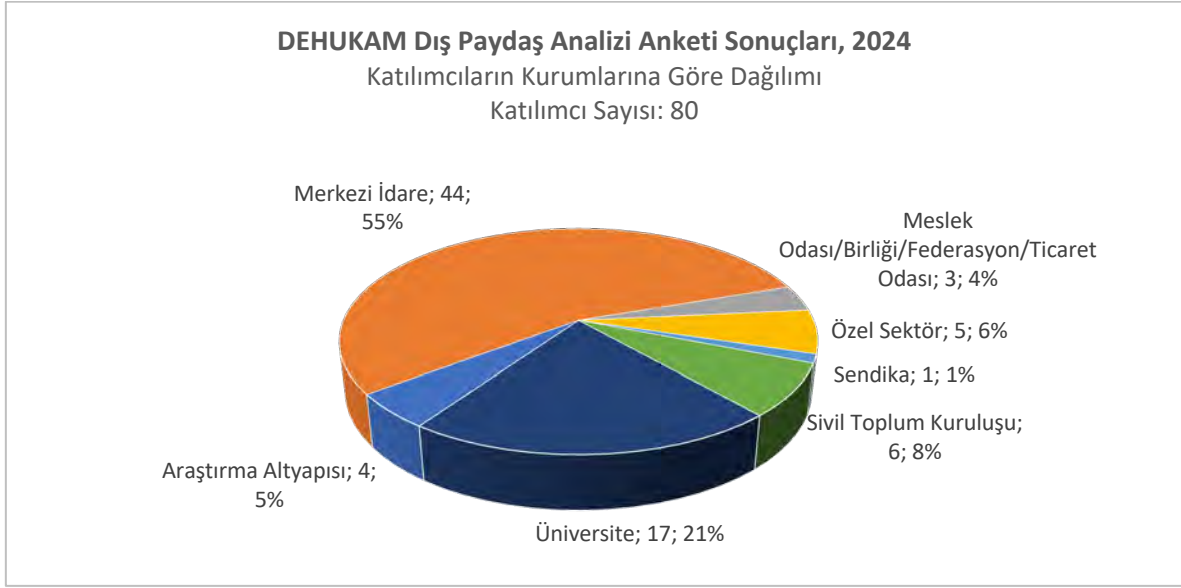
Stratejik planın hazırlık sürecinde dış paydaşlardan görüş ve değerlendirmelerini almak üzere dış paydaş anketi, dış paydaş çalıştayı, kritik paydaşlarla birebir görüşme ve DEHUKAM'ın uzmanlığından yararlanmak amaçlı oluşturduğu Özel İhtisas Çalışma Grupları ile odak grup toplantıları olmak üzere farklı ve çeşitli yöntemlerden yararlanılmıştır. Bu bölümde bu değerlendirmelere yönelik genel sonuçlara yer verilmiş olup tüm sonuçlardan Merkezin stratejik amaç ve hedeflerinin belirlenmesi sürecinde yararlanılmıştır.

2.5.4.2.1. Dış Paydaş Anketi

DEHUKAM “Dış Paydaş Anketi”; Merkezin dış paydaşı olarak tanımlanan kamu kurum ve kuruluşlarına, sivil toplum kuruluşlarına, yükseköğretim kurumlarına, özel sektörde faaliyet gösteren kuruluşlara ve gerçek kişilere, Stratejik Plana katkı sağlayacak görüş ve önerilerini almak üzere uygulanmıştır.

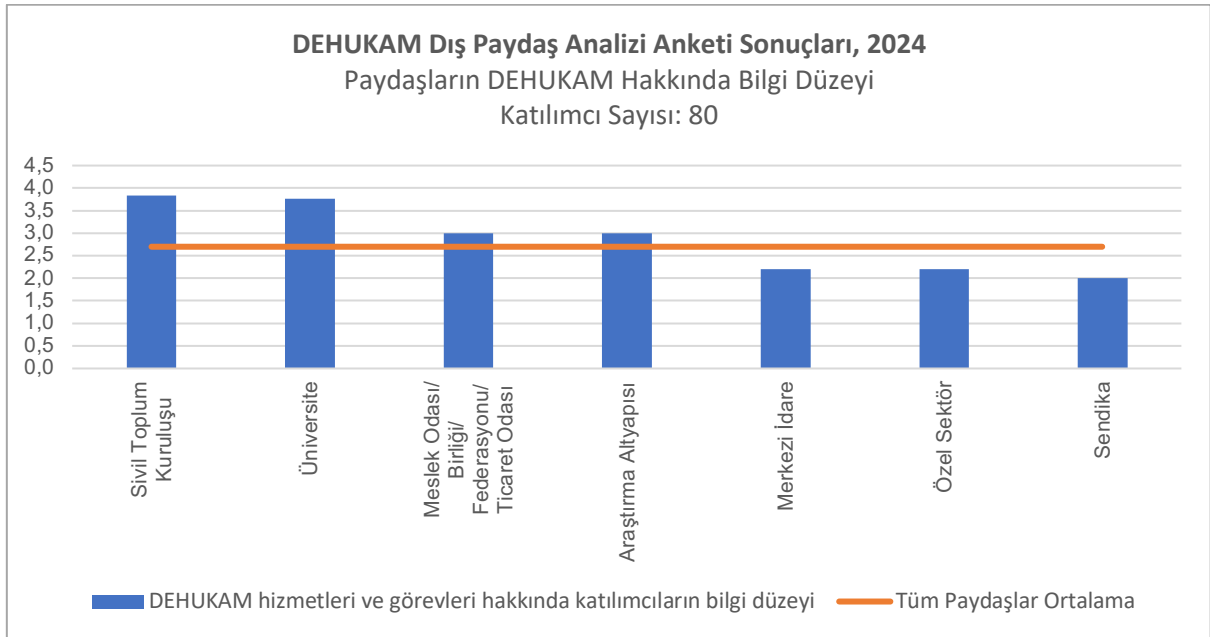
Dış paydaş anketine katılan kişi sayısı 80 olup katılımcıların kurum/kuruluşlarına göre dağılımı Şekil 7’de yer almaktadır. Buna göre katılımcıların %55’i kamu kurumlarından; %21’i üniversitelerden; %8’i sivil toplum kuruluşlarından; %6’sı özel sektörden; %5’i diğer araştırma

altyapılarından; %4'ü meslek odası, ticaret odası gibi örgütlerden, %1'i sendikadan oluşmaktadır.



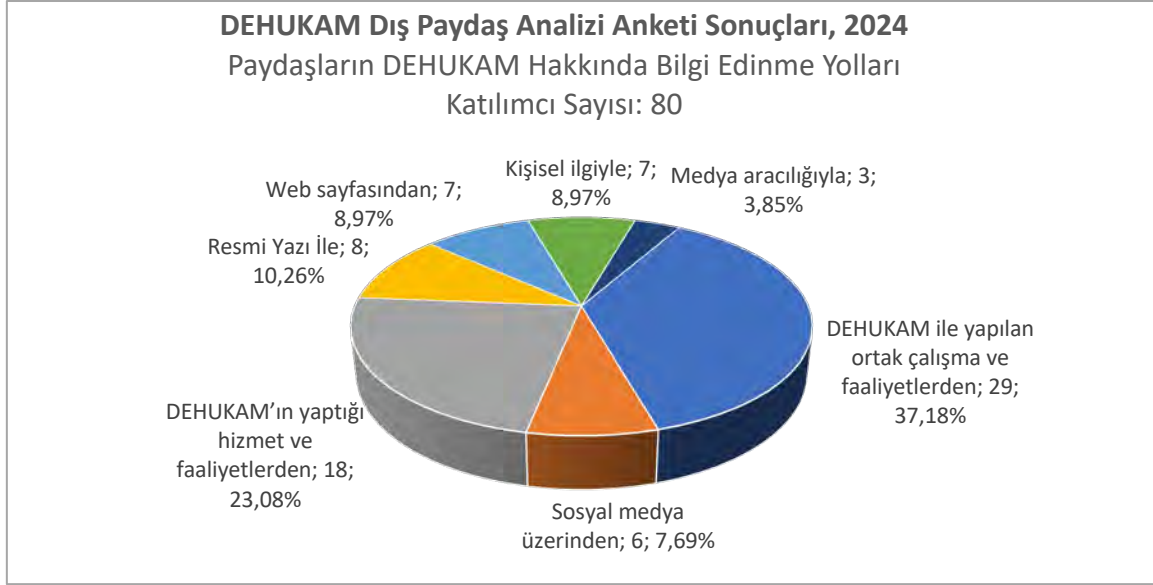
Şekil 7: Dış Paydaş Anketi Katılımcıların Kurumlarına Göre Analizi

Paydaşların DEHUKAM hakkında bilgi düzeyleri ortalama değeri 1'in "Çok az", 5'in "Çok iyi" olduğu skalada 2,7 olarak ortaya çıkmıştır. Kamu kurumlarının, özel sektörün ve sendikanın DEHUKAM'ın çalışmaları hakkında bilgi düzeyi genel ortalamanın altındadır.



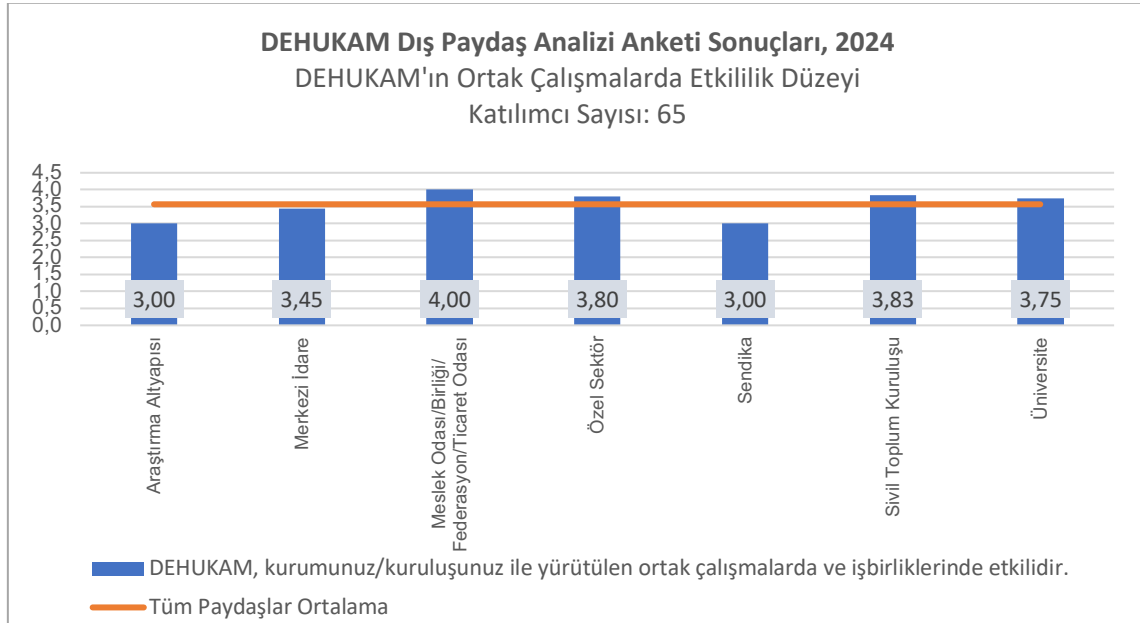
Şekil 8: Paydaşların DEHUKAM Hakkında Bilgi Düzeyi

DEHUKAM hakkında bilgi sahibi olan kurum/kuruluşların bilgi edinme yolları Şekil 9'da yer almaktadır. Buna göre DEHUKAM ile ortak yapılan çalışma ve faaliyetler DEHUKAM ile ilgili bilgi edinme yollarında öne çıkmaktadır. Medya ve sosyal medya bilgi edinme kanalı olarak daha düşük seviyededir.



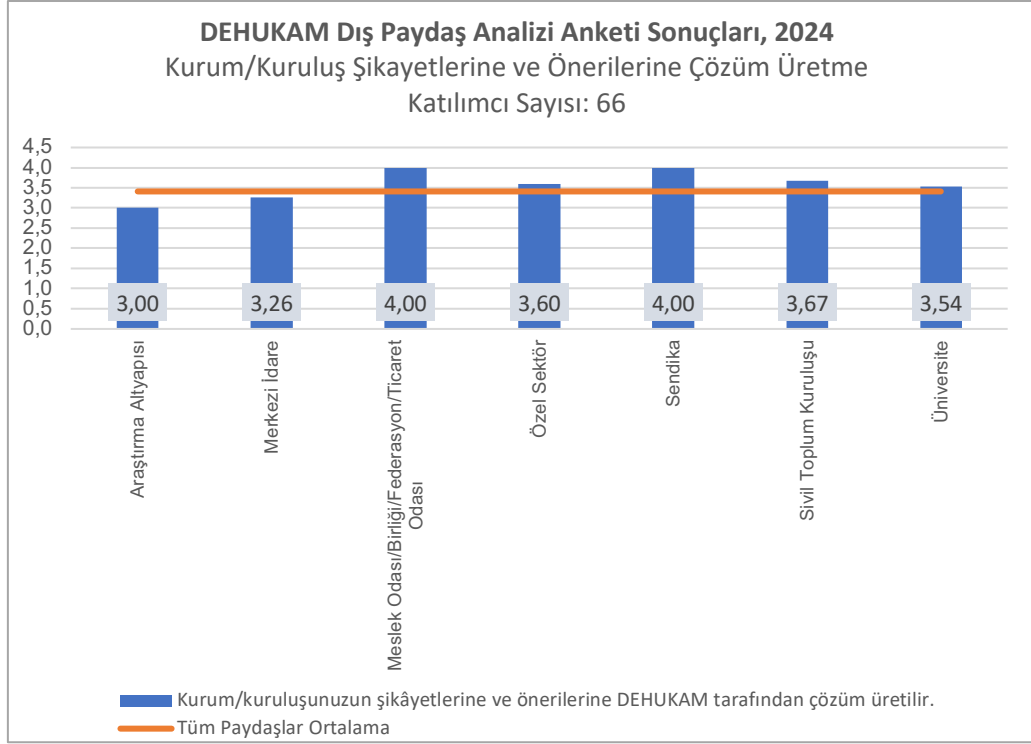
Şekil 9: Paydaşların DEHUKAM Hakkında Bilgi Edinme Yolları

Paydaşlara göre DEHUKAM'ın ortak çalışmalarda etkililik düzeyi değerlendirmesi 1'in "Kesinlikle Katılmıyorum", 3'ün "Kararsızım", 5'in "Kesinlikle Katılıyorum" olduğu skalada 3,57 olarak ortaya çıkmıştır (**Şekil 10**). Buna göre kamu kurumlarının, araştırma altyapılarının ve sendikanın ortak çalışmalardaki etkililik konusunda beklentilerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.



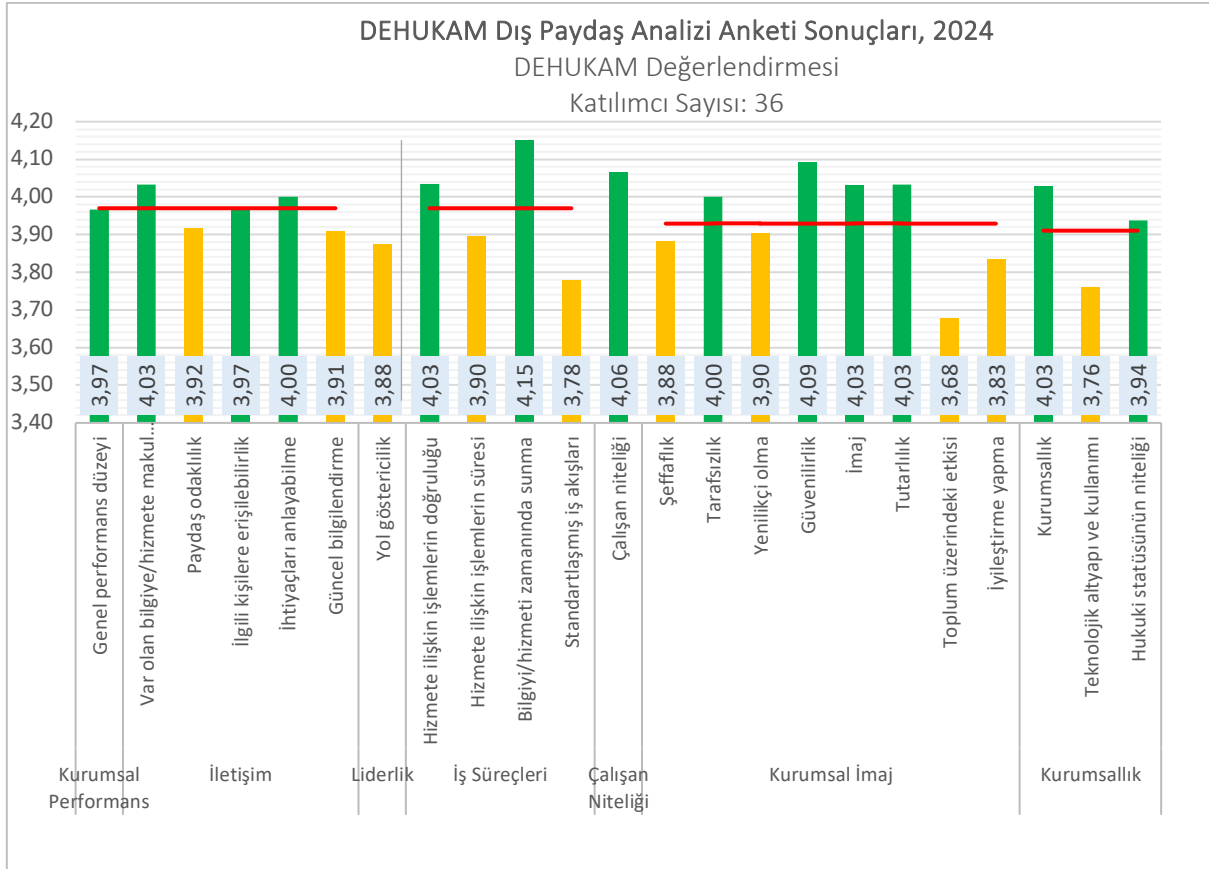
Şekil 10: Paydaşlara Göre DEHUKAM'ın Ortak Çalışmalarda Etkililik Düzeyi

DEHUKAM'ın kurum/kuruluşların şikayetlerine ve önerilerine çözüm üretme durumuna yönelik değerlendirmesi 1'in "Kesinlikle Katılmıyorum", 3'ün "Kararsızım", 5'in "Kesinlikle Katılıyorum" olduğu skalada 3,41 olarak ortaya çıkmıştır (**Şekil 11**). Bu alanda da kamu kurumlarının, araştırma altyapılarının şikayetlerine ve önerilerine çözüm üretme konusundaki beklentilerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.



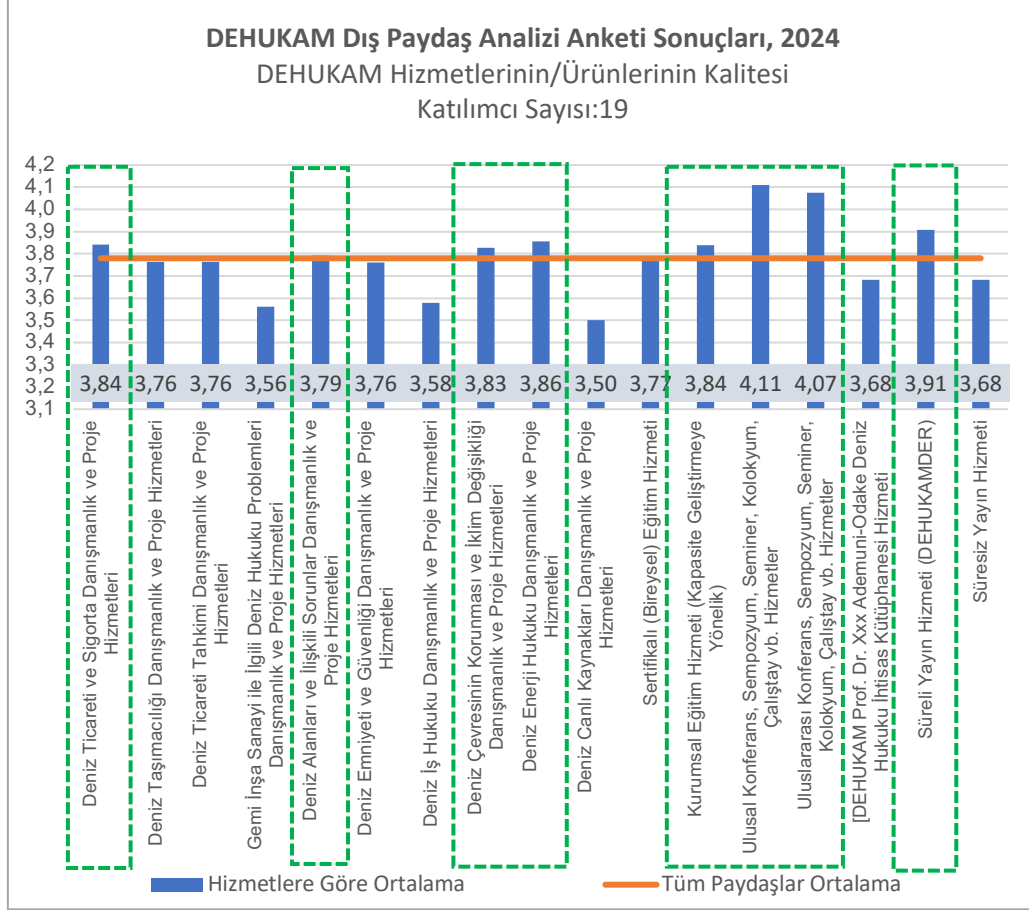
Şekil 11: Paydaşlara Göre DEHUKAM'ın Şikâyetlere ve Önerileri Çözüm Üretme Durumu

Şekil 12'de paydaşların kurumsal performans, iletişim, liderlik, iş süreçleri, çalışan niteliği, kurumsal imaj, kurumsallık alanlarında değerlendirmeleri yer almaktadır.



Şekil 12: Dış Paydaşların DEHUKAM Genel Değerlendirmesi

DEHUKAM'ın sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesine yönelik paydaşların görüşleri **Şekil 13**'te yer almaktadır. Buna göre deniz ticareti ve sigorta, deniz alanları ile ilişkili sorunlar, deniz çevresinin korunmasına yönelik çalışmalar, deniz enerji hukuku çalışmaları ile eğitim, etkinlik ve yayın hizmetleri paydaşların çalışmalarından memnun olduğu alanlar olarak öne çıkmıştır.



Şekil 13: Paydaşlara Göre DEHUKAM Ürün/Hizmetlerinin Kalitesi

Dış paydaş anketinde ortaya çıkan GZFT analizi ve PESTLE analizi planının GZFT ve PESTLE analizi başlığında konsolide olarak sunulmuştur.

2.5.4.2.2. Dış Paydaş Çalıştayı

DEHUKAM dış paydaşlarının görüşlerini almak üzere 14 Kasım 2024 tarihinde Ankara'da Ortak Akıl Platformu (OAP)® çalıştayı gerçekleştirilmiştir. Çalıştayı amacı; paydaşların gözünden Merkezin GZFT analizinin gerçekleştirilmesi ve gelecek dönemde Merkez tarafından öncelikli olarak ele alınması gereken konular ile ilgili önerilerin alınmasıdır.

(OAP)®, DEHUKAM'ın önde gelen paydaşlarından oluşan 67 kişinin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. OAP® çalışma grupları oluşturulurken, her gruba tüm paydaşlardan birer temsilci dahil edilmiş, taraflı görüşler ve çıkarlar ölenerek, farklı bakış açılarının yansıtılması amaçlanmıştır. Çalışmada katılımcılar beş grup olarak çalışmış olup her grupta çalışma konuları ayrıştırılmıştır. Katılımcıların her konuda görüşlerini alabilmek için grup ziyaretleri gerçekleştirilerek tüm katılımcılara her konuda görüş iletme imkânı sunulmuştur. Buna göre çalıştayda tüm katılımcılar tarafından önceliklendirilen konular **Tablo 8** ile **Tablo 11** arasında yer almaktadır.

Tablo 8: Dış Paydaş Çalıştayı Çıktıları - Güçlü Yönler

Grup	GZFT	Tespit Kodu	DEHUKAM Öncelikli İfadeler	Puan
GRUP-1	GÜÇLÜ YÖNLER	G1	Deniz hukuku alanında Türkiye'de bulunan kamu kurumu paydaşlarını ortak bir paydaya toplayabilecek bir kurum olması	12
		G2	Ülke menfaatlerini koruyabilmek adına uluslararası örgütlerle iş birliği yapabilme kapasitesine sahip olması	9
		G3	DEHUKAM desteği ile tezli, tezsiz yüksek lisans veyahut doktora gibi çeşitli akademik çalışmaların sürdürülmesi	6
		G4	Ülkemizin deniz hukuku ile ilgili farklı uygulamalarının eşgüdüm içerisinde ve uluslararası merciler tarafından kabul edilebilecek biçimde gerçekleştirilmesini sağlayabilmesi	6
		G5	Türkiye'nin Ege, Akdeniz ve Karadeniz bölgelerinde, ulusal ve uluslararası deniz alanları üzerinde sahip olduğu haklarının savunulması ve politika üretilmesi hususunda çalışmalar yürütülmesi	6

Tablo 9: Dış Paydaş Çalıştayı Çıktıları- Zayıf Yönler

Grup	GZFT	Tespit Kodu	DEHUKAM Öncelikli İfadeler	Puan
GRUP – 2	ZAYIF YÖNLER	Z1	Kurumun görünürlüğünün ve bilinirliğinin yeterli seviyede olmaması	10
		Z2	Uluslararası deniz hukuku konusunda kamu kurum ve kuruluşlarına yeterince eğitim verilmemektedir. Farkındalık oluşturma konusunda istenen seviyede olmaması	10
		Z3	Deniz üstü rüzgâr Enerjisi gibi, ülkemizde mevcut olmayan veya yakın zamanda gelişmesi beklenen alanlarda hukuki altyapının olmaması	9
		Z4	Kurumlar arası koordinasyonun zayıf olması	8
		Z5	Kurum personel sayısının interdisipliner çalışma grupları için olmaması	8

		Z6	Kurumun gelişen teknolojilerde ve (bilişim, yazılım) alanlarında entegrasyonunun yeterli düzeyde olmaması	6
		Z7	Deniz yetki alanlarının belirlenmesi konusunda yavaş ilerlenmesi	6
		Z8	Mevzuat çalışmalarının zaman alıcı olması	6

Tablo 10: DEHUKAM Fırsatlar

Grup	GZFT	Tespit Kodu	DEHUKAM Öncelikli İfadeler	Puan
GRUP – 3	FIRSATLAR	F1	Türkiye'nin jeopolitik rolünden kaynaklı Ege, Akdeniz ve Karadeniz'de DEHUKAM'ın teknik desteğine olan ihtiyacın artması	15
		F2	DEHUKAM'ın politik desteğe sahip olması	14
		F3	Kamu kurumlarının deniz hukuku konusunda desteğe ihtiyacının olması	9
		F4	Mavi Vatan doktrini ile birlikte DEHUKAM'ın kamuoyundaki olumlu algısı	8
		F5	Deniz hukuku alanında uluslararası arenada deniz hukukçularına ihtiyaç	7
		F6	Uluslararası fon kaynaklı proje çağrılarının çeşitliliği ve artan destek imkanları	7
		F7	DEHUKAM'ın uluslararası bağlantılarının güçlü olması	7
		F8	Denizlerde yeni ekonomik ve ticari alanların tespiti	7
		F9	Uluslararası iş birlikleri fırsatları ve uzman eğitimleri konusunda geniş imkânların bulunması	7

Tablo 11: DEHUKAM Tehditler

Grup	GZFT	Tespit Kodu	DEHUKAM Öncelikli İfadeler	Puan
GRUP – 4	TEHDİTLER	T1	Deniz hukuku alanında uzman personel sayısının yetersizliği	9
		T2	Maddi yetersizliklerin, araştırma ve diğer faaliyetlerin sürdürülmesine engel olma ihtimali	8
		T3	Coğrafi açıdan, iklim değişikliği vb. etkilerle tahribata uğrayan alanlara yönelik belirsizlikler	7
		T4	Diğer kamu kuruluşları ile görüş ayrılığı yaşanması	7
		T5	Hukuki anlamda üzerinde görüş birliği olmayan konularda politika yaratma zorluğu	7
		T6	Uluslararası hukuktan kaynaklanan sorunlar	6
		T7	Deniz hukukuna diğer hukuk branşlarına göre daha az değer verilmesi	6
		T8	Bürokrasi içerisinde birim düzeyinde odak kişilerin belirlenmemesi sürecin akıcı işleyişini engellemektedir. Kurumsal yapıların değişimi de bunu daha zor kılmaktadır.	6

2.5.4.2.3. Birebir Görüşmeler ve Odak Grup Toplantıları

DEHUKAM'ın Stratejik Plan çalışması kapsamında dış paydaşlarla gerçekleştirilen birebir görüşmeler ve odak grup toplantıları, deniz hukukunun yenilikçi ve uluslararası boyutlarını ele almayı hedeflemiştir.

DEHUKAM bünyesinde faaliyet gösteren Özel İhtisas Çalışma Grupları özelinde her bir çalışma grubunun ilgili konusunda uzman akademisyen ve uygulayıcıların katılımı ile kurulan odak gruplarının görüşlerinin alınması amacıyla 11 sorudan oluşan bir Odak Grup Anketi hazırlanmıştır. Odak Grup Anketi ile temel olarak; deniz hukukunun öne çıkan alt disiplinleri arasında her bir odak grup özelinde dünya genelinde ve Türkiye'de öne çıkan konuların tespit edilmesi ve DEHUKAM'ın bu alanlardaki rolünün paydaşlar tarafından nasıl konumlandığının analiz edilmesi amaçlanmıştır.

Deniz Çevresi ve Kaynakları Odak Grup Toplantısı'nda, atmosferik kirlilik, iklim değişikliği, karbon yutak alanları ve okyanus asitlenmesi gibi küresel çevre sorunlarının, denizcilik faaliyetlerini etkileyen başlıca faktörler arasında olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, yenilenebilir enerji kaynaklarının denizcilik sektörüne entegrasyonu ve yeşil yakıt teknolojilerinin geliştirilmesinin önemi vurgulanmıştır. DEHUKAM'ın bu konulara yönelik öncü bir rol üstlenmesi ve kamu ile özel sektöre rehberlik etmesi, uluslararası düzenlemelerle uyum

sağlanmasına yönelik yenilikçi projeler geliştirmesi gerektiği ifade edilmiştir. Odak Grup Toplantısı'nda, DEHUKAM'ın deniz çevresi ve kaynakları yönetiminde etkin bir iş birliği modeline ihtiyaç duyduğu vurgulanmıştır. Akademi, Deniz Ticaret Odaları ve kamu kurumlarıyla ortak projeler yürütmenin yanı sıra, uluslararası kuruluşlarla iş birliklerinin güçlendirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca, gemi kökenli kirleticilerin önlenmesi ve dip tarama gibi uygulamalı çalışmalara da DEHUKAM'ın liderlik etmesi gerektiği önerilmiştir. Odak Grup katılımcıları, DEHUKAM'ın bu konularda aktif rol üstlenerek, sürdürülebilir bir denizcilik ekosistemi oluşturulmasına katkı sağlaması gerektiği konusunda hemfikir olmuştur.

Deniz Emniyeti ve Güvenliği Odak Grup Toplantısı'nda, küresel ve bölgesel düzeyde deniz güvenliği konusunda artan tehditlerin Türkiye'nin bu alandaki stratejilerinde kritik bir rol oynadığı vurgulanmıştır. Özellikle Rusya-Ukrayna savaşı, Orta Doğu'daki gelişmeler ve siber saldırılar gibi güncel olayların, deniz emniyetinin önemini artırdığı belirtilmiştir. Bu bağlamda, DEHUKAM'ın ulusal ve uluslararası iş birliklerini güçlendirerek NATO gibi uluslararası örgütlerin deniz güvenliği politikalarını takip etmesi, aynı zamanda Türkiye'nin jeopolitik konumunun avantajlarını değerlendirmesi gerektiği ifade edilmiştir. DEHUKAM'ın deniz emniyeti ve güvenliği alanında deniz haydutluğu, denizde terörizm gibi konularda akademik çalışmalar ve sempozyumları desteklemesi, bu alanda yapılacak hukuki düzenlemelere öncülük etmesi ve siber güvenlik gibi yenilikçi alanlarda da kamu kurum ve kuruluşlarına rehberlik yapması önerilmiştir. Odak Grup katılımcıları, DEHUKAM'ın paydaşlarla etkin bir iş birliği modeli geliştirmesi gerektiğini belirtmiştir. Deniz Kuvvetleri Komutanlığı ve Genelkurmay Başkanlığı gibi güvenlik bürokrasisi bileşenleri ile çalışmalar yürütmenin yanı sıra özel sektörle veri analitiği ve yapay zekâ gibi alanlarda projeler geliştirilmesi gerektiği dile getirilmiştir. DEHUKAM'ın küresel deniz güvenliği çalışmalarında öncü bir konuma gelmesi için uluslararası düzeyde lider konumdaki kişi ve kurumlarla irtibatını güçlendirmesi gerektiği vurgulanmıştır. Toplantı sonucunda katılımcılar DEHUKAM'ın deniz emniyeti ve güvenliği ile ilgili kamu bürokrasisi ve özellikle askeri kuruluşlar nezdindeki güçlü koordinasyon rolünün daha da geliştirilmesi gerektiği konusunda hemfikir olmuştur. Gri alanlar olarak da nitelendirilen denizde hibrit ve siber tehdit gibi güncel ve gelişmekte olan konulara DEHUKAM'ın yoğunlaşabileceği ifade edilmiştir.

Deniz Ticareti ve Sigorta Odak Grubu kapsamında bu alanda küresel ölçekte öne çıkan trendlerin çeşitlenmesi, jeopolitik risklerin artması, iklim değişikliği ve çevre konularının denizcilik üzerindeki etkileri, siber risk sigortaları ve teknolojik gelişmelere sektörün adaptasyonu konularına DEHUKAM'ın yönelmesi gerektiği belirtilmiştir. Odak Grup katılımcıları Merkezin sadece hukuki araştırmalar yapmakla yetinmeyip sektör paydaşları arasında bir köprü görevi üstlenmesi ihtiyacının bulunduğunu vurgulamışlardır. Özellikle bağlama kütüğü mevzuatında yapılacak mevzuat güncellemesi önerilerinin geliştirilmesi ve uluslararası sigorta uygulamalarıyla uyum sağlanması konularında DEHUKAM öncülüğünde akademik faaliyet çıktılarının üretilmesinin önemli olduğu değerlendirilmiştir. Deniz sigortaları odağında yat, tekne, yük ve savaş sigortaları ile P&I sigortalarının önemli çalışma konuları olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, DEHUKAM'ın uluslararası iş birliklerini artırarak, Türk denizcilik sektörünü uluslararası standartlara entegre edecek çalışmalar yapması gerektiği değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, DEHUKAM tarafından siber risk sigortaları, deniz

çevresinin korunması ve yenilenebilir enerji yatırımları gibi konularda rehber niteliğinde yayınlar hazırlaması da önerilmiştir.

Deniz Alanları ve İlişkili Sorunlar Odak Grubu kapsamında yapılan değerlendirmelerde deniz yaşamı, biyolojik çeşitlilik ve deniz üstü enerji kaynakları gibi konuların günümüz deniz hukuku ve siyasetinin şekillenmesinde öne çıkan konular arasında yer aldığı belirtilmiştir. Bu bağlamda, iklim değişikliği ve deniz alanlarına olan etkileri, adaların su altında kalması ve deniz tabanındaki rezervlerin kullanım hakları gibi hukuki sorunlar ile BBNJ Sözleşmesi gibi yeni trendlerin DEHUKAM tarafından Türkiye'nin çıkarları doğrultusunda dikkatle ele alınması gerektiği vurgulanmıştır. DEHUKAM'ın bu konulara yönelik Türkiye'nin dış politika önceliklerini gözeterek çalışmalar yürütmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu kapsamda, Dışişleri Bakanlığı ile güçlü bir iletişim kurulması, bakanlığa teknik bilgiler sağlanması ve aynı zamanda askeri kurumlarla da iş birliği geliştirmesi önerilmiştir. DEHUKAM'ın özel sektörle iş birliği yaparak iklim değişikliği ve yenilenebilir enerji konularında hukuki altyapı oluşturulmasına destek olması ve özellikle deniz üstü enerji tesislerinin kurulumu gibi projelerde aktif rol alması gerektiği değerlendirilmiştir. Ayrıca, balıkçılık sektörü ile bir iş birliği geliştirilmesinin sektörün ihtiyaçlarının karşılanmasında faydalı olacağı değerlendirilmiştir. Kutuplara yönelik hukuki çalışmalar yürütülmesinin önemine değinilmiştir. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ile İMEAK Deniz Ticaret Odası gibi paydaşlarla güçlü bir iletişim kurulması gerektiği de ifade edilmiştir. DEHUKAM'ın çalıştaylar ve bilimsel akademik toplantılar düzenleyerek hem sektör hem de kamu paydaşları için tetikleyici bir rol üstlenmesi önerilmiştir. Uluslararası enstitülerle iş birliğine açık olunması, projeler üzerinden somut çalışmalar yürütülmesi ve deniz alanları ile ilişkili sorunlara çözüm önerileri geliştirilmesinin DEHUKAM'ın etkinliğini artıracığı belirtilmiştir. Deniz saha planlaması konusunun DEHUKAM için önemli çalışma fırsatları yaratabileceği değerlendirilmiş, Türkiye'nin coğrafi konumu nedeniyle önemli bir konu olan deniz yoluyla düzensiz göç konusunda çalışmalar yürütülmesinin önemine değinilmiştir.

Paydaşlarla yapılan birebir görüşmeler kapsamında denizcilik sektöründe öne çıkan küresel trendler ve bu trendlerin Türkiye'ye etkileri değerlendirilmiştir. Karbonsuzlaştırma, otonom gemiler gemi alım-satım süreçleri ve dijitalleşme konularının denizcilik sektörünün uluslararası ölçekte odak noktaları arasında yer aldığı ve Türkiye'nin bu süreçlerde aktif bir rol üstlenmesi gerektiği belirtilmiştir. Özellikle Avrupa Birliği'nin sıkı çevresel düzenlemeleri ve Uluslararası Denizcilik Örgütü'nün çalışmalarına Türkiye'nin uyum sağlaması gerektiği vurgulanmıştır. Görüşmelerde, karbon emisyonlarının azaltılması, alternatif yakıtların geliştirilmesi ve enerji verimliliği açısından yetersiz olan gemilerin geri dönüşümü konularında Türkiye'nin stratejik adımlar atması gerektiği vurgulanmıştır.

Birebir görüşmeler kapsamında, DEHUKAM'ın rolü ve faaliyet alanlarına ilişkin somut öneriler sunulmuştur. Sürdürülebilirlik, göç, yapay zekâ ve siber güvenlik gibi alanların deniz hukuku ve ticaretiyle ilişkilendirilmesi gerektiği ifade edilmiştir. DEHUKAM'ın, yalnızca geleneksel deniz hukuku sorunlarına odaklanmak yerine, yeni nesil teknolojiler ve çevresel risklerle mücadele konularında da rehberlik yapması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca, deniz ticareti tahkimi, gemi sökümü ve geri dönüşümü, otonom gemilerin uzaktan kumanda merkezlerinin geliştirilmesi gibi spesifik çalışma alanları da DEHUKAM'ın liderlik etmesi gereken konular arasında sayılmıştır. Uzaktan kumanda merkezlerinin IMO düzenlemeleriyle uyumlu hale getirilmesinin ve uluslararası hukuk ile entegrasyonunun sağlanmasının

DEHUKAM için önemli bir fırsat olabileceği değerlendirilmiştir. Bu kapsamda DEHUKAM'ın Türkiye'nin otonom deniz araçlarına yönelik bir uzaktan kumanda merkezi üssü haline getirilmesi yönünde hukuki altyapı ve farkındalık çalışmaları yürütmesinin önemine değinilmiştir. Ayrıca, dijitalleşme kapsamında konşimentoların dijitalleştirilmesi ve kripto paraların sözleşmelere etkileri gibi alanların Türkiye özelinde geliştirilmesinin gerekliliği vurgulanmıştır. Gemi insanların hukuki statülerinin korunması ve çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik alınabilecek hukuki tedbirlerin DEHUKAM tarafından çalışılması gerekliliği vurgulanmıştır.

Paydaş görüşmelerinde, DEHUKAM'ın yerel ve uluslararası iş birliklerini genişleterek etkisini artırması gerektiği vurgulanmıştır. İMEAK DTO, Türk Loydu gibi yerel kurumlarla iş birliği, uluslararası düzeyde ise BIMCO, IMO ve uluslararası tanınırlığı olan akademik merkezlerle daha güçlü bağlar kurulması, deniz hukuku alanında uzman kadroya sahip üniversitelerle ortak projeler geliştirilmesi ve AB fonlarından yararlanılması önerilmiştir. Bunun yanı sıra, DEHUKAM'ın sektöre yönelik eğitim programlarını artırması, yalnızca öğrenci odaklı değil, aynı zamanda sektör profesyonellerine hitap eden içerikler sunması gerektiği de vurgulanmıştır. Ayrıca, liman yönetimi, yeşil yakıt altyapısı ve karbon emisyonu yönetimi gibi konuların stratejik öncelikler arasında yer alması gerektiği ifade edilmiştir.

Türkiye'nin gemi inşa sektörü ve gemi geri dönüşümü konularındaki liderliği göz önüne alındığında, bu alanlarda ekonomik ve çevresel sürdürülebilirlik bağlamında daha fazla çalışma yapılması gerektiği sonucuna varılmıştır. Özellikle gemi geri dönüşüm süreçlerinin devlet ekonomisine katkı sağlayacak şekilde yapılandırılması ve bu çalışmaların akademik bir zeminde tartışmaya açılmasında, DEHUKAM'ın deniz hukuku alanında Ulusal Merkez statüsüne sahip bir araştırma merkezi olarak etkin rol oynayacağı değerlendirilmiştir.

DEHUKAM'ın karşılaşılabileceği temel zorluklar arasında maddi kaynakların yetersizliği, insan kaynağı sürekliliğinin sağlanamaması ve hızlı teknolojik gelişmelere ayak uyduramama riskleri öne çıkmıştır. Ancak, Türkiye'nin jeopolitik konumu ve sektörde artan çevresel baskıların DEHUKAM için önemli fırsatlar sunduğu değerlendirilmiştir. DEHUKAM'ın bu fırsatları değerlendirememesi ise bir risk faktörü olarak öne çıkmıştır. Doğu Akdeniz'deki münhasır ekonomik bölge tartışmaları, siber tehditler ve uluslararası yaptırımlara ilişkin hukuki süreçler DEHUKAM'ın öncü rol üstlenebileceği konular arasında sayılmıştır.

Birebir görüşmelerde DEHUKAM'ın mevcut güçlü yönleri arasında, Ankara'da bulunarak devlet kurumlarıyla etkili iletişim kurabilmesi, sektördeki paydaşları bir araya getirme konusundaki başarısı, akademik bağımsızlığı sayesinde özgün projelere odaklanabilmesi ve gündeme hızlı adapte olabilme kapasitesi ifade edilmiştir. Ancak, kadrolu ve uluslararası araştırmacı sayısının artırılması, finansal bağımsızlığının güçlendirilmesi ve risk dağıtımının sağlanması hususları uzun vadeli başarı için kritik önemli konular olduğu belirtilmiştir.

Görüşmeler, DEHUKAM'ın potansiyel iş birliği yapabileceği paydaşları, yenilikçi iş modelleri ve uluslararası iş birliklerini geliştirmesi için rehberlik etmektedir. Bu kapsamda, yabancı üniversiteler, enstitüler ve denizcilik merkezleriyle iş birliği kurulması, DEHUKAM'ın finansal bağımsızlığını güçlendirecek AB fonları ve TÜBİTAK projelerinin değerlendirilmesi önemli öneriler arasında yer almıştır.

DEHUKAM'ın önümüzdeki beş yıl içinde Türkiye'nin ulusal deniz hukuku stratejisini oluşturacak çalışmalar yapması, otonom gemiler ve yeşil yakıt altyapısı gibi yenilikçi projelere liderlik etmesi, eğitim ve araştırma kapasitesini genişleterek sektörün bilgi merkezi haline gelmesi istendiği ifade edilmiştir. Ayrıca, çevresel ve sürdürülebilir projelerde aktif rol alarak hem Türkiye'de hem de uluslararası platformlarda denizcilik sektörüne yön veren bir kuruluş olarak konumlanması gerektiği ifade edilmiştir. DEHUKAM'ın uluslararası tanınırlığın artırılması, çevre ve iklim hukuku, deniz ticareti tahkimi ile diğer uyuşmazlık çözüm yolları gibi alanlarda uzmanlaşması ve daha fazla genç araştırmacının çalışmalara dahil edilmesi hedefler arasında öne çıkmaktadır. Türkiye'de deniz ticareti uyuşmazlıklarının çözümüne odaklanan bir tahkim merkezine duyulan ihtiyaç vurgulanmış ve DEHUKAM'ın bu konuda aktif rol alması gerekliliği belirtilmiştir.

Odak Grup Toplantıları ve birebir görüşmeler, DEHUKAM'ın deniz hukukundaki ulusal ve uluslararası rolünü daha etkili bir şekilde konumlandırmasına katkı sağlayacak stratejik bir çerçeve sunmuştur. Paydaşlarla gerçekleştirilen bu etkileşimler, DEHUKAM'ın öne çıkan fırsatları, karşılaşılabileceği zorlukları ve odaklanması gereken farklı konuları belirlemesine olanak tanımıştır. Görüşmelerde yapılan değerlendirmeler DEHUKAM'ın odak alanlarının oluşturulmasında, stratejik amaç ve hedeflerinin belirlenmesinde ve bu amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi sürecinde gerçekleştirilecek eylemler ile performans göstergelerinin ortaya konulmasında önemli girdiler sağlamıştır.

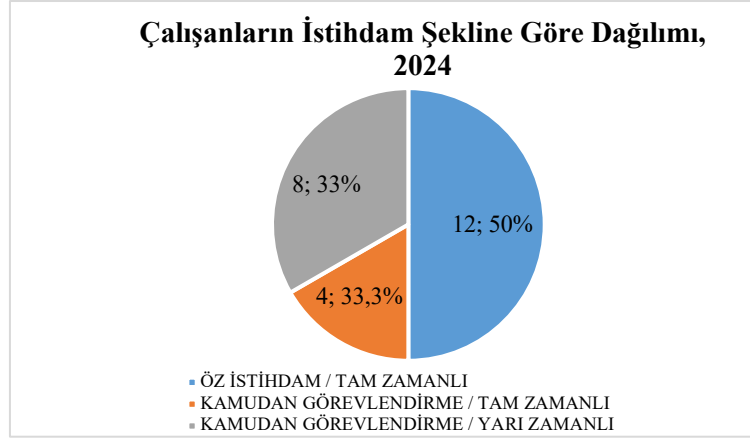
2.6. Kurum İçi Analiz

2.6.1. İnsan Kaynakları Analizi

DEHUKAM'ın insan kaynağı profilinin genel değerlendirmesi **Tablo 12**'de yer almaktadır. DEHUKAM'da 6550 sayılı Araştırma Altyapılarını Desteklenmesine Dair Kanunu'nun sunmuş olduğu imkanlara dayanarak;

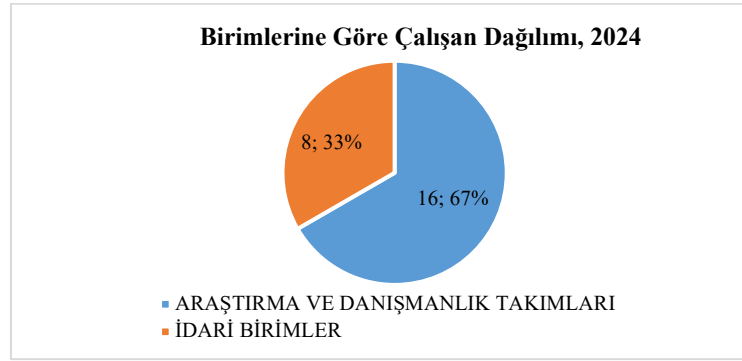
- Tam zamanlı istihdam
- Tam zamanlı görevlendirme
- Yarı zamanlı görevlendirme

şeklinde personel istihdamı yapılmaktadır (**Şekil 14**). DEHUKAM bünyesinde halihazırda çalışan 16 tam zamanlı, 8 yarı zamanlı olmak üzere toplamda 24 personel bulunmaktadır. Merkez bünyesinde görevlendirme ile çalışan 9 araştırmacı, 3 idari personel olmak üzere toplam 12 kişi bulunmaktadır ve bu personel başta Ankara Üniversitesi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi ve Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi olmak üzere çeşitli üniversitelerde görev yapmaktadır. Görevlendirme ile çalışan personelin 8'i yarı zamanlı, 4'ü tam zamanlı olmak suretiyle görevlerini yürütmektedir. Buna ek olarak, 12 personel öz istihdam kapsamında görev yapmaktadır.



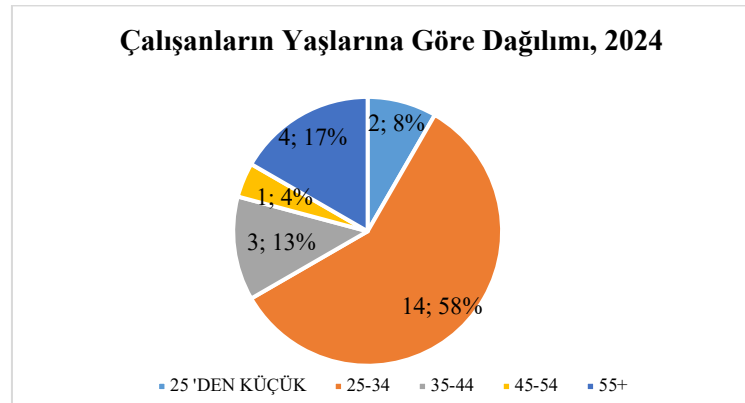
Şekil 14: DEHUKAM Çalışanlarının İstihdam Şekline Göre Dağılımı

Halihazırda, DEHUKAM bünyesinde 15 araştırmacı, Müdür ve müdür yardımcısı dahil olmak üzere 6 idari personel ve 3 destek personeli görev yapmaktadır (Şekil 15).



Şekil 15: DEHUKAM Çalışanlarının Birimlerine Göre Dağılımı

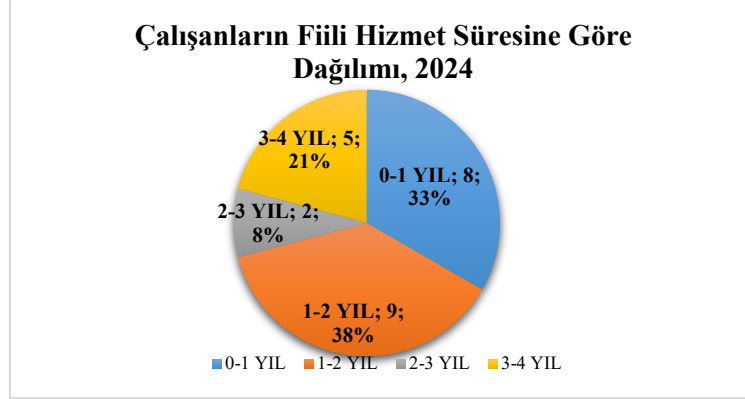
DEHUKAM çalışanlarının %62'si 35 yaş altındadır. Bu kapsamda genel olarak çalışan profilinin genç bir kadrodan oluştuğu söylenebilir (Şekil 16).



Şekil 16: DEHUKAM Çalışanlarının Birimlerine Göre Dağılımı

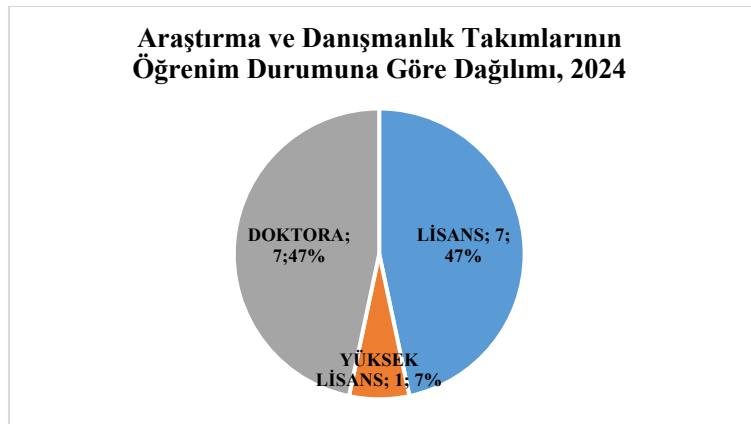
Merkezin araştırma altyapısı statüsünde 4 yıllık faal olma süresinden kaynaklı çalışanların çalışma süresi de buna bağlı olarak 5 yılın altındadır. Çalışanların %33'ünün deneyim süresi 0-1 yıl aralığında olup %38'i 1-2 yıl; %8'i 2-3 yıl, %21'i 3-4 yıl çalışma süresine sahiptir (Şekil 17). 4 yıllık süre içinde kurumsal organizasyon değişikliklerinden kaynaklı olarak Merkez tarafından istenilen seviyede gelişim sağlanamamış olup ikinci beş yıllık dönemde insan

kaynakları yönetimi ile ilgili performans yönetimi, kariyer yönetimi, ücret skalası uygulaması, çalışanların motivasyonunu teşvik edici mekanizmaların uygulanması gibi süreçlerin devreye alınması ile standardizasyonun sağlanması hedeflenmektedir.



Şekil 17: Çalışanların Fiili Hizmet Süresine Göre Dağılımı

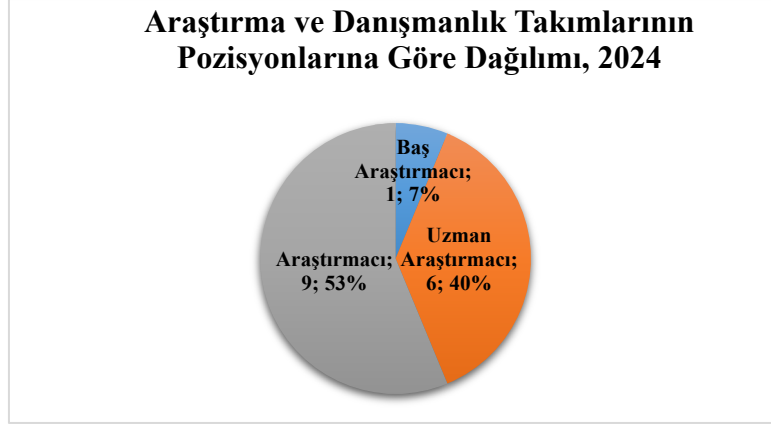
Araştırmacıların öğrenim durumuna göre dağılımı ise **Şekil 18**'de sunulmuştur. Mevcut araştırmacıların %54'ü lisansüstü öğrenime sahiptir. Bunlardan %47'si doktora, %7'si ise yüksek lisans mezunudur. Altyapı sürdürülebilir bir büyümeye doğru giderken nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda doktoralı araştırmacı sayısının artırılması Merkezin en öncelikli hedeflerinden biridir. Bu hedefe yönelik olarak, 2024 yılında, Denizcilik Ekonomisi ve Politikaları branşından, Milletlerarası Hukuk branşından ve Ticaret Hukuku branşından birer akademisyen kısmi zamanlı araştırmacı olarak DEHUKAM'da görevlendirilmiştir. Böylelikle doktora seviyesine haiz üç araştırmacının daha DEHUKAM'a dahil edilmesi sağlanmıştır. Dahil edilen üç araştırmacının da farklı üniversitelerde ve branşlarda görev yapmaları DEHUKAM'ın akademik anlamdaki çeşitliliğini artırmaktadır. Halihazırda DEHUKAM'da tam zamanlı araştırmacı olarak görev alan personelin yüksek lisans ve doktora programlarına kayıt olarak akademik anlamda kendilerini geliştirmeleri teşvik edilmektedir. Bu kapsamda, 2024 yılında 2 personel yüksek lisans eğitimini, 1 personel ise doktora eğitimini tamamlamıştır. Bu doğrultuda DEHUKAM personelinin deniz hukuku alanında uzmanlığının artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmeye devam edilecektir.



Şekil 18: Araştırma ve Danışmanlık Takımlarının Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı

Araştırma ve Danışmanlık takımlarının pozisyonlarına göre dağılımı **Şekil 19**'da yer almaktadır. DEHUKAM'da 1 baş araştırmacı, 6 uzman araştırmacı, 8 araştırmacı

bulunmaktadır. DEHUKAM’ın odaklandığı alanlar değerlendirildiğinde baş araştırmacı sayısı başta olmak üzere tüm pozisyonlarda araştırmacı sayısının artırılması ihtiyacı söz konusudur. Nitekim Merkezin gelişmeye açık yönlerinde araştırmacı sayısının yetersizliği öne çıkan iyileştirme alanlarından olmuştur. Yeni yeterlilik döneminde araştırmacı sayısının odak alanlarda araştırma, danışmanlık ve proje işlerinin etkinliğini sağlayacak şekilde artırılması hedeflenmektedir.



Şekil 19: Araştırma ve Danışmanlık Takımlarının Pozisyonlarına Göre Dağılımı

Bununla birlikte araştırmacıların çoğunluğu Ankara’daki üniversitelerden oluşmakta olup yeni yeterlilik döneminde farklı üniversiteden araştırmacıların da Merkez bünyesinde istihdam edilmesi sağlanacaktır. Bu kapsamda, 2024 yılının başından itibaren Dokuz Eylül Üniversitesi’nden bir akademisyen görevlendirilmiştir. Ankara dışında bulunan üniversitelerden akademisyen görevlendirilme süreci devam edecektir. Bu hedef doğrultusunda araştırmacıların ve akademisyenlerin istihdamına yönelik ulusal ve uluslararası fonlara başvuruların yapılması planlanmaktadır.

Merkezin mevcut güçlü olduğu alanlardan birisi kurum içi eğitim faaliyetleridir. Çalışanların kişisel ve mesleki gelişimleri için eğitim programları uygulanmaktadır. 2024 yılında kişi başına düşen haftalık eğitim saati 1,45 olup toplamda 18 farklı eğitim planlanarak ortalama toplam 16 çalışanın katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Kurum içi mesleki ve kişisel gelişim eğitimleri DEHUKAM bünyesinde düzenlenen DEHUKAM Eğitim Günleri kapsamında gerçekleştirilmektedir. Bu eğitimler ile DEHUKAM çalışanlarının başta deniz hukuku alanında olmak üzere, liderlik gelişiminden, proje yönetimine, teknik eğitimlerden, kişisel gelişime kadar geniş bir yelpazede kapasitesinin ve farkındalığının artırılması amaçlanmaktadır. Yeni dönemde eğitim planlamalarının odak alanların gerektirdiği teknik uzmanlıklara odaklanılarak yıllık bir planlama dahilinde ihtiyaç analizine göre gerçekleştirilmesi ve uygulanması planlanmaktadır. Bu konuda kurum içi eğitim prosedürünün uygulamaya alınması hedeflenmektedir.

DEHUKAM’ın faaliyetlerinin daha verimli şekilde icra edilebilmesi amacıyla Merkezde her ay Koordinasyon Kurulu Toplantıları gerçekleştirilmektedir. Koordinasyon Kurulu Toplantıları çerçevesinde Merkezin yürüttüğü akademik faaliyetler ve projeler ile gerçekleştirdiği etkinliklere ilişkin kurum içi bilgilendirme yapılmakta ve mevcut iş yükünün personel arasında dengeli dağılımı sağlanmaktadır. Yeni yeterlilik döneminde iş takibinin daha sistematik ilerlemesini sağlamak için iş takip sisteminin uygulamaya alınması hedeflenmektedir.

DEHUKAM'ın kuruluş amaçlarından olan “Deniz hukuku alanında yetişmiş insan gücü kapasitesinin artırılması” kapsamında DEHUKAM bünyesinde yılda 3 defa güz, bahar ve yaz dönemlerinde açılan staj programları bulunmaktadır. Bu kapsamda staj programları için düzenli olarak “Staj Başvuru Duyurusu” yayınlanmaktadır. Staj başvuru duyurusundan sonra adaylar DEHUKAM araştırmacıları tarafından mülakata alınmakta, başarılı olan adaylar ilgilendiği konu ile ilişkili olarak staj süresince danışman olarak atanan bir DEHUKAM araştırmacısı ile birlikte çalışmalar yürütmektedir. Staj süresinin bir çıktısı olarak stajyer ve araştırmacının beraber belirlediği bir konu hakkında stajyer tarafından makale yazılarak staj döneminin sonunda hazırlanan makale çalışmasına yönelik bir sunum gerçekleştirilmektedir. Staj faaliyetlerine ek olarak öğrenciler tercih ettikleri bir ülke özelinde uluslararası deniz hukukuna ilişkin ülke profili çalışması hazırlamaktadır. Tüm süreçler DEHUKAM İdari Müdür Yardımcısı koordinasyonunda araştırmacıların gözetiminde yürütülmektedir. Staj sonunda yazılan makale ve ülke profili çalışmaları ilgili stajyer tarafından DEHUKAM araştırmacılarının geniş katılımı ile gerçekleştirilen toplantılarda değerlendirmeye alınmaktadır. Staj sürecini başarı ile tamamlayan stajyerlere “Katılım Belgesi” verilmektedir. 2024 yılına kadar 60'ı aşkın öğrenci DEHUKAM staj programını başarı ile tamamlamıştır. 2024 yılı bahar döneminde kuruma kabul edilen 16 stajyerden 14'ü staj programını başarı ile tamamlamıştır. 2024 yaz döneminde 10 lisans ve 3 lisansüstü öğrenci staj programını başarı ile tamamlamıştır. 2024 güz döneminde ise 14 lisans ve 4 lisansüstü öğrenci staj programına devam etmektedir.

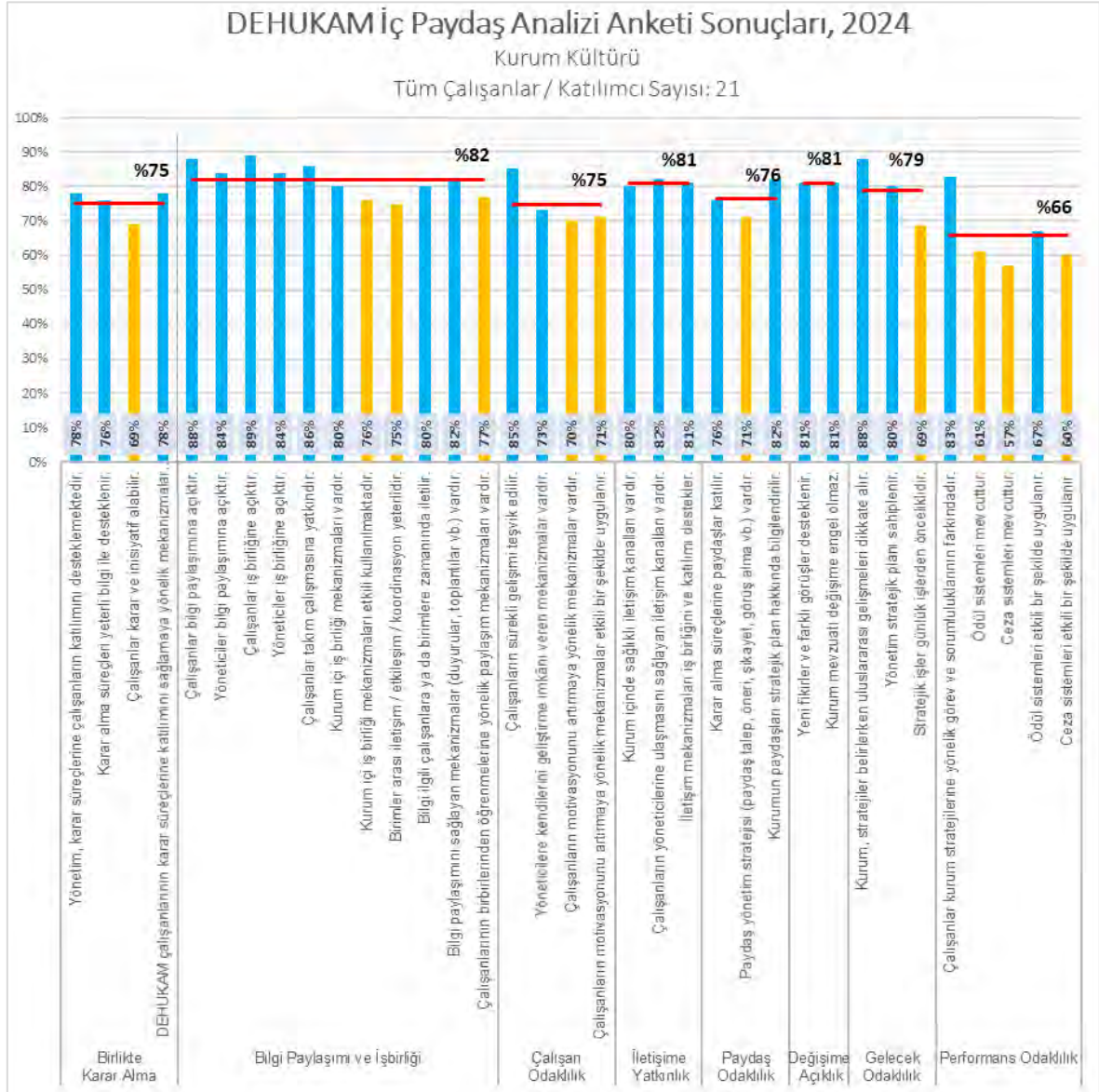
Tablo 12: DEHUKAM Birimlerine Göre Öğrenim Durumu, Cinsiyet, Yaş ve Hizmet Süresi Dağılımı¹

BİRİM	CİNSİYET			YAŞ GRUBU					ÇALIŞANIN İSTİHDAM ŞEKLİ			FİİLİ HİZMET SÜRESİ						ÖĞRENİM DURUMU				
	ERKEK	KADIN	TOPLAM	25 'TEN KÜÇÜK	25-34	35-44	45-54	55+	ÖZ İSTİHDAM	KAMUDAN GÖREVLENDİRME / TAM ZAMANLI	KAMUDAN GÖREVLENDİRME / YARI ZAMANLI	0-1 YIL	1-2 YIL	2-3 YIL	3-4 YIL	4-5 YIL	5 YILDAN +	LİSE	ÖN LİSANS	LİSANS	YÜKSEK LİSANS	DOKTORA
ARAŞTIRMA TAKIMLARI TOPLAMI	9	6	15	2	9	2	0	3	7	0	8	5	4	2	4	0	0	0	0	7	1	7
Baş Araştırmacı	1		1					1			1				1							1
Uzman Araştırmacı	4	2	6		2	2		2	1		5	3	1		2							6
Araştırmacı	4	4	8	2	7				6		2	2	3	2	1					7	1	
İDARİ BİRİMLER GENEL TOPLAMI	6	3	9	0	5	2	1	1	5	4	0	3	5	0	1	0	0	3	0	3	2	1
MÜDÜR	1		1		1				1						1							1
MÜDÜR YARDIMCISI	1		1		1					1			1							1		
PROJE YÖNETİM BİRİMİ		1	1			1			1			1									1	
KURUMSAL İLETİŞİM BİRİMİ		1	1				1			1			1							1		
MALİ İŞLER BİRİMİ		1	1		1				1				1								1	
SATINALMA BİRİMİ	1		1		1				1			1								1		
TEMİZLİK HİZMETLERİ BİRİMİ	1		1		1				1				1					1				
GÜVENLİK HİZMETLERİ BİRİMİ	1		1					1		1			1					1				
DESTEK HİZMETLERİ BİRİMİ	1		1			1				1		1						1				
GENEL TOPLAM	15	9	24	2	14	4	1	4	12	4	8	8	9	2	5	0	0	3	0	10	3	8

¹ 2024 yılı verilerine yer verilmiştir.

2.6.2. Kurum Kültürü Analizi

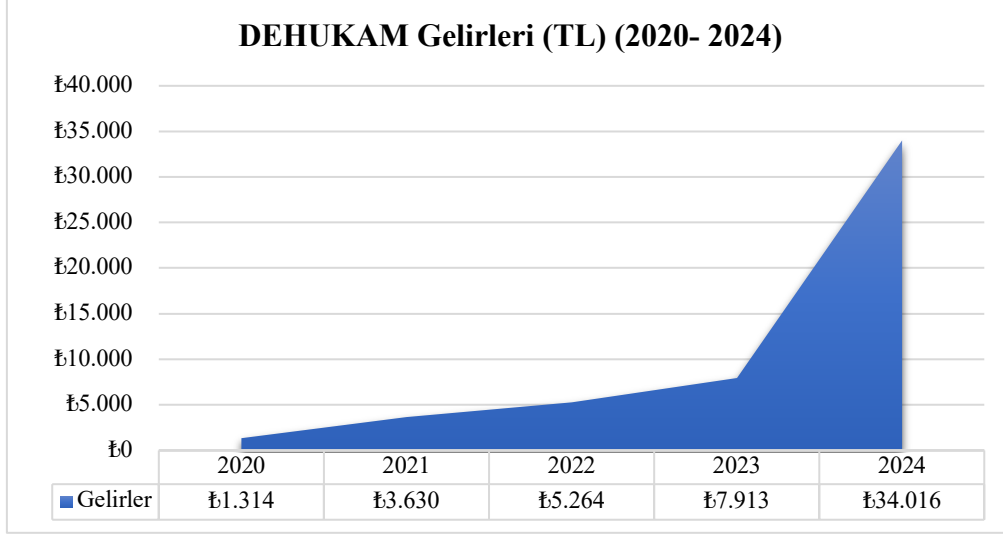
DEHUKAM’ın kurum kültürünü analiz edebilmek amacıyla iç paydaş anketinde paydaşlara “Birlikte Karar Alma”, “Bilgi Paylaşımı ve İş Birliği”, “Çalışan Odaklılık”, “İletişime Yatkınlık”, “Paydaş Odaklılık”, “Değişime Açıklık”, “Gelecek Odaklılık”, “Performans Odaklılık” konularında değerlendirmelerini anlamaya yönelik sorular yöneltilmiştir. Bu değerlerin kurumda var olma ve etkin kullanılma düzeyine ilişkin çalışan değerlendirmesinin genel ortalaması %77’dir. “Çalışan Odaklılık”, “Paydaş Odaklılık” ve “Performans Odaklılık” konuları genel ortalamanın altında değerlendirilmiş olup bu alanlarda iyileştirme alanlarının söz konusu olduğu söylenebilir (**Şekil 20**). “Çalışan Odaklılık” konusunda; çalışanların motivasyonunu sağlamaya yönelik mekanizmaların varlığı, “Paydaş Odaklılık” konusunda paydaş yönetim stratejisinin olması; “Performans Odaklılık” konusunda; ödül ve ceza sistemlerinin varlığı kurum kültürüne yönelik iyileştirmeye açık alanlar olarak değerlendirilmiştir.



Şekil 20: DEHUKAM İç Paydaş Kurum Kültürü Analizi

2.6.3. Mali Kaynak Analizi

DEHUKAM, 5 yıllık yeterlilik dönemi boyunca gelirlerini artırarak çalışmalarını sürdürmüştür. **Şekil 21**'de yer aldığı üzere DEHUKAM gelirleri 2020-2024 yılları arasında artış eğilimi göstermiştir. Özellikle 2024 yılında Merkezin yapısında gerçekleştirdiği iyileştirmeler ile kamu ve uluslararası projelerde aktif rol almaya yönelik girişimleri neticesinde 2024 yılı gelirinde kayda değer bir artış söz konusu olmuştur.



Şekil 21: DEHUKAM Gelirleri

Tablo 13'te yer aldığı üzere 5 yıllık yeterlilik döneminde DEHUKAM'ın gelir kaynaklarının yaklaşık %60'si projelerden sağlanmıştır. Bu oran 2024 yılında %75'i olmuştur. DEHUKAM'a yeterlilik döneminde sadece 2020 yılında 100.000,00₺ tutarında yatırım bütçesi sağlanmıştır. Diğer yıllarda 6550 ödeneğinden yatırım bütçesi sağlanmamış olup yatırıma konu olan tüm giderlerini Merkez kendi gelir kaynaklarından sağlamıştır. İç paydaş anketi sonuçlarında çalışanların fiziki koşullara yönelik eleştirileri dikkate alındığında yatırım bütçesinin sağlanmamış olmasının çalışma koşullarını olumsuz etkilediği gözlemlenmiştir. Bu kapsamda bütçe kısıtının Merkezin ihtiyaç duyduğu yatırımları yapması konusunda engel oluşturduğu değerlendirilmektedir.

Projelerden sağlanan gelirler daha çok kamu ile yapılan projelerden elde edilmiş olup bu kapsamdaki projeler Merkeze gelir getiren projelerdir. İlgili projelerin başlıcaları aşağıda belirtilmiştir;

- TÜBİTAK-2544 ikili iş birliği çağrısı kapsamında Japonya'dan Yokohama City Üniversitesi ile iş birliğinde "Japonya ve Türkiye Perspektifinden Sınırları İhtilaflı Deniz Alanlarında Deniz Kaynaklarının Ortak Yönetim Anlaşmalarının ve Muhtemel Uygulamalarının Araştırılması" Projesi 657.000,00 TL bütçe ile yürütülmüş ve tamamlanmıştır.
- TÜBİTAK-1001 çağrısı kapsamında desteklenen "DEHUKAM Türkiye'nin Dünya Denizlerindeki Enerji Kaynakları ile İlgili Egemen Yetkilerinin Araştırılması Projesi 2019-2021" DEHUKAM'ın araştırma altyapısı statüsü kazanması sonucunda Ankara Üniversitesi'nden devralınmış ve tamamlanmıştır.

- Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ile 4734 sayılı Kamu İhale Kanun'unun 3/f maddesi kapsamında yapılan proje protokolü çerçevesinde yürütülen yaklaşık 700.000,00₺ bütçeli "Barcelona Sözleşmesi 22. Taraf Ülkeler Toplantısına İlişkin Teknik Dokümanların Deniz Çevresi Hukuku Çerçevesinde Araştırılması, Değerlendirilmesi ve Ülke Görüşünün Hazırlanması" Projesi tamamlanmıştır.
- Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ile 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 3/f maddesi çerçevesinde yapılan proje protokolü çerçevesinde yürütülen yaklaşık 2.424.464,00₺ bütçeli "Barcelona Sözleşmesi'ne Yönelik Yapılan Çalışmalar Kapsamında Deniz Çevresi Hukuku Teknik Destek Projesi" tamamlanmıştır.
- TÜBİTAK'ın 1601 "Yenilik ve Girişimcilik Alanlarında Kapasite Artırılmasına Yönelik Destek Programı" çağrısı kapsamında desteklenen proje kapsamında DEHUKAM'da Proje Koordinatörlüğü görevini yürüten bir Teknoloji Transfer Profesyonelinin istihdamı gerçekleştirilmiştir.
- Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ile 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 3/f maddesi kapsamında yapılan protokolü çerçevesinde yürütülen yaklaşık 8.000.000,00₺ bütçeli "Barcelona Sözleşmesine Yönelik Yapılan Çalışmalar Kapsamında Deniz Çevresi Hukuku Teknik Destek" Projesi yürütülmektedir.
- TÜBİTAK-1001 çağrısı kapsamında desteklenen "Türkiye'nin Dünya Denizlerindeki Canlı Kaynaklar Üzerindeki Hak ve Yetkilerinin Araştırılması Projesi" halihazırda yürütülmektedir.
- TÜBİTAK-1001 çağrısı kapsamında desteklenen "Deniz Ticareti Uyuşmazlıklarında Alternatif Çözüm Yöntemlerinin ve Türkiye'de Deniz Ticareti Tahkim Merkezi Kurulmasının Araştırılması Projesi" halihazırda yürütülmektedir.
- TÜBİTAK-1001 çağrısı kapsamında desteklenen "Türkiye'nin Deniz Üstü Rüzgâr Enerjisi Alanında Egemen Yetkilerinin ve Hukuki Altyapısının Araştırılması Projesi" halihazırda yürütülmektedir.
- TÜBİTAK KUTUP-1001 çağrısı kapsamında desteklenen "Antarktika Antlaşmalar Sisteminde Türkiye'nin Danışman Ülke Olması için Uluslararası Kutup Mevzuatı Çerçevesinde Gereken Hukuki Altyapının Araştırılması Projesi" halihazırda yürütülmektedir.
- Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Türkiye Çevre Ajansı ile imzalanan protokol çerçevesinde yürütülen ve toplam bütçesi yaklaşık 6.000.000,00 TL olan "Mapa Samandıra Sistemlerinin ve Deniz Denetimi Süreçlerinin Araştırılması" Projesinin uygulanmasına devam edilmektedir.
- T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ile 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 3/f maddesi kapsamında yapılan protokolü çerçevesinde yürütülen ve yaklaşık 2.500.000,00₺ bütçesi olan "Mavi Ekonomi ve Deniz Saha Planlaması" Projesinin uygulanmasına devam edilmektedir.
- Uluslararası fon kaynaklarından desteklen ve yaklaşık 60.000,00₺ bütçesi olan "Türkiye'nin Deniz İklimi Stratejisinde Gençlerin Rolü" Projesinin 2024 yılında tamamlanması hedeflenmektedir.
- DEHUKAM'ın Erasmus+ Mesleki Eğitim Akreditasyonuna sahip olması kapsamında 2024-2025 dönemi için yaklaşık 205.000,00₺ hibe desteği alınmıştır.

- Erasmus+ kapsamında desteklenen ve her biri 250.000,00€ bütçeli iki farklı projede DEHUKAM yürütücü ve ortak kuruluş olarak destek almaya hak kazanmıştır.
- TÜBİTAK BİDEB 2223-C çağrısı kapsamında desteklenen “46th Conference on Oceans Law and Policy” etkinliği 20-23 Eylül 2023 tarihlerinde İstanbul’da gerçekleştirilmiştir.
- TÜBİTAK BİDEB 2223-B çağrısı kapsamında desteklenen “Denizde Cebri İcraya İlişkin Güncel Gelişmeler Kolokiyumu” etkinliği 12 Ekim 2023 tarihinde Ankara’da gerçekleştirilmiştir.
- TÜREB Akademi programı kapsamında 10-14 Haziran 2024 tarihlerinde DEHUKAM Uzman Araştırmacıları Deniz Hukuku alanında sektör temsilcilerine eğitim vermişlerdir.
- Covertainer Taşımacılık A.Ş. tarafından desteklenmekte olan "Covertainer Projesi" 26/08/2024 tarihinde tamamlanmıştır.
- T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Tabiat Varlıklarını Koruma Genel Müdürlüğü ve AK-TEL Mühendislik iş birliğinde yürütülen Ülkemizde Korunan Alan Miktarının Artırılması Amacıyla Potansiyel Doğal Sit Alanlarının Araştırılması Projesi 31/12/2024 tarihinde tamamlanmıştır.

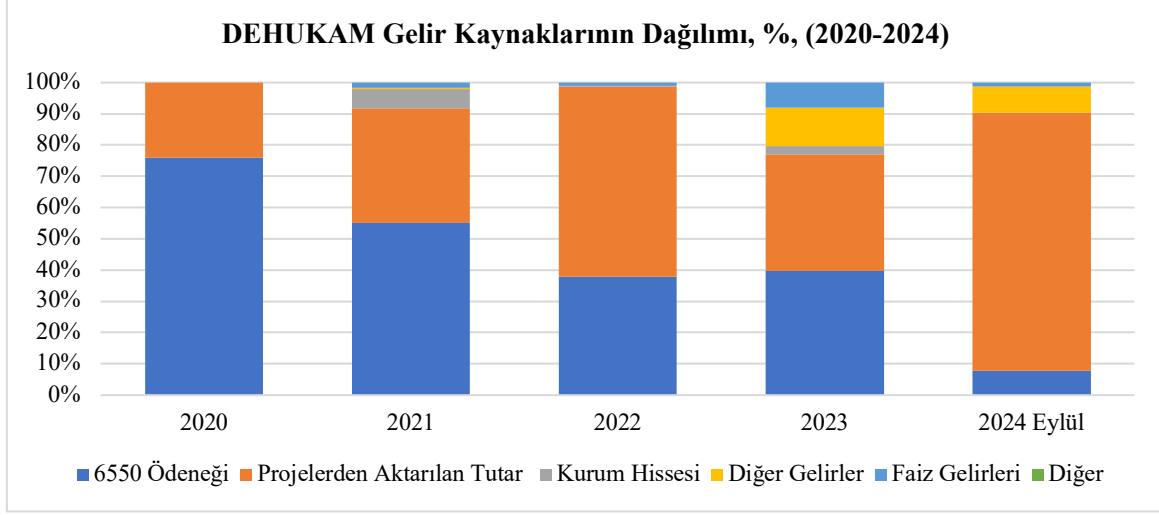
Yukarıda örneklendirilen projelerin yanı sıra DEHUKAM bünyesinde diğer kurum ve kuruluşlar ile özel sektör desteğiyle birçok proje ve danışmanlık hizmeti yürütülmektedir. DEHUKAM proje konularında ve gelir kaynaklarında 2024 yılı itibarıyla kamu yoğunluğundan uluslararası fon kaynakları ve özel sektör destekli projelerin ağırlık kazanması söz konusu olmuştur. Bu trend stratejik planda da önceliklendirilmiş ve gelecek vizyonunda özel sektör ve uluslararası fon sağlayıcı kuruluşlar kaynaklı projelere ağırlık verilmiştir.

Tablo 13: DEHUKAM Gelirlerinin Kaynaklarına Göre Dağılımı

Bütçe Yılı	2020	2021	2022	2023	2024 Eylül
6550 Ödeneği	₺1.000	₺2.000	₺2.000	₺3.000	₺5.500
<i>Cari</i>	₺900	₺2.000	₺2.000	₺3.000	₺5.500
<i>Yatırım</i>	₺100	₺0	₺0	₺0	₺0
Projelerden Aktarılan Tutar (Toplam)	₺314	₺1.330	₺3.194	₺2.806	₺25.457
<i>Kamu</i>	₺304	₺1.330	₺3.094	₺2.746	₺13.888
<i>Özel Sektör</i>	₺5	₺0	₺100	₺60	₺228
<i>Uluslararası</i>	₺5	₺0	₺0	₺0	₺11.341
Kurum Hissesi (Toplam)	₺0	₺225	₺10	₺202	₺0
<i>Kamu</i>	₺0	₺225	₺10	₺202	₺0
Diğer Gelirler (Toplam)	₺0	₺17	₺0	₺931	₺1.264
<i>Hizmet Satış Gelirleri</i>	₺0	₺17	₺0	₺931	₺1.194
<i>Fikri Sınai Mülkiyet Hakları Gelirleri</i>	₺0	₺0	₺0	₺0	₺70
Faiz Gelirleri	₺0	₺58	₺60	₺599	₺785
Diğer	₺0	₺0	₺0	₺375	₺1.010
Toplam	₺1.314	₺3.630	₺5.264	₺7.913	₺34.016

Şekil 22’de DEHUKAM gelirinin kaynaklarına göre dağılımı yer almaktadır. 2020-2024 yılları arası değerlendirildiğinde 6550 ödeneği payının DEHUKAM gelirleri arasında yıllara göre

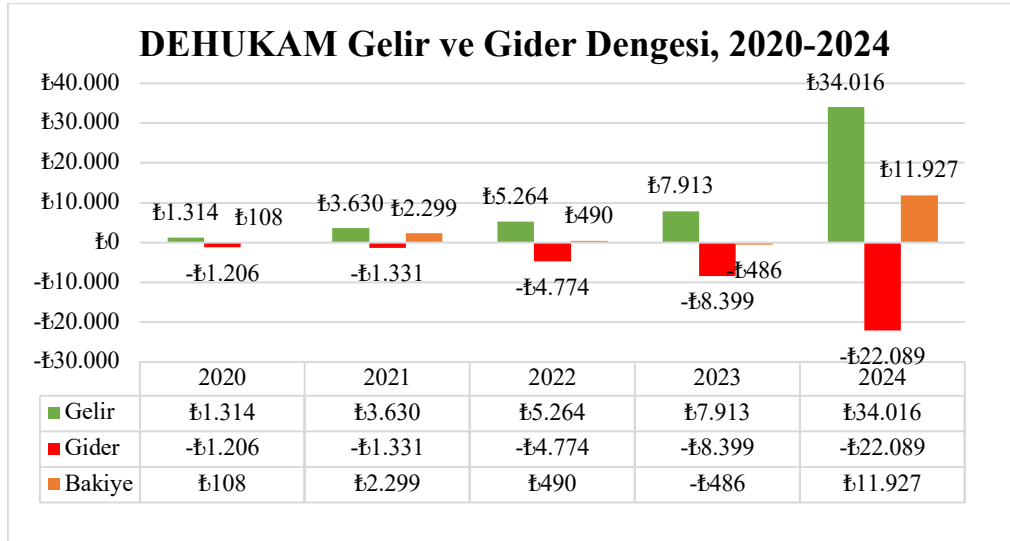
azaldığı görülmektedir; 2020 yılında 6550 ödeneğinin DEHUKAM gelirleri arasındaki payı %76 iken 2024 yılında %16'ya gerilemiştir. 6550 araştırma altyapılarının öz yeterliliğini sağlama yeteneğinde olması hedefi doğrultusunda DEHUKAM'ın gelirlerindeki bu durum olumlu değerlendirilebilir.



Şekil 22: DEHUKAM Gelir Kaynaklarının Dağılımı

DEHUKAM'ın 2020-2024 eylül dönemi arasında giderleri **Tablo 14**'te yer almaktadır. Ayrıca gelir-gider dengesi de **Şekil 23**'te sunulmuştur. **Şekil 23**'e göre 2023 yılı dışında 5 yıllık dönem boyunca DEHUKAM'ın gelir-gider dengesi pozitif yönlüdür. Sadece 2023 yılında gelir-gider dengesi tolere edilebilir düzeyde negatif gerçekleşmiştir.

DEHUKAM'ın giderleri arasında en yüksek gider kalemi insan kaynağı gideridir. Toplam giderin 5 yıllık ortalamaya göre %86'sını insan kaynağı maliyeti oluşturmaktadır. Mevcut enflasyonist ortam ve ekonomik şartlar insan kaynağı maliyetinde katlanarak artışa sebep olmuştur. Proje giderlerinde ise yine insan kaynağı en yüksek maliyet kalemidir. İnsan kaynağı dışında hizmet alımı ve seyahat masrafları diğer öne çıkan proje maliyet kalemleridir. Bütçenin kısıtlı olması DEHUKAM'ın yatırım giderinin düşük oranda gerçekleşmesine neden olmuştur.



Şekil 23: DEHUKAM Gelir-Gider Dengesi

Tablo 14: DEHUKAM Giderleri

Bütçe Yılı	2020	2021	2022	2023	2024 Eylül
Toplam Yatırım	₺110	₺32	₺10	₺30	₺14
İnşaat	₺0	₺0	₺3	₺0	₺0
Makine ve Teçhizat	₺0	₺0	₺7	₺0	₺0
Tadilat	₺0	₺0	₺0	₺30	₺14
Diğer Yatırım	₺110	₺32	₺0	₺0	₺0
Toplam Cari	₺782	₺1.129	₺1.823	₺5.294	₺14.120
İnsan Kaynağı	₺705	₺883	₺1.520	₺4.264	₺10.576
Araştırmacılar	₺265	₺400	₺960	₺3.432	₺7.409
İstihdam	₺93	₺175	₺645	₺2.362	₺5.662
Görevlendirme	₺172	₺225	₺315	₺1.070	₺1.748
Destek Personeli	₺440	₺483	₺560	₺832	₺3.167
İstihdam	₺432	₺225	₺333	₺468	₺3.071
Görevlendirme	₺8	₺258	₺227	₺364	₺96
Makine Teçhizat Bakım Onarımı	₺0	₺3	₺0	₺0	₺21
Elektrik, Su, Yakıt vb.	₺0	₺0	₺3	₺4	₺7
Elektrik	₺0	₺0	₺3	₺3	₺0
Yakıt	₺0	₺0	₺0	₺1	₺3
Diğer	₺0	₺0	₺0	₺0	₺4
Sarf	₺0	₺5	₺0	₺50	₺1.721
Hizmet Alımı	₺47	₺150	₺160	₺134	₺1.068
Seyahat	₺0	₺58	₺110	₺327	₺328
Diğer Cari	₺30	₺30	₺30	₺515	₺400
Toplam Proje Giderleri (Kurum Hissesi ve PTİ hariç)	₺314	₺170	₺2.941	₺3.075	₺7.954
Yatırım	₺0	₺0	₺0	₺41	₺393
Tadilat	₺0	₺0	₺0	₺41	₺0
Diğer Yatırım	₺0	₺0	₺0	₺0	₺393
Cari	₺314	₺170	₺2.941	₺3.034	₺7.561
İnsan Kaynağı	₺314	₺170	₺2.941	₺703	₺978
Sarf	₺0	₺0	₺0	₺72	₺101
Hizmet Alımı	₺0	₺0	₺0	₺963	₺1.358
Seyahat	₺0	₺0	₺0	₺799	₺3.248
Diğer Cari	₺0	₺0	₺0	₺497	₺1.877
Toplam	₺1.206	₺1.331	₺4.774	₺8.399	₺22.089

2.6.4. Bilimsel Üretim Analizi

Türkiye'nin sosyal bilimler alanında ilk ve halihazırda tek araştırma altyapısı olan DEHUKAM 2020 yılında Ulusal Merkez statüsüne kavuşmuştur. **Tablo 15**'te DEHUKAM'ın birinci yeterlilik dönemi boyunca gerçekleştirdiği faaliyetlerin performans sonuçları yer almaktadır. **Tablo 15**'ten anlaşılabileceği üzere DEHUKAM'ın performans hedeflerinin gerçekleşme oranı genellikle hedeflenen değerin üzerindedir. Özellikle 2024 yılındaki gerçekleşme değerleri diğer yıllara göre yüksek olup DEHUKAM'ın yeterlilik döneminde faaliyetlerindeki performansının giderek artış gösterdiği söylenebilir. Bazı yıllarda gerçekleşen değerler performans hedefine erişilemediğini gösterse de sonraki yıllarda gerçekleşen değerlerle toplam hedefe ulaşılmıştır.

DEHUKAM'ın yeterlilik dönemindeki çalışmaları şöyle sıralanabilir;

- DEHUKAM tarafından Türk deniz hukuku ve siyasetine yön vermek amacıyla yurtdışında ve uluslararası mecralarda deniz hukuku ve siyaseti alanında 40 adet

bilimsel eğitim ve araştırma faaliyeti düzenlenmiş, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlardan deniz hukuku alanında düzenlenen 62 adet bilimsel eğitim ve araştırma faaliyetinin düzenlenmesine iştirak edilmiştir.

- TÜBİTAK-1001 programı kapsamında desteklenen “Türkiye’nin Dünya Denizlerindeki Enerji Kaynaklarıyla İlgili Egemen Yetkilerinin Araştırılması Projesi” proje yeterlik döneminde tamamlanmış, aynı program kapsamında desteklenmeye hak kazanan “Deniz Ticareti Uyuşmazlıklarında Alternatif Çözüm Yöntemlerinin ve Türkiye’de Deniz Ticareti Tahkim Merkezi Kurulmasının Araştırılması Projesi”, “Türkiye’nin Dünya Denizlerindeki Canlı Kaynaklar Üzerinde Hak ve Yetkilerinin Araştırılması Projesi” ve “Türkiye’nin Deniz Üstü Rüzgâr Enerjisi Alanında Egemen Yetkilerinin ve Hukuki Altyapısının Araştırılması Projesi” 2024 1. dönem çağrısı kapsamında desteklenmeye hak kazanmıştır. Ayrıca KUTUP-1001 çağrısı kapsamında desteklenen “Antarktika Antlaşmalar Sisteminde Türkiye’nin Danışman Ülke Olması için Uluslararası Kutup Mevzuatı Çerçevesinde Gereken Hukuki Altyapının Araştırılması Projesi” halen yürütülmektedir.
- TÜBİTAK-2544 programı kapsamında yeterlik döneminde desteklenen “Japonya ve Türkiye Perspektifinden Sınırları İhtilafı Deniz Alanlarında Deniz Kaynaklarının Ortak Yönetim Anlaşmalarının ve Muhtemel Uygulamalarının Araştırılması” projesi yeterlik döneminde tamamlanmıştır.
- TÜBİTAK-1601 programı kapsamında yeterlik döneminde desteklenen “Fikirden Ekonomik Değere: Deniz Hukuku Sektöründeki Paydaş Kuruluşların Kapasite Gelişimi Projesi” halen yürütülmektedir.
- ERASMUS+ KA154-YOU çağrısı kapsamında yeterlik döneminde desteklenen “Türkiye’nin Deniz İklimi Stratejisinde Gençlerin Rolü” projesi halen yürütülmektedir.
- ERASMUS+ KA220-YOU çağrısı kapsamında yeterlik döneminde desteklenen yürütücüsü olduğumuz “Climate Change Awareness in the Mediterranean from Youth Perspective” projesi halen yürütülmektedir.
- ERASMUS+ KA220-YOU çağrısı kapsamında yeterlik döneminde desteklenen ortağı olduğumuz “Greenlens: Environmental and Climate Journalism Training” projesi halen yürütülmektedir.
- ERASMUS+ KA121-VET çağrısı kapsamında yeterlik döneminde mesleki eğitim sağlayıcı kurum akreditasyonu alınmış olup akreditasyon 2027’ye kadar devam etmektedir. Akreditasyon kapsamında Türkiye Ulusal Ajansı tarafından DEHUKAM’a her yıl hibe aktarılmaktadır.
- T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ile yeterlik döneminde “Bakanlığımız Ev Sahipliğinde Düzenlenecek Barcelona Sözleşmesi 22.Taraf Ülkeler Toplantısına İlişkin Teknik Dokümanların Deniz Çevresi Hukuku Çerçevesinde Araştırılması, Değerlendirilmesi ve Ülke Görüşünün Hazırlanması Projesi” ile “Barcelona Sözleşmesi’ne Yönelik Yapılan Çalışmalar Kapsamında Deniz Çevresi Hukuku Teknik Destek Projesi” tamamlanmış olup “Barcelona Sözleşmesi ve Diğer Uluslararası Dokümanlar Kapsamında Deniz Çevresi Hukuku Kapasite Artırımı

Projesi”, “Ülkemizde Korunan Alan Miktarının Artırılması Amacıyla Potansiyel Doğal Sıt Araştırılması Projesi” ve “Mapa-Şamandıra Sistemlerinin ve Deniz Denetimi Süreçlerinin Araştırılması Projesi” halen yürütülmektedir.

- T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ile yeterlik döneminde başlatılan “Mavi Ekonomi ve Deniz Saha Planlaması Projesi” halen devam etmektedir.
- Türkiye’nin deniz alanlarıyla ilgili uyumsuzluklarının tespiti, tanımlanması ve çözümü süreçlerine katkı sunmak adına DEHUKAM tarafından ilgili tüm kurum ve kuruluşlarla koordinasyon faaliyetleri icra edilmiş, ayrıca ulusal mevzuatın düzenlenmesine katkı sağlanmasının yanında, Türk Deniz Yetki Alanları Kanunu’nun hazırlık çalışmaları koordine edilmiştir.
- DEHUKAM tarafından deniz hukuku alanında faaliyet yürüten tüm kamu kurumları ile sivil toplum örgütleri ile iletişime geçilmiş, Devletimizin menfaatlerine müspet katkı sunacak deniz hukuku araştırma konuları belirlenmiş ve deniz hukuku alanında çalışan araştırmacılar bu konuları çalışmaları hususunda yönlendirilmiştir.
- DEHUKAM tarafından gerek Türkiye’deki kamu kurum ve kuruluşları ile sivil toplum örgütleri nezdinde gerekse deniz hukuku alanında faaliyet gösteren yabancı kurum ve kişiler için eğitim faaliyetleri düzenlenmiştir. Bu kapsamda Türkiye’deki birçok kamu kurumunun yanında Gabon Cumhuriyeti, Kongo Cumhuriyeti gibi birçok ülkenin diplomatlarına eğitim verilmesin yanı sıra Rodos Deniz Hukuku ve Siyaseti Akademisi ve KHAS Uluslararası Deniz Hukuku Yaz Akademisi programları vasıtasıyla onlarca devlet vatandaşlarına eğitim verilmiştir.
- DEHUKAM TUDAS Belgesinin önceliklerinden olan deniz hukuku alanında insan gücü kapasitesinin artırılması hedefine yönelik olarak; Ankara Üniversitesi bünyesinde yürütülen Deniz Hukuku Lisansüstü Eğitim Programlarında eğitim gören 60 öğrenciye destek sağlanmış, kurumsal kapasitesi ile birçok meslek içi eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmiştir. Halihazırda 54 öğrencinin eğitim gördüğü lisansüstü eğitim programlarında 26 farklı ülkeden öğrencinin eğitim görmesi sağlanmıştır.
- DEHUKAM Türkçe dilinde Türkiye’de ilk defa kapsamlı bir Deniz Hukuku Akademisini Dokuz Eylül Üniversitesi ile iş birliğinde İzmir’de düzenlemiştir. Onlarca deniz hukuku profesyonelinin eğitim gördüğü programın gelenekselleştirilmesi hedeflenmektedir. DEHUKAM Staj Programları belirli bir müfredat kapsamında Türkiye’nin farklı üniversitelerinden ve yurtdışından Türk gençlerinin istifadesine sunulmuştur. Halihazırda 60 öğrenciye staj olanağı sunulan program kapsamında 2025 yılından itibaren en az 40 öğrencinin stajını tamamlaması hedeflenmektedir.
- DEHUKAM kuruluş amaçlarıyla uyumlu olarak deniz hukuku alanında ihtiyaç duyulan kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör kuruluşlarına danışmanlıklarda bulunmaktadır. Bu kapsamda; başta T.C. Dışişleri Bakanlığı, T.C. Millî Savunma Bakanlığı, T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ve Turkish Petroleum Offshore Technology Center olmak üzere 29’u özgün bir konuda olacak şekilde birçok alanda yüzden fazla görüş verilmiştir.

- DEHUKAM tarafından deniz hukuku ve siyaseti alanında faaliyet gösteren az sayıdaki akademisyeni tek çatı altında bir araya getirmek amacıyla DEHUKAM Yönetim Kurulu kararıyla 2024 yılında DEHUKAM Özel İhtisas Çalışma Grupları kurulmuştur. Bu çalışma grupları vesilesiyle deniz hukukunun alt dallarında uzmanlık gösteren akademisyen ve uygulayıcılar belirli periyotlarla buluşturulmakta ve grup üyeleri ile alana ilişkin istişareler gerçekleştirilmektedir.
- DEHUKAM tarafından düzenlenen yüzü aşkın bilimsel eğitim ve araştırma faaliyetlerinin yanı sıra ulusal ve uluslararası sempozyumlar düzenlenmektedir. Bu kapsamda 2022 yılında Türkiye Hukuk Platformu'nun destekleriyle Karadağ'da "Deniz Hukukunda Güncel Gelişmeler Uluslararası Sempozyumu" 2023 yılında TÜBİTAK BİDEB 2223-C desteği ile "46th Conference on Oceans Law and Policy" etkinliği İstanbul'da, TÜBİTAK BİDEB 2223-B ve Yargıtay Başkanlığının desteği ile "Denizde Cebri İcraya İlişkin Güncel Gelişmeler Kolokyumu" Ankara'da gerçekleştirilmiştir. 2024 yılında ise TÜBİTAK BİDEB 2237-A desteği ile "Deniz Hukuku Zirvesi" Ankara'da organize edilmiştir.
- DEHUKAM tarafından uluslararasılaşma faaliyetleri çerçevesinde dünyanın pek çok devletinden araştırma merkezi ve üniversitelerle iş birliğinde bulunmaktadır. Bu kapsamda halihazırda 14 uluslararası iş birliği protokolü imzalanmıştır.
- DEHUKAM Prof. Dr. Xxx Ademuni-Odeke Deniz Hukuku Kütüphanesi Türkiye'nin deniz hukuku alanında yetişmiş insan gücü kapasitesinin artırılması amacıyla kurulmuştur. DEHUKAM Prof. Dr. Xxx Ademuni-Odeke Deniz Hukuku Kütüphanesi deniz hukuku alanında benzeri bulunmayan bir kütüphane olmakla birlikte 2000'i aşkın çoğu yabancı dilde olmak üzere pek çok fiziki kaynağa ve binlerce çevrimiçi dokümana ev sahipliği yapmaktadır.
- DEHUKAM bünyesinde TÜBİTAK-1601 "Fikirden Ekonomik Değere: Deniz Hukuku Sektöründeki Paydaş Kuruluşların Kapasite Gelişimi Projesi" kapsamında kurulan MARINNOV Ağı, farklı denizcilik disiplinlerinden uzmanları bir araya getiren, akademik/bilimsel etkinlikler, seminerler ve iş birliği fırsatları ile proje yönetimi eğitimleri ve danışmanlık hizmetleri sunarak sektördeki paydaşlar arasında bilgi transferini kolaylaştıran bir ağıdır. MARINNOV Ağı sayesinde deniz hukuku ve siyaseti alanında faaliyet gösteren az sayıdaki akademisyen DEHUKAM bünyesinde tek çatı altında bir araya getirilmektedir.
- DEHUKAM tarafından yürütülen girişimler sonucunda Akdeniz'in Deniz Ortamı ve Kıyı Bölgesinin Korunması Sözleşmesi (Barcelona Sözleşmesi) bünyesinde Birleşmiş Milletler Çevre Programı sistemine entegre bir şekilde faaliyet gösterecek İklim Değişikliği Bölgesel Faaliyet Merkezi ülkemize kazandırılmıştır. Birleşmiş Milletler fonları ile desteklenecek söz konusu Merkez DEHUKAM bünyesinde faaliyet gösterecek ve iklim değişikliğinin Akdeniz bölgesine olan etkilerinin azaltılması ile iklim değişikliğine bölgesel adaptasyonun sağlanmasına yönelik ulusal ve bölgesel projeler gerçekleştirecektir.

- Stratejik hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen faaliyetler neticesinde DEHUKAM deniz hukuku alanında Türkiye’de ilgili tüm kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör temsilcileri tarafından tanınan ve ihtiyaç hâlinde başvurulabilecek bir odak noktası haline gelmiştir. Ayrıca, DEHUKAM’ın tanınırlığı yurt içinde özel sektör nezdinde de her geçen gün artmaktadır. Bu kapsamda, DEHUKAM tarafından kurulan MARINNOV Ağı gibi çalışmalarla özel sektör ve sanayi ile DEHUKAM arasında iş birliği faaliyetlerinin projelere dönüştürülerek karşılıklı fayda çerçevesinde nitelikli verim elde edilmesi hedeflenmektedir.

Bunun yanında DEHUKAM ulusal merkez statüsü kazanmasının akabinde hızlı bir ivme kazanan uluslararasılaşma faaliyetleri ile deniz hukuku ve siyaseti alanında dünyanın önde gelen merkezlerinden biri konumuna ulaşmıştır. DEHUKAM Avusturalya’dan Amerika Birleşik Devletleri’ne, El Salvador’dan İspanya’ya uzanan uluslararası iş birliği ağı ve akademik iletişim ağı ile Türkiye’nin deniz hukuku politikalarının tanıtılmasında kilit rol oynamaktadır.

Tablo 15: DEHUKAM Faaliyetlerinin Analizi

PERFORMANS GÖSTERGESİ	2020			2021			2022			2023			2024		
	Gerç.	Hedef	Oran	Gerç.	Hedef	Oran	Gerç.	Hedef	Oran	Gerç.	Hedef	Oran	Gerç.	Hedef	Oran
PROJELER															
Yeni Proje Sayısı	1	1	%100	2	2	%100	4	4	%100	10	2	%500	13	4	%325
Aktif Proje Sayısı	3	3	%100	5	3	%167	8	5	%160	15	3	%500	19	5	%380
Kamu Destekli Aktif Proje Sayısı	3	1	%300	4	2	%200	5	3	%167	9	2	%450	13	3	%433
Yurt İçi Özel Sektör Aktif Proje Sayısı	-	1	%0	-	1	%0	2	1	%200	2	1	%200	2	1	%200
Uluslararası Boyutlu Aktif Proje Sayısı	-	-	-	1	-	-	3	1	%300	8	-	-	4	1	%400
YAYINLAR															
Etki Değeri Yüksek Makale Sayısı	-	3	%0	7	3	%233	8	4	%200	11	4	%275	6	2	%300
Kitap/Kitap Bölümü/ Tebliğ/Basılı Tebliğ	4	-	-	20	12	%167	26	13	%200	27	13	%208	30	14	%214
DEHUKAM Deniz Hukuku Dergisi	-	-	-	3	2	%150	1	2	%50	2	2	%100	4	2	%200
BİLİMSEL ETKİNLİKLER															
Ulusal Sempozyum ve Çalıştaylar	2	-	-	2	2	%100	6	2	%300	10	2	%500	12	2	%600
Uluslararası Sempozyum ve Çalıştaylar	-	-	-	3	1	%300	14	1	%1400	11	1	%1100	10	1	%1000
AKADEMİK PROGRAMLAR															
Deniz Hukuku Lisansüstü Öğrenci Sayısı	-	-	-	72	-	-	69	-	-	60	-	-	56	-	-
Deniz Hukuku Lisansüstü Program Sayısı	2	2	%100	2	2	%100	3	2	%150	3	2	%150	3	2	%150
Lisansüstü Programlara Sağlanan Akademisyen/Eğitici/Uygulayıcı Sayısı	-	-	-	2	1	%200	12	1	%1200	4	1	%400	6	1	%600
EĞİTİM HİZMETLERİ															
DEHUKAM Deniz Hukuku Sertifika Programı, Kursları ve Dersleri	-	-	-	3	3	%100	3	3	%100	5	3	%167	25	3	%833
Yurt Dışı Araştırmaları ve Konferanslarına Katılım	-	-	-	5	3	%167	16	3	%533	11	3	%367	15	3	%500
Yurt Dışı Eğitim	-	-	-	3	1	%300	3	1	%300	3	1	%300	3	1	%300
İŞ BİRLİKLERİ															
Ulusal İş Birliği Protokolleri	-	-	-	1	-	-	6	-	-	6	-	-	3	-	-
Uluslararası İş Birliği Protokolleri	-	-	-	3	-	-	2	-	-	4	-	-	4	-	-
DİĞER															
Görüşler/Tercüme/Raporlar	-	-	-	2	2	%100	2	2	%100	25	2	%1250	35	2	%1750
Rodos Deniz Hukuku Yaz Kursuna Katılım	1	1	%100	2	1	%0	1	1	%100	1	1	%100	1	1	%100
IMO Hukuk Komitesi Toplantılarına Katılım	1	1	%100	1	1	%100	1	1	%100	1	1	%100	1	1	%100

² Covid 19 kaynaklı program gerçekleşmemiştir.

2.6.5. Fiziki Kaynak Analizi

DEHUKAM, Ankara İli Çankaya İlçesi sınırları içerisinde Emek Mahallesi 19. Sokak No: 84 adresinde yer alan zemin, üç kat ve bodrum kattan oluşan 325,00 m² yüz ölçümlü taşınmaz binada faaliyetlerini sürdürmektedir.

Bina, tam kapasite bir şekilde DEHUKAM'ın ihtiyaçları doğrultusunda kullanılmaktadır. İçerisinde 2000'i aşkın çoğu yabancı dilde olan kitap barındıran 40 m2 kapalı alana sahip Prof. Dr. Xxx Ademuni-Odeke Deniz Hukuku Kütüphanesi de yer almaktadır.

Aynı zamanda DEHUKAM, Ankara Üniversitesi Cebeci Yerleşkesi Hukuk Fakültesi içerisinde 150,00 m² yüzölçümüne Karadeniz Ereğli Etkinlik Salonu'nda da faaliyetlerini sürdürmektedir. Bahsi geçen konferans, etkinlik, seminer gibi dış paydaşların katılımıyla gerçekleştirilen etkinliklerin organizasyonu için DEHUKAM ek binası olarak kullanılmaktadır.

Merkezin Türkiye'nin deniz hukuku alanında araştırma ve danışmanlık hizmeti sunan tek çatı kuruluşu olması sebebiyle fiziki alt yapısında gelişme alanları bulunmaktadır. Bu kapsamda Merkezin altyapısının dijitalleştirilmesi (dijital kayıt ve belgelendirme, kağıtsız ofis, dijital ziyaretçi kayıt sistemi, uzaktan çalışma altyapısı), bilimsel etkinliklerde ve toplantılarda kullanılmak üzere çalıştay ve toplantı salonlarına yönelik yatırımların hayata geçirilmesi ihtiyacı söz konusudur.

2.6.6. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

DEHUKAM, Ankara Üniversitesi ağ altyapısını (AU WIFI) kullanarak internet erişimini sağlamaktadır. Üniversitenin ağ altyapısı fiber omurgalı ve yıldız topolojisine sahiptir. Üniversite yerleşkelerinde bulunan tüm toplanma noktalarına fiber optik kablo çekilmiş ve tüm kullanıcılara aktif ağ ucu sağlanmıştır. Merkezimiz 9,9 Gbps hızında Metro Ethernet bağlantısı ile ULAKNET üzerinden internet erişimine sahiptir.

DEHUKAM bünyesinde NAS depolama sistemi kurulmuş olup araştırma faaliyetleri, kurum içi ve dışı yazışmalar ve kurum ile ilgili tüm belge ve evraklar dijital ortamda saklanabilmektedir. Ayrıca, NAS depolama sistemi vasıtasıyla kurumsal hafıza tüm personelin kolay erişimine açılmıştır. Merkezimizde mevcut NAS depolama cihazına uzaktan erişimin sağlanabilmesi için Ankara Üniversitesi internet ağlarından bağımsız, aylık olarak yenilenen Türk Telekom internet hizmeti ve sabit IP hizmeti satın alınmıştır. Bu kapsamda tüm personel; projeler, protokoller ve araştırma faaliyetlerine ilişkin dokümanlara kolaylıkla erişebilme imkanına sahiptir.

Ancak mevcut teknolojik ve bilişim altyapısında web sayfası ile ağ sisteminin daha hızlı olabilmesi için iyileştirmelerin sağlanması; toplantı salonlarındaki teknolojik imkanların geliştirilmesi ihtiyacı söz konusudur.

Tablo 16'da DEHUKAM'ın teknolojik ve bilişim altyapısının listesi yer almaktadır.

Tablo 16: DEHUKAM'ın Teknolojik ve Bilişim Altyapısı

Veri tabanı/Yazılım/Otomasyon Sistemi/Program Adı	Kullanım Amacı	İyileştirme/Geliştirme İhtiyacı
Elektronik Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi (e-BEYAS)	Kurum içi ve kurum dışı evrak süreçlerinin elektronik ortamda yürütülmesi amacıyla Ankara Üniversitesi altyapısı ile belge yönetim ve arşiv sistemi altyapısı 7 Ekim 2020 tarihi itibarıyla kullanılmaktadır. DEHUKAM birimleri arasında ve dış katılımcılar ile evrakların e-imzalı olarak iletilmesini ve alınmasını sağlamaktadır. Sistem resmi yazışma usul ve esaslarına uyumlu olup ISO/IEC 27001 320 13 ve TS EN ISO/IEC 27001:2017 sertifikalarına sahiptir.	e- BEYAS kurum içerisindeki kullanımı yaygınlaştırılabilir.
Zirve Ticari Muhasebe Programı	Merkezin mali süreçlerini etkin bir şekilde yürütülmesine imkân sağlayan kapsamlı bir yazılımdır. Uygulama, tüm muhasebe defter kayıtlarının düzenli ve doğru bir şekilde tutulmasını sağlamaktadır.	
Google Workspace	Merkezin iletişim süreçlerini optimize etmek amacıyla Google altyapısını kullanan bir e-posta sistemi bulunmaktadır. Bu sistem, dehukam.org web sitesinin sunucularına yönlendirilmiş olup verilerin güvenli bir şekilde işlenmesini sağlamaktadır. Merkezdeki kurum içi ve dışı etkinlikler, faaliyetler ve toplantılar hakkında tüm personelin anlık bilgiye erişim imkânı sağlayan Google Takvim uygulaması kullanılmaktadır.	
dehukam.org Web Sitesi	dehukam.org web sitesi, kurum içi ve dışı etkinlikler, faaliyetler ve duyurular hakkında herkese açık bilgi sağlamaktadır. • Web sitesi alt yapısı olarak wordpress sistemi kullanılmaktadır. • Sunucu özel servis sağlayıcından alınmaktadır. • Sunucu bünyesinde, 2 Core GPU, 4 GB ram, 60 GB disk, 500 GB trafik hizmeti içermektedir.	Web sitesinin mevcut sunucusu değiştirilerek hızlandırılabilir. Wordpress sistemi dışında, açık kaynak kodlu olmayan bir yazılım ile web sitesi geliştirilebilir.
Adobe Creative Cloud	Yapılacak etkinlik, eğitim programları ve diğer faaliyetlerin tasarım süreçlerini optimize etmek ve video düzenleme, web tasarımı gibi çeşitli çalışmalar için Adobe Creative Cloud uygulamaları kullanılmaktadır.	
Zoom	Çevrimiçi olarak yürütülen etkinlikler, eğitim programları, toplantılar ve diğer faaliyetlerin koordinasyonunu sağlamak amacıyla Zoom Pro platformu kullanılmaktadır. Bu uygulama, sanal toplantılar ve etkinlikler düzenlemeyi kolaylaştırarak, toplantı süreçlerinin kayıt edilmesini sağlamaktadır.	Online toplantıların 100 katılımcıyı aşması durumunda üst paketler satın alınabilir.
Grammarly	Yabancı dilde yazım ve içerik oluşturma süreçlerinin iyileştirilmesi amacıyla Grammarly Pro uygulaması kullanılmaktadır. Bu platform, kullanıcıların metinlerindeki dilbilgisi, imla ve stil hatalarını tespit ederek anında düzeltme önerileri sunmaktadır.	
Ağ Sistemleri	DEHUKAM bünyesinde Ankara Üniversitesi tarafından kurulan ağ sistemi kullanılmaktadır. • Merkez birimlerinde internet erişimi IPv4 düzeyinde gerçekleştirilmektedir. • İnternet bant genişliği 30 Mbps'dir. • Merkez içerisinde 5 erişim noktası(Access Point) ile WiFi Ağ internet hizmeti verilmektedir.	İnternet altyapı hızının iyileştirilmesi gerekmektedir.
NAS Depolama Cihazı	NAS (Ağa Bağlı Depolama), kullanıcıların veri depolama ve paylaşma ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanmış bir depolama çözümüdür. Cihaz, kurum personeline hem kurum içinde hem de uzaktan bağlantı ile, her	Cihazın mevcut kapasitesinin ihtiyaca göre yükseltilmesi gerekebilir.

Veri tabanı/Yazılım/Otomas-yon Sistemi/Program Adı	Kullanım Amacı	İyileştirme/Geliştir-me İhtiyacı
	kullanıcı için ayrı şifreleme ve yetkilendirme yöntemleri kullanarak güvenli erişim imkânı sunmaktadır. • Cihaz 4 yuvalı ve her yuvasında 1 TB olacak şekilde toplam 4 TB depolama imkânı sunmaktadır. • Kendi içerisinde işlemci ve bellek kapasitesi ile server hizmeti vererek uzaktan bağlantı hizmeti sağlamaktadır.	
Jeneratör	Merkezde elektrik kesintilerinin etkilerini azaltmak için jeneratör bulunmaktadır. • Jeneratör 70 kVA güç kapasitesine sahiptir. • Jeneratör içerisinde Johndere marka motor ve Mecalte marka alternatör bulunmaktadır.	
3M Kitap Alarm Cihazı	Merkez kütüphanesinde kullanılan 3M Kitap Alarm Cihazı, kitapların güvenliğini sağlamak amacıyla etkili bir çözüm sunmaktadır. Bu cihaz, kütüphane içindeki kitapların yetkisiz çıkışını engelleyerek, herhangi bir hırsızlık girişiminde anında alarm vermektedir.	
Bookeye 4 Kitap Tarama Cihazı	Cihaz kitapların dijitalleştirilmesi ve erişiminin kolaylaştırılması amacıyla Merkez bünyesindeki kütüphanede kullanılmaktadır. Yüksek çözünürlükte tarama yaparak kitapların sayfalarını hızlı ve etkili bir şekilde dijital ortama aktarmaktadır. Cihaz manuel olarak kitap taraması yapmaktadır.	
Liebert Güç Kaynağı	Cihaz, elektrik kesintileri veya dalgalanmaları durumunda kurumdaki kritik cihazlara enerji sağlamaktadır. • Cihaz 20 kVA civarında güç kapasitesi sağlayabilmektedir. • Cihaza bağlı çeşitli akü ve bataryalar bulunmaktadır. • Cihazın bulunduğu odada oda ısınısını sabit tutmak için klima kullanılmaktadır.	Cihazın batarya ve akülerinin değişmesi gerekebilir.

2.7. GZFT Analizi

DEHUKAM'ın gelecekteki stratejilerini belirlerken deniz hukuku ve siyaseti alanındaki küresel ve ulusal eğilimlerin dikkatli bir şekilde değerlendirilmesi kritik önem taşımaktadır. Bu sadece DEHUKAM'ın iç yapılanmasını ve mevcut çalışmalarını değil aynı zamanda dış çevredeki değişikliklerin ve potansiyel etkileşimlerin de kapsamlı bir şekilde incelenmesini gerektirmektedir.

Bu amaçla DEHUKAM Stratejik Planlama Ekibi tarafından, iç ve dış paydaş anketleri, dış paydaş çalıştay, kritik paydaşlarla yapılan birebir görüşmeler ve odak grup toplantılarından elde edilen verilerin konsolide edilmesi ile hem iç çevre analizi yapılması aracılığıyla kurumun güçlendirilmesi için sürdürülmesi gereken güçlü yönleri ve geliştirilmesi gereken zayıf yönleri hem de dış çevre analizi ile yararlanılabilecek fırsatlar ve karşı karşıya olunan tehditler tespit edilerek bir durum analizi gerçekleştirilmiştir (**Tablo 17-20**). İşbu çift yönlü analiz, DEHUKAM'ın mevcut konumunun kapsamlı bir değerlendirmesini sağlayarak kurumun gelecekteki hedeflerine ulaşmasında yol gösterici olacaktır.

GZFT ANALİZİ

GÜÇLÜ YÖNLER



ZAYIF YÖNLER



FIRSATLAR



TEHDİTLER



Tablo 17: DEHUKAM Güçlü Yönler

Güçlü Yönler
1. Deniz hukuku alanında Türkiye’de bulunan tüm paydaşların etkileşimini ve konsolidasyonunu sağlayabilen tek çatı kuruluş olması 2. Mevcut insan kaynakları yapısının genç ve dinamik bir kadrodan oluşması 3. Kamu kurumları ile güçlü paydaş ilişkisinin olması 4. Deniz hukuku alanında geniş ulusal ve uluslararası iletişim ağına sahip olması 5. Deniz hukuku alanında derinlemesine bilgi ve araştırma sunma kapasitesinin olması 6. Türkiye’nin denizlerinde ulusal ve uluslararası boyutta sahip olduğu hak, alaka ve menfaatlerinin savunulması ve bu konularda politika üretilmesi konusunda çalışmalar yürütmesi 7. Merkezin etkin kongre, zirve, sempozyum, çalıştay gibi ulusal ve uluslararası akademik etkinlikler gerçekleştirerek deniz hukuku konusunda kapasitenin ve ekosistemin gelişimine katkı sağlaması 8. Uluslararası düzeyde tanınırlığa ve etkileşime sahip olunması 9. Deniz hukuku alanında uzman personel yetiştirmeye yönelik nitelikli ve dünya standartlarında, İngilizce dilinde lisansüstü eğitim programlarına destek verilmesi 10. Araştırma projelerini desteklemek için farklılaştırılmış destek mekanizmalarından faydalanılması ve bu sayede önemli araştırma çıktılarının üretilmesi 11. Kamu ve özel sektörle iş birliği içinde çeşitli projeler yürütülerek, sektörel ve kamu hizmetlerine katkı sunulması 12. Deniz hukuku ve siyaseti konularında toplumsal farkındalığı artırmaya yönelik seminerler, eğitim programları ve kamuoyu bilgilendirme faaliyetleri düzenlemesi 13. Deniz hukuku alanında bir uzmanlık kütüphanesine sahip olunması 14. Yurt içinde ve yurt dışında düzenlenen bilimsel eğitim ve araştırma faaliyetlerine aktif katılım sağlanması.

Tablo 18: DEHUKAM Zayıf Yönler

Zayıf Yönler
1. Merkezin gerçekleştirmekte olduğu ve gerçekleştirmeyi planladığı araştırma, danışmanlık ve proje faaliyetleri için yeterli sayıda araştırmacı kadrosuna sahip olmaması 2. Özellikle yüksek nitelikli yabancı araştırmacıların ve tam zamanlı doktoralı araştırmacıların kuruma kazandırılmasında bütçesel zorlukların yaşanması 3. Merkez bütçesinin yetersiz olması 4. Bütçe kısıtlamaları ve finansal kaynakların yetersiz olmasından dolayı araştırma faaliyetlerinin ve projelerin hayata geçirilmesinde zorlukların yaşanması 5. Bütçe kısıtından kaynaklı yenilikçi araştırma yöntemlerinin ve teknolojilerin kullanılamaması nedeniyle etkin veri toplama ve derinlemesine analiz yöntemlerinin uygulanamaması 6. Deniz hukuku ve siyaseti alanında yeni uzmanlar yetiştirme kapasitesine erişmede mali ve fiziki yetkinlik sınırlarının olması 7. Özel sektör ile iş birliklerinin ve ilişkilerin kamu kurumları ve üniversiteler ile olan ilişkilere göre daha zayıf olması 8. Merkez ile ortak çalışma ve faaliyet gerçekleştiren paydaşların dışında diğer paydaşlar için Merkezin tanınırlığının ve bilinirliğinin düşük olması 9. Uluslararası iş birliklerine dayalı çalışmaların yeterince tanıtılmaması ve bu çalışmaların görünürlüğünün düşük olması 10. Toplumla iletişim ve farkındalık artırma çalışmalarının iyileştirilme ihtiyacının olması 11. Merkezin kütüphane altyapısının iyileştirme ihtiyacının olması 12. Merkezin faaliyet gösterdiği binanın fiziki, teknolojik ve bilişim altyapısının geliştirme ihtiyacının olması 13. Çalışanların iş ve yaşam dengesini sağlamak, esnek çalışma sistemlerini uygulamaya almak için insan kaynakları yönetimi ile ilgili iş süreçlerinin geliştirilmeye açık olması

Tablo 19: DEHUKAM Fırsatlar

Fırsatlar
1. Türkiye'nin jeopolitik rolünden kaynaklı Ege, Akdeniz ve Karadeniz'de DEHUKAM'ın bilgi birikimine ve akademik desteğine olan ihtiyacın artması 2. Denizlerde yeni ekonomik ve ticari alanların tespitine ihtiyaç duyulması 3. Sürdürülebilir mavi ekonomi politikalarına yönelik araştırma ve proje fonlarının artması 4. Denizlerde yeşil dönüşümle ilgili konulara yönelik projelerin, destek ve teşviklerin olması 5. Deniz üstü Yenilenebilir Enerji Kaynak Alanları (YEKA) projelerine yönelik destek ve teşviklerin olması 6. Yeşil liman uygulamalarına yönelik desteklemelerin olması 7. 2030 yılına kadar Ulusal Deniz Araştırma Programının uygulamaya alınacak olması 8. BM Okyanus On Yılı gibi uluslararası örgütler tarafından başlatılan ve üye devletlerinin katılımı ile yürütülmesi gereken programların varlığı 9. Emisyon ticaret sistemi, karbon vergisi, tonaj vergisi uygulamaları gibi sistemlerin denizcilik alanında uygulamaya alınma hedeflerinin olması 10. Teknolojik gelişmelerin ve dijitalleşmenin getirdiği imkanların iş süreçlerini daha verimli ve etkin hale getirmede fırsatlar oluşturması 11. Otonom-insansız-akıllı gemi ve deniz araçları teknolojilerine yönelik gelişmelerin deniz hukuku alanında yeni çalışma fırsatları oluşturması 12. Denizlerden hidrokarbon kaynakları elde edilmesi meselesinin önemi nedeniyle ortaya çıkan deniz sınırı uyuşmazlıklarındaki deniz hukukuna olan ihtiyacın artması 13. Türkiye'nin deniz yetki alanlarına yönelik uyuşmazlıklardaki haklı tutumunun ulusal ve uluslararası platformlarda yaygınlaştırılması için kullanabilecek kitle iletişim araçlarının çeşitliliği ve ulaşılabilirliğinin yüksek olması 14. Gemi insanların hukuki haklarının geliştirilmesine ihtiyaç duyulması 15. Deniz haydutluğu ve düzensiz göç konularının hukuksal boyutta değerlendirilme ihtiyacının olması 16. Deniz hukuku ile ilgili mevzuatın güncellenme ihtiyacının olması 17. Denizlerle ilişkili kurum/kuruluşların strateji belgelerinde yer alan stratejik amaç ve hedeflerin DEHUKAM'ın odak çalışma alanları ile doğrudan ilişkili olması ve Merkez için iş fırsatları oluşturması 18. Uluslararası fon kaynaklı (AB, Dünya Bankası) proje çağrılarının çeşitliliği 19. Denizaltı kritik altyapıların korunmasına duyulan ihtiyacın her geçen gün artması 20. Deniz çevresinin korunması ve iklim değişikliği konularında çalışma alanı ve proje çağrıları çeşitliliğinin artması 21. Deniz mekânsal planlaması ve mavi ekonomi gibi yeni kavramların hukuki altyapısının oluşturulmasına ihtiyaç duyulması

Tablo 20: DEHUKAM Tehditler

Tehditler
1. Ülkemizde deniz hukuku alanında yeterli ve nitelikli insan kaynağı eksikliği 2. Deniz hukuku ile ilgili çalışmalara paydaşların yeterli düzeyde ilgi göstermemesi ya da çalışmalarına DEHUKAM'ı dahil etmemesi 3. Sosyal bilimler alanında ulusal ve uluslararası fon kaynakları seçeneklerinin az sayıda ve düşük bütçeli olması 4. Ekonomik kısıtlar ve finansman kaynaklarının azalması, araştırma ve projeler için gerekli olan desteklerin sınırlı kalması 5. Uluslararası alanda yaşanan siyasi ve ekonomik belirsizlikler nedeniyle döviz kurundaki dalgalanmaların projelerin maliyetlerini ve sürdürülebilirliğini etkilemesi 6. Kamusal, sektörel ve akademik düzeyde farkındalık ve iş birliği kültürünün yeterince gelişmemiş olması 7. Hukuki anlamda üzerinde görüş birliği olmayan konularda politika yaratma zorluğu 8. Deniz hukukunun karmaşıklığından kaynaklı olarak kümülatif bilginin sağlanma zorluğunun olması

2.8. PESTLE Analizi

Çevre analizi, kurum/kuruluşun kontrolü dışındaki koşullar ve eğilimlerin incelenerek kurum/kuruluş için kritik olan fırsat ve tehditlerin belirlenmesidir. Stratejik Yönetim çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen çevre analizinin amacı; belirlenen temel eğilimler ve itici güçler ışığında, kurum/kuruluşun stratejilerini ve alternatif eylem planlarını oluşturmaktır.

DEHUKAM stratejik plan çalışmaları kapsamında stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesinde değerlendirilmek üzere çevre analizi PESTLE ile gerçekleştirilerek dünyadaki ve Türkiye'deki değişiklikler ve gelişmeleri belirleyecek başlıca temel eğilimler ve itici güçler Politik (P), Ekonomik (E), Sosyolojik (S), Teknolojik (T), Yasal (L), Çevresel (Ç) açıdan incelenmiştir. **Tablo 21**'de dış paydaş anketinden, dış paydaş çalıştayından ve iç paydaş anketinden elde edilen değerlendirmelerin stratejik planlama ekibi tarafından konsolide edilmiş hali yer almaktadır.

Tablo 21: DEHUKAM PESTLE Analizi

POLİTİK
1. Deniz hukuku ile ilgili yürütülen ulusal ve uluslararası çalışmaların politik destek görmesi 2. Bakanlıkların strateji belgelerinde denizlerle ilgili stratejik amaç ve hedeflere yer verilmesi 3. Ülkeler arasında deniz sınırlarının belirlenmesi, seyir koridorlarının güvenliği, deniz taşımacılığı gibi alanlarda iş birliğinin güçlenmesi ile politika ve mevzuat geliştirme ihtiyacının ortaya çıkması 4. Denizlerde uluslararası anlaşmazlıkların (Kıbrıs sorunu, Yunanistan ile deniz alanı uyuşmazlıkları, Karadeniz'de mayın sorunu vb.) söz konusu olması 5. Diğer kıyı devletleriyle deniz yetki alanı uyuşmazlıklarının söz konusu olması 6. Doğu Akdeniz'deki doğal kaynaklar hakkında kıyıdaş ülkelerle anlaşmazlıkların söz konusu olması

7. Uluslararası nitelik taşıyan suçların denizde artması ve bu konuda devletler arasında hukuki çatışmaların olması
8. Az gelişmiş ülkelerde deniz hukuku alanında yürürlükteki mevzuatı iyileştirme ve geliştirme ihtiyacının olması
9. Ülkemize yakın bölgelerde bölgesel çatışmaların ve tehditlerin olması
10. Ülke olarak denizlerle ilgili uluslararası sözleşmelere taraf olunması
11. Deniz hukuku alanında gerçekleştirilen etkinliklerin ülkemizin denizlerde uluslararası iş birliği ağı geliştirmesinde bir araç haline gelmiş olması

EKONOMİK

1. Mavi ekonominin gündemde olması ve gelecek dönemde öneminin daha da artacak olması
2. Deniz sahalarında yeni potansiyel ekonomik alanların (maden, hidrokarbon yatakları, deniz üstü yenilenebilir enerji kaynak alanı vb.) ortaya çıkması
3. Denizcilikte ve deniz hukukunda nitelikli iş gücü eksikliği
4. Denizcilik sektörünün gelişimi ile deniz ticareti hacminde, deniz taşımacılığında ve denizcilik yatırımlarında artışın söz konusu olması
5. Deniz enerjisi alanında ve yeşil enerji yatırımlarında büyüme trendinin olması
6. İklim değişikliği nedeniyle deniz yolu taşımacılığında yeni rotaların oluşması ve bu durumun deniz ticaret hukukunda yeni çalışma alanlarını ortaya çıkarması
7. Deniz enerji projelerine yönelik yapılan yatırımların ve çevre dostu denizcilik projelerinin desteklenmesi
8. Küresel ekonominin gerilemesi ile denizler için yapılacak çalışmaların sekteye uğrama riski
9. Döviz kurundaki dalgalanmalar ve enflasyonist ortamın mevcudiyeti

SOSYOLOJİK

1. Toplumda mavi vatan bilincinin artış göstermesi ve denizlerle ilgili çalışmaların desteklenmesi
2. Deniz çevresinin korunması, deniz ekosistemleri ve deniz kirliliği gibi çevre sorunları hakkında toplum bilincinin yüksek olması
3. Denizlerden yürütülen göçmen kaçakçılığı ve insan ticareti olaylarının artış göstermesi

TEKNOLOJİK

1. Deniz teknolojilerinde (gemi teknolojileri, enerji ekipmanları vb.) gerçekleşen yenilikçi çözümlere mevcut yasal mevzuatın cevap verememesi
2. Otonom deniz araçlarındaki teknolojik gelişmelerin ve yapay adalar konusundaki gelişmelerin hukuk alanında yeni çalışma alanlarını ortaya çıkarması
3. Veri analizi ve yapay zekâ teknolojilerinde deniz hukuku ile ilgili daha iyi veri analizi yapmaya imkân verecek gelişmelerin olması
4. Yapay zekâ teknolojisinin kullanımının her alanda yayılmaya başlaması
5. Teknoloji ile birlikte veri güvenliği, siber güvenlik tehditleri gibi durumların ortaya çıkması
6. Teknolojiye erişim ve teknoloji temininin maliyetli olması

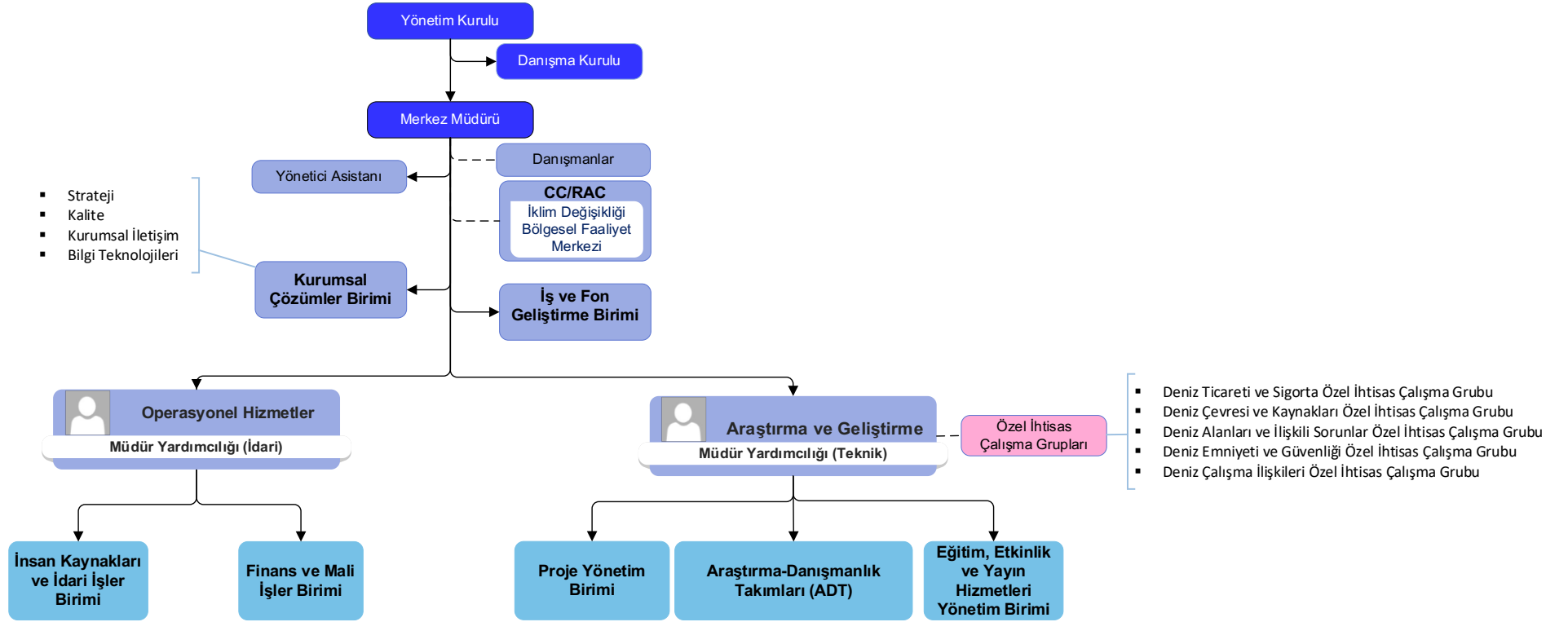
3. YÖNETİMSEL ORGANİZASYON VE ODAK ALANLAR

3.1. Organizasyon Yapısı

DEHUKAM mevcut araştırma altyapıları içinde sosyal bilimler alanında faaliyet gösteren ilk ve tek araştırma altyapısıdır. DEHUKAM, araştırma altyapısı yeterliğini almasından itibaren organizasyon yapısında değişikliğe uğramıştır. Kaynakların daha etkin ve verimli kullanılmasına yönelik yapılan güncellemeler doğrultusunda, stratejik plan kapsamında belirlenen stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu şekilde, kurumsal sürdürülebilirlik odaklı bir organizasyon yapısını hedeflenmiştir. Bu kapsamda gelecek beş yıllık dönemde kurumsal organizasyon yapısının iş süreçlerini standartlaştırarak personelin en uygun çalışma şartlarında optimum verimini hedeflemektedir. DEHUKAM'ın organizasyon yapısı **Şekil 24**'te yer almaktadır. Kısıtlı bütçe nedeniyle yeterli insan kaynağı temin edilemediğinden sunulan organizasyon şemasındaki bazı görevler için bir personelin birden fazla sorumlu birimi vardır. Ancak stratejik planda hedeflenen mali verilerin gerçekleşmesi halinde, bu fonksiyonların yeni yeterlilik dönemi içerisinde kurulması ve uygulamaya geçirilmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda;

- Merkez Müdürüne bağlı destek süreçlerini yönetmek üzere İdari Müdür Yardımcısının, araştırma ve geliştirme süreçlerini yönetmek üzere ise Teknik Müdür Yardımcısının görev alması hedeflenmektedir.
- Merkezin finansal sürdürülebilirliğini sağlamak adına İş ve Fon Geliştirme Biriminin kurulması hedeflenmektedir. Birimin Merkezin odak alanları ile ilişkili ulusal ve uluslararası fon fırsatlarını bulma, bu fon fırsatlarına Araştırma-Danışmanlık Takımları ile birlikte proje geliştirerek başvuru yapma ya da ilgili kurum kuruluşlarla yakın temas ve ilişki sürdürerek ortak proje geliştirmesi hedeflenmektedir. Ayrıca ulusal ve uluslararası iş birliklerinin ve protokollerin yönetimi de bu birim tarafından gerçekleştirilecektir.
- İş ve Fon Geliştirme Birimi tarafından teklif sunulan ya da çağrı başvurusu yapılan projelerin kabul edilmesi ya da onaylanması sonrası bu projelerin izleme ve değerlendirme süreçleri Proje Yönetim Birimi tarafından gerçekleştirilecektir. Proje Yönetim Birimi, Araştırma-Danışmanlık Takımları ile koordineli olarak projelerin izleme ve raporlama fonksiyonlarını yerine getirecek şekilde tasarlanmıştır.
- Merkez kurumsal iş süreçlerini standartlaştırmak, iş süreçlerini dokümanete etmek gibi faaliyetleri yerine getirmeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgelendirme süreçlerini tamamlamak üzere çalışmalarına başlamıştır. Kalite süreçlerinin takibi ile stratejik planın izleme değerlendirme süreçlerini gerçekleştirmek üzere yeni dönemde Kalite ve Stratejik Yönetim Biriminin kurulması hedeflenmektedir.
- Merkezin odaklandığı alanlarda teknik danışmanlık sağlamak üzere Özel İhtisas Çalışma Grupları kurulmuş olup bu komisyonların Merkezin çalışmaları için tavsiye kararları alması hedeflenmektedir. Yeni yeterlilik döneminde Özel İhtisas Çalışma Gruplarının etkin çalışması hedeflenmektedir. Ayrıca komisyon üyeleri hali hazırda akademisyen ağırlıklı olmakta olup sektör temsilcilerinin de komisyonlarda aktif rol alması sağlanacaktır.
- DEHUKAM bünyesinde kurulan merkezlerden İklim Değişikliği Bölgesel Faaliyet Merkezi'nin çalışma sistemi ikinci yeterlik dönemi içerisinde Merkezin entegre bir şekilde çalıştığı Birleşmiş Milletler Çevre Programı Akdeniz Eylem Planı Sekreteryası ile operasyonel bütçesini temin eden ve Barselona Sözleşmesi Türkiye odak noktalığı olan Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ile iş birliğinde belirlenecektir.

DEHUKAM ORGANİZASYON ŞEMASI



Şekil 24: DEHUKAM Organizasyon Şeması

3.2. Odak Alanlar

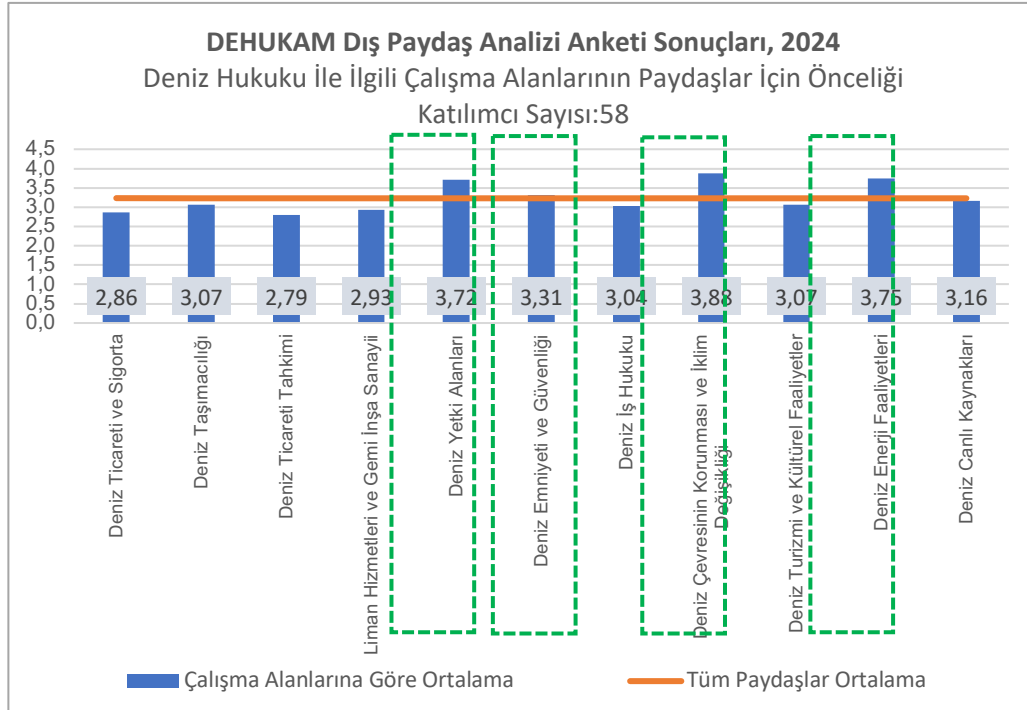
DEHUKAM 2014/6798 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kabul edilen “Türkiye Ulusal Deniz Araştırma Stratejisi (TUDAS) Belgesi” (2 Ekim 2014 tarihli ve 29137 sayılı Resmi Gazete) eylem planının önceliklerinden bir tanesi olan “deniz hukuku” alanında araştırmacı insan gücü kapasitesinin güçlendirilmesi ve istihdamı kararı doğrultusunda, T.C. Dışişleri Bakanlığı’nın tavsiyesiyle Ankara Üniversitesi bünyesinde, Türkiye’deki deniz hukuku ve siyasetiyle meşgul tüm akademisyenleri ve diğer ilgilileri bir araya getirmek hedefiyle kurulmuştur.

DEHUKAM 7 Ekim 2020 tarihi itibarıyla, 6550 sayılı Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun kapsamında yeterlilik onayı alıp deniz hukuku alanında Ulusal Merkez statüsüne kavuşturulmuş ve Ankara Üniversitesi Deniz Hukuku Ulusal Araştırma Merkezi adıyla tüzel kişilik kazanmıştır.

Merkez, kuruluş amacı doğrultusunda deniz hukuku alanında çalışmalarını ilerletmektedir. Ancak deniz hukuku alanı oldukça geniş kapsamlı bir çalışma alanını içermektedir. Bu kapsamda Merkezin odaklanması gereken öncelikli çalışma alanları belirlenirken paydaş ihtiyaç ve beklentileri, deniz hukuku ile ilgili dünyadaki gelişmeler ve DEHUKAM’a benzer merkezlerin odaklandıkları alanlar ile ülke ihtiyaçları analiz edilmiştir.

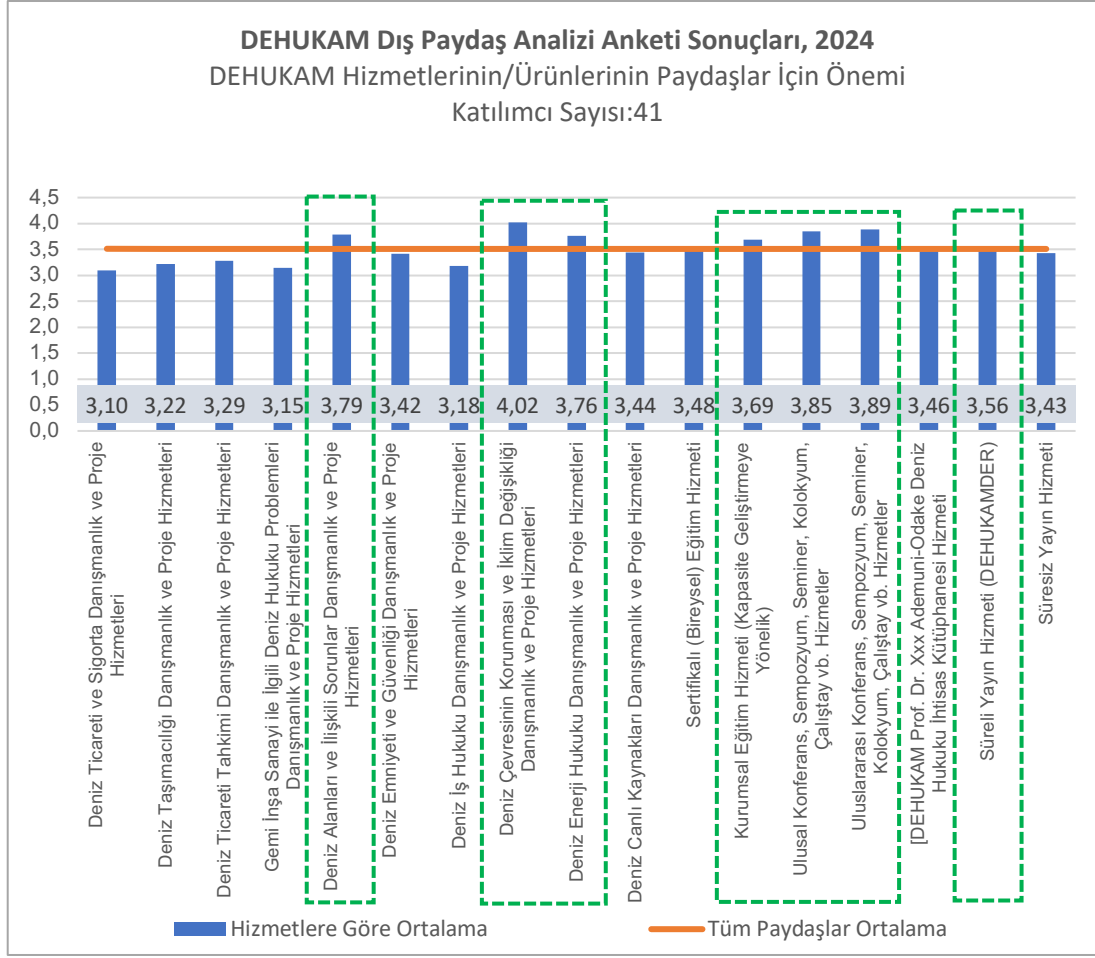
Paydaş Görüşleri

Şekil 25’te Merkezin paydaşlarına göre deniz hukuku alanında önceliklendirdikleri alanlar yer almaktadır. Dış paydaş anketine katılım gösteren paydaşların deniz hukuku alanında önceliklendirdikleri alanlar “Deniz Çevresinin Korunması ve İklim Değişikliği”, “Deniz Enerji Faaliyetleri”, “Deniz Yetki Alanları”, “Deniz Emniyeti ve Güvenliği” olarak öne çıkmıştır.



Şekil 25: Deniz Hukuku ile İlgili Çalışma Alanlarının Paydaşlar İçin Önceliği

DEHUKAM’ın sunduğu ürün/hizmetlerden paydaşlar için önemli olanlar ise **Şekil 26’da** yer almaktadır. Buna göre “Deniz Alanları ve İlişkili Sorunlar”, “Deniz Çevresinin Korunması ve İklim Değişikliği”, “Deniz Enerji Hukuku” paydaşlar için önemli görülen çalışma alanları olmuştur.



Şekil 26: DEHUKAM Ürün/Hizmetlerinin Paydaşlar İçin Önemi

Paydaşlara gelecek dönemde DEHUKAM'ın önem almasını ve geliştirmesini gerekli gördükleri alanlar ayrıca sorulmuştur. Paydaşlara göre “Deniz Canlı Kaynakları”, “Deniz Çevre Hukuku”, “Deniz Enerji Hukuku”, “Deniz Hukuku Mevzuatı”, “Denizlerde Saha Planlaması ve Yetki Alanları”, “Eğitim”, “Paydaş İlişkileri ve Network” konuları DEHUKAM'ın gelecek dönemde önem alması, geliştirmesi gereken alanlardır.

Bununla birlikte birebir ve odak grup görüşmelerinde deniz hukuku alanında önceliklendirdikleri alanlar “Yeşil Liman Uygulamaları”, “Karbonsuzlaştırma ve Emisyon Ticaret Sistemi”, “Yat Sigortaları”, “Savaş Sigortaları”, “P&I Sigortaları”, “Deniz Saha Planlaması”, “Denizde İnsan Hakları ve Düzensiz Göç”, “Gri Deniz Alanları”, “Gemi Adamlarının Çalışma Koşulları”, “Deniz Kirliliği”, “Denizcilikte Yeşil Dönüşüm”, “İklim Değişikliği”, “Yenilenebilir Enerji Kaynakları”, “Sürdürülebilir Balıkçılık ve Su Ürünleri”, “Gemi İnşa Sanayi ile İlgili Deniz Hukuku Problemleri”, “Otonom Deniz Araçları”, “Sürdürülebilir ve Güvenli Gemi Geri Dönüşümü” olarak öne çıkmıştır.

Dünyada Deniz Hukukunu Etkileyen Gelişmeler

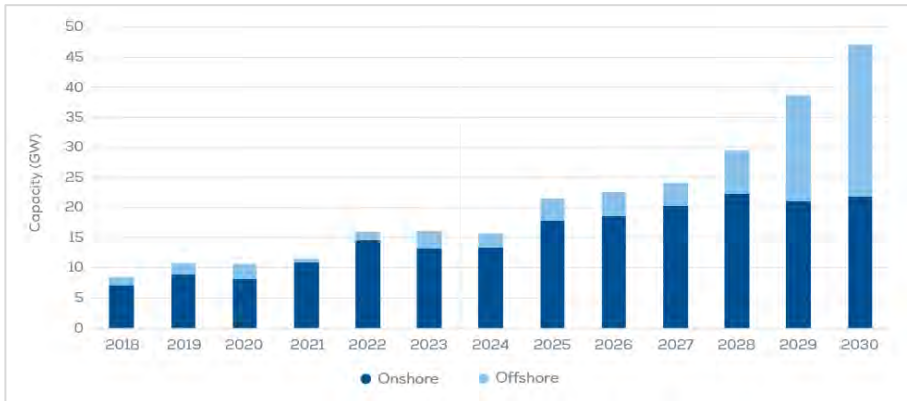
Dünyada deniz hukuku ile ilgili çalışmaları etkileyen gelişmeler bu bölümde ele alınmış olup şöyle özetlenebilir;

a) Deniz Çevresi Hukuku ve İklim Değişikliği

- İklim değişikliğinin deniz seviyesini yükseltmesinin etkileri ile Türkiye'nin kıyı alanlarına yönelik hukuki düzenleme ve koruma tedbirleri ihtiyacı söz konusu olacaktır.
- BM'nin 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri doğrultusunda, özellikle 14. hedef olan "Sudaki Yaşam" kapsamında deniz ekosistemlerinin korunmasıyla ilgili hukuki düzenleme ve Türkiye'nin bu alandaki politikalarını geliştirme ihtiyacı söz konusu olacaktır.
- Okyanusların ve denizlerin korunması, sürdürülebilir balıkçılık, plastik kirliliği gibi çevre sorunları uluslararası gündemi meşgul eden konulardır. Deniz hukuku, deniz ekosistemlerinin korunması ve biyolojik çeşitliliğin sürdürülebilir kullanımı için güçlü bir araç sunmaktadır. Barcelona Sözleşmesi gibi bölgesel anlaşmalar da bu çerçevede önem kazanmaktadır.
- Bu trend çerçevesinde Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı ile iş birlikleri kurularak proje geliştirilebilecek ve/veya AB fonları ile desteklenen projelere dahil olunabilecektir.

b) Mavi Ekonomi ve Denizcilik Faaliyetleri

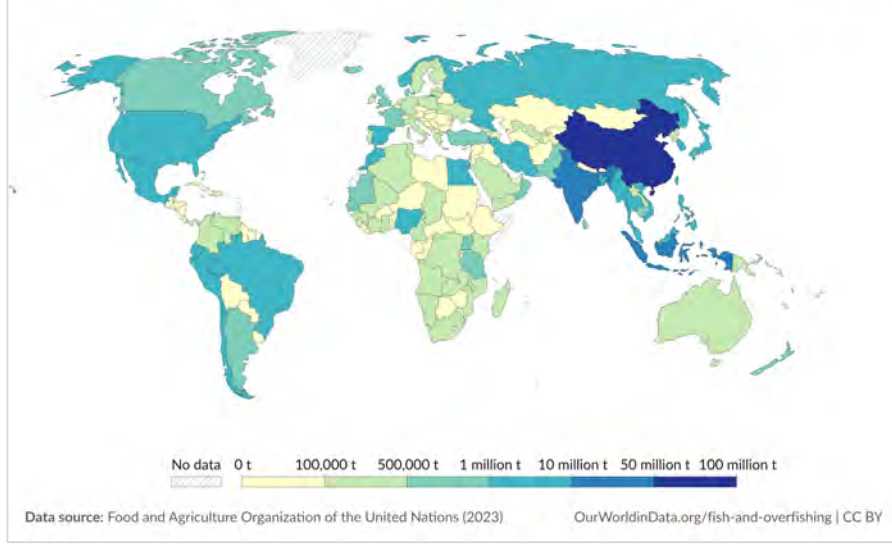
- Deniz altındaki petrol, gaz ve yenilenebilir enerji kaynakları gibi doğal kaynakların keşfi ve çıkarılması ile açık deniz enerji projelerinin gelişmesi, deniz hukukunun enerji hukuku ile kesişim noktasıdır. Deniz üstü rüzgâr enerjisi gibi yenilenebilir enerji projeleri de bu kapsamda yer almakta ve yeni düzenlemeler gerektirmektedir.
- Kalkınma Planının 511.1 nolu maddesinde "deniz üstü YEKA projeleri geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir" denilerek konunun önemine vurgu yapılmıştır.
- **Şekil 27'de** deniz üstünde enerji üretmeye yönelik tesislerin büyüme tahmini paylaşılmıştır. Buna göre gelecek dönemde Avrupa'da deniz üstünde enerji projeleri büyüme trendinde olacaktır. Bununla birlikte Avrupa dışında diğer ülkelerde de bu konuda yatırımlar ve planlamalar ilerlemekte olup deniz enerji hukuku önem kazanacaktır.
- Bu trend çerçevesinde Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ve ilgili sektör paydaşları ile iş birlikleri kurularak proje geliştirilebilecek ve/veya AB fonları ile desteklenen projelere dahil olunabilecektir.



Şekil 27: AB'de 2024-30 Yılları Arasında Öngörülen Kara ve Deniz Rüzgâr Enerjisi Tesisleri³

³ 2023 Statistics and the outlook for 2024-2030, Wind Energy in Europe, 2024

- Türkiye'nin endüstriyel balıkçılıktaki pozisyonu, deniz kaynaklarının sürdürülebilir yönetimi ve uluslararası balıkçılık antlaşmalarındaki gelişmeler deniz hukuku çalışmaları ile deniz canlı kaynakları ve ekosistemi ile ilgili çalışmaları kesiştirmektedir. **Şekil 28'**de Türkiye'nin deniz canlı kaynakları üretimi konusunda dünyadaki konumu gösterilmektedir.

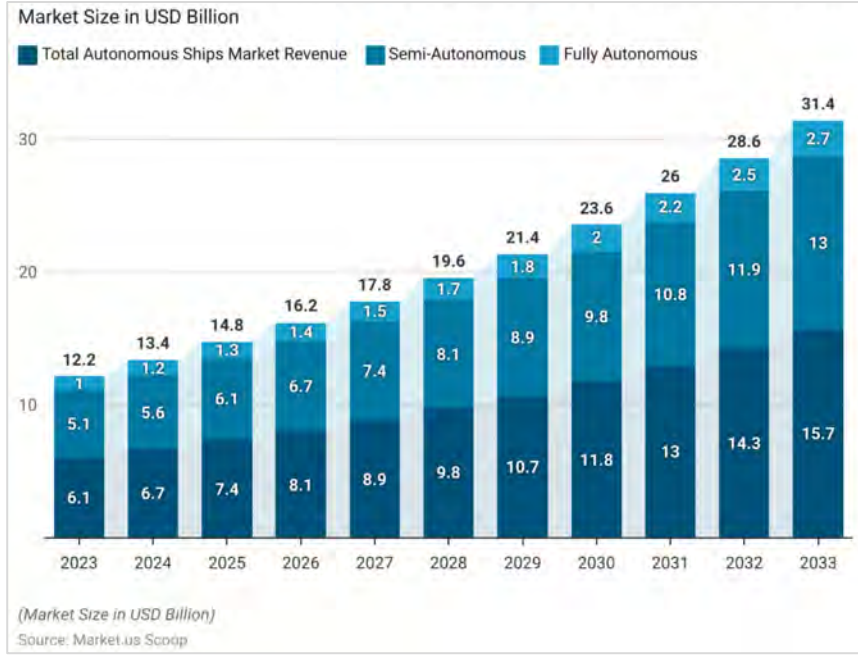


Şekil 28: Dünyada Balık ve Deniz Ürünleri Üretimi, 2023

- Deniz sigortaları konusunda P&I sigortaları, denizlerdeki siber risk sigortaları ve savaş risklerinin-jeopolitik risklerin sigortası konuları güncel çalışma alanı olarak dikkat çekmektedir.
- Gemilerin geri dönüşümüne ilişkin hazırlanan ve 2025 yılı haziran ayında yürürlüğe girecek olan Gemilerin Güvenli ve Çevreye Duyarlı Geri Dönüşümü İçin Hong Kong Sözleşmesi gemi geri dönüşümü alanında yeni uygulama ve hukuki altyapı ihtiyaçlarının oluşabileceğini ortaya koymaktadır.
- Bu trendler kapsamında Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ve ilgili sektör paydaşları ile iş birlikleri kurularak projeler geliştirilebilecek ve/veya AB fonları ile desteklenen projelere dahil olunabilecektir.

c) Teknolojik Gelişmelerin Deniz Hukukuna Etkileri

- Otonom deniz araçları gibi teknolojilerin deniz taşımacılığına etkileri, bu yeni teknolojilere uygun hukuki düzenlemeleri de beraberinde getirmektedir. **Şekil 29'da** otonom deniz araçlarının 2033'e kadar öngörülen pazar payları gösterilmiştir.



Şekil 29: Otonom Seviyesine Göre Küresel Otonom Gemi Pazarı (2023-2033)

- Denizcilik sektöründe dijitalleşme trendleri, akıllı limanlar, blockchain tabanlı deniz taşımacılığı sistemleri ve bu alanlarda ortaya çıkan yeni hukuki zorluklar bu alanda hukuki çalışmaların ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır.
- Bu trend kapsamında Cumhurbaşkanlığı Savunma Sanayii Başkanlığı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ve ilgili sektör paydaşları ile iş birlikleri kurularak proje geliştirilebilecek ve/veya AB fonları ile desteklenen projelere dahil olunabilecektir.

d) Deniz Güvenliği Hukuku

- Türkiye'nin deniz güvenliğine ilişkin uluslararası iş birlikleri, deniz korsanlığına karşı alınan tedbirler ve bu alandaki hukuki düzenlemeler bu alanda çalışma ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır.
- Uluslararası deniz kirliliği anlaşmaları ve Türkiye'nin deniz kirliliğine karşı yürüttüğü hukuki ve çevresel politikalar deniz hukuku alanında önemli çalışma alanıdır.
- Dünya ticaretinin büyük bir kısmı deniz yollarıyla yapılmaktadır. Küreselleşen ekonomiler, deniz ticaretinin önemini daha da artırmaktadır. Deniz hukukunu anlamak, ticaret yollarının güvenliğini, deniz ulaşımını ve deniz ticaretine ilişkin hukuki sorunları çözmek için kritik önemdedir.
- Bu trend kapsamında Millî Savunma Bakanlığı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ve ilgili sektör paydaşları ile iş birlikleri kurularak proje geliştirilebilecek ve/veya AB fonları ile desteklenen projelere dahil olunabilecektir.

e) Deniz Mekânsal Planlaması Faaliyetleri

- Dünya çapında büyük öneme sahip olan deniz mekânsal planlaması konusunda kendi deniz alanlarımızın altyapısını hazırlamaya yönelik projelerin deniz hukuku perspektifiyle oluşturulması değerlendirilmektedir.

- Bu trend hakkında Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ve ilgili sektör paydaşları ile iş birlikleri kurularak proje geliştirilebilecek ve/veya AB fonları ile desteklenen projelere dahil olunabilecektir.

f) Uluslararası Deniz Hukuku

- Doğu Akdeniz, Karadeniz ve Ege Denizi'nde deniz yetki alanlarıyla ilgili anlaşmazlıklar, özellikle Türkiye'nin bu konulardaki hukuki pozisyonu önemli bir trend alanıdır. Deniz yetki alanları ve kıta sahanlığına ilişkin yeni antlaşmalar ve diplomatik süreçleri içermektedir.
- Deniz hukuku uyuşmazlıklarına dair Uluslararası Adalet Divanı (UAD) ve diğer uluslararası mahkemelerde verilen son kararlar ve Türkiye'nin bu kararlar üzerindeki etkilerin ortaya konulabileceği değerlendirilmiştir.
- Deniz yetki alanlarımızda hak iddiaları ve sınır anlaşmazlıkları gibi konularda Deniz Hukuku'na başvurmak kaçınılmazdır. Seyir, Hidrografi ve Oşinografi Hizmetleri Plan ve Koordinasyon Kurulu'nun 2023 ve 2024 yılı olağan toplantılarında alınan tavsiye kararlarında tüm kurum ve kuruluşların deniz hukuku konularında DEHUKAM'dan görüş alması öngörülmüştür.
- Türkiye'nin Karadeniz Ekonomik İşbirliği (KEİ) ve Akdeniz'e kıyıdaş ülkelerle yürüttüğü deniz hukuku ve denizcilik alanındaki bölgesel iş birliği faaliyetlerine destek olunabileceği değerlendirilmiştir.
- Bu trend hakkında kamu kurum ve kuruluşları ve ilgili sektör paydaşları ile iş birlikleri kurularak proje geliştirilebilecek ve/veya AB fonları ile desteklenen projelere dahil olunabilecektir.

DEHUKAM Odak Alanları

Paydaşların beklenti ve ihtiyaçları, dünyada deniz hukuku alanındaki gelişmeler, ülkemizin ihtiyaçları, DEHUKAM'ın birinci yeterlik dönemi boyunca edindiği tecrübeler ve yürüttüğü projeler, etkinlikler, bilimsel çalışmalar, danışmanlık hizmetleri, gerçekleştirdiği yayınlar ve mevcut durumdaki araştırmacılarının uzmanlık alanları değerlendirilerek odak alanları belirlenmiştir. Belirlenen odak alanların her birinin çalışma sahasının genişliği dikkate alınarak her bir odak alan için öncelikli alt odak alanlar belirlenmiş olup yeni yeterlik döneminde Merkezin bu alanlarda çalışmalarını sürdürmesi hedeflenmiştir.

Merkezin odak alanları ile her bir odak alan özelinde öncelikli alt alanları **Tablo 22'de**, alanlara yönelik detaylı bilgi ise **Tablo 23'de** sunulmuştur.

Tablo 22: DEHUKAM Odak Alanları

Odak Alanlar	Öncelikli Alt Alanlar
Deniz Ticareti ve Taşımacılığı	Yeşil Liman Uygulamaları
	Deniz Ticareti Sözleşmeleri
	Karbonsuzlaştırma ve Emisyon Ticaret Sistemi
	Sürdürülebilir Deniz Taşımacılığı
	Uluslararası Ticaret
Deniz Sigortaları	Yat Sigortaları
	Tekne, Yük ve Savaş Sigortaları
	P&I Sigortaları
Deniz Ticareti Tahkimi	Deniz Ticareti Tahkimi
Deniz Alanları ve İlişkili Sorunlar	Deniz Yetki Alanları
	Deniz Mekânsal Planlaması
	Denizde İnsan Hakları ve Düzensiz Göç
	Kutup Hukuku
	Su Altı Kültürel Miras
Deniz Emniyeti ve Güvenliği	Gri Deniz Alanlar (Deniz Yatağı Harbi, Denizde Siber Tehditler vb.)
	Denizde Devletlerarası Çatışmalar
	Denizde Terörizm
	Korsanlık ve Deniz Haydutluğu
Deniz Çalışma İlişkileri	Deniz İş Hukuku
	Gemi İnsanlarının Çalışma Koşulları

Deniz Çevresinin Korunması ve İklim Değişikliği	Deniz Kirliliği
	Denizcilikte Yeşil Dönüşüm
	İklim Değişikliği
Deniz Enerji Kaynakları	Yenilenebilir Enerji Kaynakları
	Hidrokarbon Kaynakları
	Derin Deniz Madenciliği
	Mavi Ekonomi
Deniz Canlı Kaynakları ve Ekosistemi	Sürdürülebilir Balıkçılık ve Su Ürünleri
	Biyolojik Çeşitlilik
	Deniz Genetik Kaynakları
Denizcilik ve Yenilikçi Teknolojiler	Gemi İnşa Sanayi ile İlgili Deniz Hukuku Problemleri
	Otonom Deniz Araçları
	Sürdürülebilir ve Güvenli Gemi Geri Dönüşümü
	Denizcilikte Dijitalleşme

Tablo 23: DEHUKAM Odak Alanları Kapsamı

DEHUKAM Odak Alanları
1. Deniz Ticareti ve Taşımacılığı Günümüzde dünya ticaretinin yaklaşık %90'ı deniz yoluyla gerçekleştirilmektedir. Sektörde yapılan güncel düzenlemeler hem ekonomik sürdürülebilirliği hem de olumsuz çevresel etkilerin azaltılmasını amaçlamaktadır. Uluslararası Denizcilik Örgütü tarafından deniz taşımacılığı için geliştirilen düzenlemeler ve teknik standartlar, sürdürülebilir deniz taşımacılığı ve deniz çevresinin korunmasına destek olan bir çerçeve sunmaktadır. DEHUKAM'ın iletişim içerisinde bulunduğu yabancı paydaşları ile uluslararası etkileşim kabiliyeti, dünya ticaretinin tatbikatında önemli bir yeri olan uluslararası deniz yolu taşımacılığının geliştirilmesi, eksik yönlerinin tespiti ve deniz ticareti kurallarının uyumlaştırılması sürecinde oldukça önem arz etmektedir. DEHUKAM, deniz ticareti ve taşımacılığına ilişkin hukuki düzenlemelerin geliştirilmesi ve uygulanabilirliğinin artırılması amacıyla çalışmalar yürütmektedir. DEHUKAM'ın bu alanda öne çıkan öncelikli alt odak

alanları ise; Yeşil Liman Uygulamaları, Deniz Ticareti Sözleşmeleri, Karbonsuzlaştırma ve Emisyon Ticaret Sistemi, Deniz Taşımacılığı ve Uluslararası Ticarettir.

1.1. Yeşil Liman Uygulamaları

Yeşil liman uygulamaları, çevre dostu teknolojilerin ve enerji verimliliği çözümlerinin limanlara entegre edilmesini ifade etmektedir. Bu uygulamalar, karbon emisyonlarını azaltmayı, kaynak kullanımını optimize etmeyi ve sürdürülebilir lojistik çözümler sunmayı hedeflemektedir. Türkiye, limanlarını çevresel sürdürülebilirlik ilkelerine uygun şekilde dönüştürerek uluslararası deniz taşımacılığı sektöründe daha güçlü ve rekabetçi bir konuma gelmeyi hedeflemektedir. Bu çerçevede, yenilenebilir enerji kullanımı, atık yönetimi ve dijitalleşme gibi yenilikçi yaklaşımlar öne çıkmaktadır. Yeşil liman projelerinin hukuki altyapısını destekleyecek araştırmalar DEHUKAM'ın öncelikli çalışma alanlarındandır.

1.2. Deniz Ticareti Sözleşmeleri

Deniz ticareti ve taşımacılığı deniz ticareti sözleşmeleri ile yürütülmektedir. Bu kapsamda gemi kira, charter ve navlun sözleşmeleri ile gemi satış sözleşmeleri deniz ticareti ve taşımacılığının günlük işleyişinin önemli bir parçasıdır. Bu sözleşmelerde tarafların hak ve yükümlülüklerinin belirlenmesi muhtemel uyuşmazlıkların önlenmesi ve çözümlenmesi yollarının belirlenmesi ekonomik değeri oldukça yüksek olan deniz ticareti sektörü için büyük bir öneme sahiptir. Bu doğrultuda sektördeki paydaşlarına yön gösterebilmek ve alandaki akademik birikime katkı sağlamak amacıyla deniz ticareti sözleşmeleri alanında konferans, sempozyum ve yayınları vasıtası ile akademik çalışmalar yürütmek DEHUKAM'ın öncelikli çalışma alanlarındandır.

1.3. Karbonsuzlaştırma ve Emisyon Ticaret Sistemi

Denizcilik sektörü için karbonsuzlaştırma, gemi ve diğer sektör bileşenleri kaynaklı olumsuz çevresel etkilerin en aza indirilmesini amaçlayan güncel bir konudur. Bu kapsamda, Uluslararası Denizcilik Örgütü tarafından belirlenen emisyon azaltım hedefleri doğrultusunda, düşük karbonlu alternatif yakıtların kullanımı ve enerji verimliliği teknolojileri teşvik edilmektedir. Emisyon ticaret sistemi ise karbon emisyonlarını ekonomik modellerle sınırlayarak çevresel sürdürülebilirliği destekleyen bir mekanizmadır. Türkiye, denizcilik sektöründe emisyon azaltımına yönelik ulusal stratejiler geliştirmekte ve bu doğrultuda uluslararası iş birliklerini güçlendirmektedir. Denizcilik sektöründe karbonsuzlaştırma ve emisyon ticaretine ilişkin uluslararası hukuki mekanizmalar konusunda uyum çalışmaları yapmak ve ulusal düzenlemelerin geliştirilmesine katkı sunmak DEHUKAM'ın öncelikli çalışma alanlarındandır.

1.4. Sürdürülebilir Deniz Taşımacılığı

Deniz ticaretinin konusu bakımından deniz yolu ile yapılan taşımacılık esas unsurdur. Deniz taşımacılığı temelde yük ve yolcu taşımacılığı olarak ikiye ayrılabilir. Özellikle uzun mesafeli tedarik zincirleri ve seyahatler söz konusu olduğunda deniz yolu ile yük ve yolcu taşımacılığının ön plana çıktığı görülmektedir. Bu bakımdan yolcu ve yükün doğru zamanda doğru yerde sağlıklı olarak bulunabilmesi bakımından deniz taşımacılığına dair risklerin

belirlenmesi, minimize edilmesi ve muhtemel uyuşmazlıkların önlenmesi ve çözümlenmesi hayati bir öneme sahiptir. Deniz taşımacılığının ülkemizde ve dünyada geliştirilmesi için konunun hukuki boyutunun derinlemesine irdelenmesi gerekmektedir. DEHUKAM kamu ve özel sektörde yer alan paydaşları ile iş birliği içerisinde akademik etkinlikler düzenleyerek yayınlar üretmekte ve projeler geliştirmektedir. Kaldı ki DEHUKAM, Türkiye'nin ilk Deniz Hukuku Akademisi'ni gerçekleştirmek suretiyle deniz taşımacılığının tüm boyutlarını, Türkiye'nin farklı üniversitelerinden gelen deniz hukuku alanında uzman 20 öğretim üyesi ile geniş kapsamı katılımcı topluluğuna 60 saatlik eğitim vererek ele almaktadır. Sürekliliği haiz bu Akademi'nin Türkiye'de bir ilk olması ve her yıl gerçekleştirilmek amacıyla programlanmış olması DEHUKAM'ın sadece bugün değil sürekli olarak Türk deniz taşımacılığına katacağı çok değerli bir katkı olacaktır.

1.5. Uluslararası Ticaret

Deniz yolu ile gerçekleştirilen uluslararası ticaretin ekonomik büyüklüğü karşısında denizde ortaya çıkan risklerin azaltılması ile muhtemel uyuşmazlıkların önlenmesi ve çözümlenmesi bakımından deniz ticareti hukuku alanında yapılan düzenlemeler önem kazanmaktadır. Bu bakımdan uluslararası ticaretin sürdürülebilirliğinin sağlanması amacıyla DEHUKAM kamu ve özel sektörde yer alan paydaşları ile iş birliği içerisinde akademik etkinlikler düzenleyerek yayınlar üretmekte ve projeler geliştirmektedir. Uluslararası ticaretin önemli bir bileşeni olan denizcilik sektörünün öncelikleri çerçevesinde uluslararası ticaret konularında proje ve danışmanlık faaliyetleri yürütmek DEHUKAM'ın öncelikli çalışma alanlarından.

2. Deniz Sigortaları

Deniz sigortacılığı, hukuk sistemlerinde sigortacılığın temelini oluşturmaktadır. Deniz sigortacılığı uzun bir süre sözleşme hukuku temelinde uygulanmış; 20. yüzyıl ile birlikte çeşitli ihtiyaç ve nedenlerle hukuki düzenlemelere konu edilmeye başlanmıştır. Deniz rizikoları, özellikleri ve nitelikleri gereği diğer sigorta türlerinden daha farklı bir hukuki yapıya ve düzenlemelere tabi tutulmayı gerektirmektedir. Ayrıca günümüzde uluslararası ticaret payında deniz ticaretinin sahip olduğu rol ve ağırlık, deniz sigortalarının ve bu alandaki gelişmelerin ve çalışmaların takip edilmesini gerekli kılmaktadır. Türk hukukunda uluslararası yaygın uygulamanın aksine deniz sigortaları, diğer sigorta türlerine ilişkin genel hükümlerden muaf tutulmamıştır. Bu nedenle, DEHUKAM'ın deniz sigortalarına özgü yasal gereklilikleri incelemek ve uygulayıcılar ile sektör paydaşlarına öneride bulunmak üzere çalışmaları yapması ve uluslararası güncel gelişmeleri takip etmesi önem arz etmektedir.

2.1. Yat Sigortaları

Yat sigortaları, gezinti amaçlı tekne ve yatların başına gelebilecek kazalar ile bu kazalar sonucu üçüncü kişilere karşı doğabilecek hukuki sorumlulukları ve savunma masraflarını güvence altına alan bir sigorta türüdür. Bu sigortalar, sadece teknenin makina, bot, aygıt veya donanımlarını koruma altına almakla kalmamakta; aynı zamanda yangın, korsanlık, hırsızlık, deniz araçlarının çarpışması, doğal afetler, çevre kirliliği, teknede meydana gelebilecek patlamalar ve benzeri pek çok risk kapsamında koruma sağlamaktadır. Türkiye'de yat sigortalarının hukuki altyapısını, Tekne Sigortası Genel Şartları ile uluslararası düzeyde

yaygın olarak kullanılan Enstitü Yat Klostları oluşturmaktadır. Bu sigorta türü, deniz ticaretinde olduğu kadar deniz turizmi sektöründe de büyük bir öneme sahiptir. Yat turizminin artan ekonomik payı ve Türkiye'nin jeopolitik konumu, yat sigortalarının kapsamının ve işleyişinin hukuki ve ekonomik boyutlarının daha fazla araştırılmasını ve geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Bu kapsamda DEHUKAM bünyesinde, Türk hukukunun uluslararası normlarla uyumlu hale getirilmesine katkı sağlaması amacıyla yat sigortalarına özgü hukuki düzenlemelerin ve uygulamaların incelenmesi; yat sigortaları alanında yaşanan uyuşmazlıklara, çevre koruma yükümlülüklerine, uluslararası deniz sigortası rejimlerinin uygulanabilirliğine ve deniz turizmine ilişkin akademik çalışmalar, proje ve danışmanlık faaliyetleri yürütülmesi önem arz etmektedir.

2.2. Tekne, Yük ve Savaş Sigortaları

Tekne sigortası, ticari amaçlarla yük veya yolcu taşımacılığında kullanılan teknelerde, kaza sonucu ortaya çıkabilecek zararları ve bu zararlar nedeniyle üçüncü kişilere karşı doğabilecek hukuki sorumlulukları güvence altına alan bir sigorta türüdür. Bu sigorta türü, aynı zamanda oluşabilecek hukuki himaye masraflarını da kapsamaktadır. Tekne sigortaları, deniz ticaretinin sürdürülebilirliğini sağlamak açısından önemli bir güvence mekanizmasıdır. Yük sigortası, ticari bir değeri olan menkul kıymetlerin veya malların taşınması sırasında meydana gelebilecek kayıp ya da hasar risklerini teminat altına alır. Taşımacılık sektöründe lojistik süreçlerin artan önemi, yük sigortalarının hem yerel hem de uluslararası düzeyde kritik bir role sahip olmasını sağlamaktadır. Savaş sigortası ise, tekne ve yük sigortalarında teminat kapsamı dışında tutulan savaş, savaş benzeri operasyon, istila, ayaklanma, isyan, grev, devrim, askeri darbe, terör gibi savaş risklerinden doğan kayıpları karşılamayı amaçlayan özel bir sigorta türüdür. Bu sigortalar, taşıdığı yüksek risk ve öngörülemezlik nedeniyle diğer sigorta poliçelerinden ayrı bir rejime tabidir ve genellikle ek primlerle düzenlenir. Uluslararası ticarete deniz taşımacılığının sahip olduğu önem ile deniz risklerinin çeşitliliği ve ağırlığı göz önüne alındığında, bu sigorta türlerinin kapsamlarının hukuki ve ekonomik boyutlarıyla ele alınması büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, DEHUKAM'ın, Türk Hukuku'nda deniz ve savaş risklerine karşı tekne, yük ve savaş sigortalarına ilişkin düzenlemeleri inceleyerek uluslararası standartlara uyum sağlanmasına yönelik akademik çalışmalar, proje ve danışmanlık faaliyetleri yürütmesi önem arz etmektedir.

2.3. P&I Sigortaları

Protection & Indemnity (P&I), diğer adıyla kulüp sigortaları, tekne veya gemi donatanlarının üçüncü kişilere, çevreye, personellerine ve taşınması halinde yüklere karşı doğabilecek hukuki sorumlulukları ile bu kapsamda ödenmesi gereken hukuki savunma masraflarını teminat altına alan bir sigorta türüdür. P&I sigortası, gemi adamlarının yurda iadesi ve ikame masraflarından rotadan sapma veya liman masraflarına, can kurtarma faaliyetlerinden enkaz kaldırma ya da karantina masraflarına kadar geniş bir teminat elde etme imkânı sağlamaktadır. Sigortacılık tarihinin en eski ve en kapsamlı sigorta türlerinden biri olan P&I sigortaları, deniz taşımacılığı sektörünün güvenliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamada önemli bir rol oynamaktadır. DEHUKAM'ın P&I sigortalarının hukuki altyapısını

inceleyerek uluslararası standartlarla uyumlu düzenlemeler geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütmesi büyük önem arz etmektedir. Ayrıca, P&I sigortası kapsamında ortaya çıkan uyuşmazlıkların çözümü, çevre koruma sorumluluklarının değerlendirilmesi ve bu sigorta türünün Türkiye’deki gelişiminin desteklenmesi için politika önerileri geliştirilmesi DEHUKAM’ın bu alanda yapabileceği katkılar arasında yer almaktadır.

3. Deniz Ticareti Tahkimi

Deniz ticareti uyuşmazlıklarının ekonomik büyüklüğü nedeniyle uyuşmazlıkların hızlı ve adil bir şekilde çözüme kavuşturulması önem arz etmektedir. Sektörün ekonomik büyüklüğü ve tedarik zincirinin doğrudan etkilenmesi karşısında yaşanan ihtilafların bir süre için dahi olsa çözümsüz kalması zararın boyutunu çarpan etkisi ile artırmaktadır. Mahkemelerin sıkı usul kuralları, bu kurallar nedeniyle uzayan yargılamalar ve yüksek yargılama giderleri gibi sebeplerle deniz ticaretinde taraflar sıklıkla tahkim yoluna başvurmaktadır. Deniz ticareti uyuşmazlıklarının görüldüğü tahkim merkezleri genellikle yabancı tahkim merkezleridir. Dış ticaretimizin çoğunluğunun deniz yolu ile gerçekleştiği ülkemizde deniz ticareti uyuşmazlıklarının sıklığı karşısında bu uyuşmazlıklarının tahkim yolu ile halli için ülkemizde de özel bir tahkim merkezinin bulunması gerektiği sektör paydaşları tarafından sıklıkla dile getirilmektedir. Bu doğrultuda DEHUKAM bünyesinde TÜBİTAK destekli “Deniz Ticareti Uyuşmazlıklarında Alternatif Çözüm Yöntemlerinin ve Türkiye’de Deniz Ticareti Tahkim Merkezi Kurulmasının Araştırılması Projesi” kapsamında çalışmalar yürütülmektedir. Deniz ticareti tahkimi konusu DEHUKAM’ın öncelikli çalışma alanları arasında yer almaktadır.

4. Deniz Alanları ve İlişkili Sorunlar

Deniz alanları, uluslararası hukukta kıyı devletlerinin hak ve yetkilerini düzenleyen, çeşitli yasal rejimlerle yönetilen stratejik öneme sahip bölgelerdir. Karasuları, münhasır ekonomik bölge, kıta sahanlığı ve açık denizler gibi kategoriler uluslararası hukuk kuralları ile belirlenmiştir. Ancak bu alanların sınırlandırılması ve yönetimi, özellikle kıta sahanlıklarının çakışması, deniz yetki alanlarının paylaşımı ve doğal kaynakların kullanımı gibi konularda ciddi hukuki ve siyasi sorunlara yol açmaktadır. Özellikle enerji kaynakları, balıkçılık ve deniz taşımacılığı gibi konulardaki hak iddiaları, devletler arasında uyuşmazlıklara neden olabilmektedir. Bu bağlamda uluslararası hukukun geliştirilmesi, deniz alanlarının barışçıl, adil ve sürdürülebilir kullanımını sağlamak için kritik bir öneme sahiptir.

4.1. Deniz Yetki Alanları

Deniz yetki alanları, kıyı devletlerinin denizlerdeki egemenlik haklarını ve yetkilerini tanımlayan uluslararası hukukun temel kavramlarından biridir. Karasuları, bitişik bölge, münhasır ekonomik bölge ve kıta sahanlığı, kıyı devletlerine farklı seviyelerde egemenlik ve kullanım hakları sunar. Uluslararası Hukuk kurallarına göre, deniz yetki alanlarının sınırlandırılması genellikle hakkaniyet ilkeleri çerçevesinde çözümlenir. Türkiye, Ege ve Doğu Akdeniz’de deniz yetki alanlarının belirlenmesi konusundaki haklarını, coğrafi ve tarihsel gerçekler ışığında savunmakta ve bu alanlarda ulusal çıkarlarını korumayı

hedeflemektedir. Deniz yetki alanları ve ilişkili sorunlar DEHUKAM'ın öncelikli çalışma alanları arasında yer almaktadır.

4.2. Deniz Saha Planlaması

Deniz saha planlaması, deniz ve kıyı alanlarının ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda düzenlenmesini amaçlayan bir yönetim sürecidir. Bu planlama, deniz kaynaklarının etkin ve dengeli bir şekilde kullanılmasını sağlamak için balıkçılık, deniz taşımacılığı, deniz üstü rüzgâr enerjisi, turizm ve çevresel koruma gibi faaliyetleri uyum içinde düzenler. Türkiye gibi üç tarafı denizlerle çevrili ülkelerde, bu planlama süreci, deniz yetki alanlarındaki doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımını ve çatışan kullanıcı taleplerinin çözümünü hedefler. Gelişmekte olan ve kendi içinde güncelliğini koruyan bir kavram olan deniz saha planlaması hakkında proje ve danışmanlık faaliyetleri yürütmek DEHUKAM'ın öncelikli çalışma alanları arasında yer almaktadır.

4.3. Denizde İnsan Hakları ve Düzensiz Göç

Denizde insan hakları ve düzensiz göç, uluslararası deniz hukukunun her geçen gün daha fazla tartışılan konularındandır. Uluslararası Hukuk kurallarına göre denizler, tüm insanlığın ortak mirası olarak kabul edilmekte ve uluslararası sularda seyahat özgürlüğü sağlanmaktadır. Ancak düzensiz göçmenlerin deniz yoluyla seyahat etmeleri, insan hakları ihlalleri ve denizde yaşanan hayat kurtarma sorumlulukları gibi pek çok sorunu beraberinde getirmektedir. Uluslararası deniz hukuku, özellikle Birleşmiş Milletler Deniz Hukuku Sözleşmesi ve Mültecilerin Statüsüne Dair Sözleşme gibi belgeler ile denizde insan hayatını koruma ve mültecilerin güvenliğini sağlama konusunda devletlere yükümlülükler getirmektedir. Ancak düzensiz göçmenlerin deniz yoluyla geçişleri, özellikle Avrupa ve Akdeniz bölgelerinde yaşanan trajik kazalar, uluslararası iş birliği ve etkin müdahale gereksinimini ortaya koymaktadır. Türkiye gibi kıyı devletleri, bu sorunla mücadelede önemli bir rol oynamakta ve deniz sınırlarında insan hakları ihlallerini önlemek için uluslararası normlara uygun politikalar geliştirmektedir. Denizde insan hakları ve düzensiz göç konularında proje ve danışmanlık faaliyetleri yürütmek DEHUKAM'ın öncelikli çalışma alanları arasında yer almaktadır.

4.4. Kutup Hukuku

Kutup hukuku, kutup bölgelerinde egemenlik, çevre koruma, deniz kaynaklarının kullanımı ve uluslararası iş birliği gibi konuları düzenleyen uluslararası hukuk kuralları bütünüdür. Bu alanlar, ulusal egemenlik sınırlarının belirsiz olduğu ancak Uluslararası Hukuk kurallarına göre küresel bir ortak miras olarak kabul edilen bölgelerdir. Kuzey Kutbu'nda, özellikle Kutup Denizi ve denizaltı kaynakları Birleşmiş Milletler Deniz Hukuku Sözleşmesi ve Kutup Anlaşmaları çerçevesinde yönetilmektedir. Güney Kutbu ise Antarktika Anlaşması ile düzenlenmiş olup bu bölge üzerinde askeri faaliyetler ve egemenlik iddialarına son verilmiştir. Kutup hukuku, bu bölgelerdeki doğal kaynakların korunmasını, bilimsel araştırma yapma hakkını ve çevresel sürdürülebilirliği sağlamayı amaçlarken aynı zamanda küresel iş birliğini teşvik eder. Türkiye, bu alandaki uluslararası düzenlemelere uygun politikalar geliştirerek kutup bölgelerinin korunmasına katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Kutuplardaki faaliyetlere ilişkin hukuki altyapının araştırılması konusunda çalışmalar yürütmek DEHUKAM'ın öncelikli çalışma konuları arasında yer almaktadır.

4.5. Su Altı Kültürel Miras

Su altı kültürel mirası denizlerde ve göllerde bulunan tarihi, arkeolojik ve kültürel değer taşıyan eserleri kapsar. Bu miras; batık gemiler, antik limanlar, batık şehirler, heykeller ve diğer arkeolojik kalıntıları içerebilir. Uluslararası Hukuk kurallarına göre, su altı kültürel mirası hem ulusal hem de uluslararası düzeyde korunması gereken bir varlık olarak kabul edilir. Türkiye, zengin su altı kültürel mirasıyla bu alandaki koruma çabalarına büyük katkı sağlamakta ve uluslararası iş birliğine destek vermektedir. Bu çerçevede su altı kültürel mirasa ilişkin çalışmalar yürütmek DEHUKAM'ın öncelikli çalışma konuları arasında yer almaktadır.

5. Deniz Emniyeti ve Güvenliği

Deniz güvenliği, ana hatları üzerinde belirli bir uzlaşının sağlandığı ancak içeriği konjonktürel gelişmelere bağlı olarak değişebilen, denizde gerçekleşen terörist eylemler ile ileri düzeyde şiddet eylemlerine karşı mücadele için kullanılan bir kavramdır. Deniz emniyeti ise denizde can ve malların korunması için alınan tedbirlerin tamamına verilen addır. DEHUKAM tarafından deniz emniyeti ve güvenliği konularında Uluslararası Denizcilik Örgütü başta olmak üzere uluslararası kuruluşların çalışmaları ile ulusal ve uluslararası gelişmeler yakından takip edilerek deniz emniyeti ve güvenliği alanında iş birlikleri oluşturulmakta ve akademik araştırma, proje ve danışmanlık faaliyetleri yürütülmektedir.

5.1. Gri Deniz Alanlar (Deniz Yatağı Harbi, Denizde Siber Tehditler vb.)

Uluslararası hukukun aktörlerinin aralarındaki ilişkilere bağlı olarak güncel biçimde ortaya çıkan, politik ve stratejik olarak farklı adlandırmalara tabi tutulan ve henüz üzerinde uzlaşılmış bir içeriğe sahip olmayan kavramların hukuki içeriklerinin oluşturulması süreci DEHUKAM tarafından takip edilmektedir.

5.2. Denizde Devletlerarası Çatışmalar

BM Şartı'nın 2/4 üncü maddesi ile kuvvet kullanma ve kuvvet kullanma tehdidi yasaklanmıştır. Bununla birlikte devletler arasındaki çatışmalar konvansiyonel ya da asimetrik yöntemlerle devam etmektedir. Söz konusu durumlar deniz güvenliğine yönelik tehditlere vücut vermektedir. Denizde devletlerarası çatışmalar DEHUKAM'ın çalışma konuları arasındadır.

5.3. Denizde Terörizm

Uluslararası hukuk bakımından üzerinde uzlaşılmış net bir tanımı olmamakla beraber terörist eylem olarak nitelendirilen ve korku yaratmayı amaçlayan ileri düzeyde şiddet eylemleri de deniz güvenliğini tehdit etmektedir. Deniz güvenliğini tehdit eden diğer unsurlarda olduğu gibi denizde terörizm konusu da DEHUKAM'ın çalışma konuları arasındadır.

5.4. Korsanlık ve Deniz Haydutluğu

Bir özel geminin ya da hava aracının mürettebatı ya da yolcuları tarafından açık denizde veya kimseye ait olmayan bir yerde bir gemiye ya da hava aracına yahut kişilere ya da mallara yönelik hukuka mugayir surette her türlü şiddet, alıkoyma ve yağma fiilleri ile bir gemi ya da hava aracının kontrolünü ele geçirmeye yönelik eylemleri ve bunların işlenmesini teşvik etmeyi içeren korsanlık ve deniz haydutluğu eylemleri DEHUKAM'ın çalışma konuları arasındadır.

6. Deniz Çalışma İlişkileri

Deniz iş hukuku, gemi adamlarının haklarını ve onların işverenlerinin yükümlülüklerini düzenleyen bir dizi yasa ve düzenlemeyi içeren kurallar bütünüdür. Denizde çalışma hayatı kendi gereklerine göre özel düzenlemelere ihtiyaç duyan bir alandır. Nitekim 854 sayılı Deniz İş Kanunu'nun ortaya çıkması aşamasında, denizde yapılan işlerin ağır nitelikte olması, çalışanların karadan uzakta faaliyet göstermesi, denizdeki çalışma koşullarının farklı nitelikte olması ve karadaki çalışma şartlarıyla kıyaslandığında daha riskli olması gibi hususlarının etkili olduğu belirtilmiştir. Bir diğer deyişle bu sebeplerle gemi adamlarının özel düzenlemelere ihtiyacı olduğu görüşü hasıl olmuştur. Lakin Deniz İş Kanunu'nun 29 Nisan 1967'de Resmî Gazetede yayımlanmasının üzerinden oldukça zaman geçmiştir. Bu sebeple de ilgili düzenlemeler yaşanan gelişmelerin gerisinde kalmıştır ve ihtiyaçlara cevap veremeyecek duruma gelmiştir. Bu hususa ilişkin olarak DEHUKAM ilgili mevzuatın geliştirilmesine yönelik araştırmalar yapmakta ve bu konuyla ilgili Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ile görüş alışverişlerinde bulunmaktadır.

6.1. Deniz İş Hukuku

Uluslararası Taşımacılık İşleri Federasyonu son dönemde gemi adamlarının sıklıkla maruz kaldığı yorgunluk, bitkinlik, gemi sahipleri tarafından maksimum mesai saatlerinin ötesinde çalıştırılmaları, yeterli dinlenme sürelerinin olmayışı, yeterli eğitimleri olmamalarına karşın ek görevler verilmesi, endişe verici oranda yaşanan depresyon, anksiyete, iş yerinde maruz kaldıkları şiddet, yolculukların gereğinden fazla uzatılması, çatışma bölgelerinde, çatışma sonrası ülkelerde veya başka türlü yüksek riskli ülkelerde faaliyet gösterilerek kendilerinin riske atılması gibi gemi insanlarının çalışma koşullarıyla yakinen ilişkin hususlara yönelik çalışmalar yürütmektedir. DEHUKAM yaklaşık 140.000 Türk gemi adamının hukuki problemlerine çözümler geliştirilmesi ve mevzuatın uluslararası sözleşmelerle uyumlaştırılması konularında çalışmalar yürütmektedir.

6.2. Gemi İnsanlarının Çalışma Koşulları

Gemi insanların çalışma koşulları sıklıkla dikkat çekmekte, konuyla ilgili yönetmelik ve beyanların sadece hukuki metin olarak değil, gemide bulunan kişilerin güvenli ve sağlıklı bir şekilde yaşamalarını, onur ve refahlarını sağlayacak koşullarda çalışmalarını sağlamak amacıyla da mevcut olması gerekmektedir. Bu noktada çalışma koşullarına ilişkin düzenlemeler içeren Uluslararası Çalışma Örgütü 155 No'lu İş Sağlığı ve Güvenliği ve Çalışma Ortamına İlişkin Sözleşme, Denizcilik Çalışma Sözleşmesi, Denizde İnsan Hakları Cenevre Bildirgesi hükümlerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu noktada DEHUKAM gemi adamlarının çalışma koşulları konusuna ayrı bir önem göstermekte, ilgili mevzuata yönelik hukuki analiz gerçekleştirmekte ve bu alanda proje yürütülmesine yönelik adımlar atmaktadır.

7. Deniz Çevresinin Korunması ve İklim Değişikliği

Deniz çevresinin korunması hem denizlerin sürdürülebilirliği hem de küresel ısınma ve iklim değişikliği ile mücadele konularında kritik bir unsurdur. Deniz ekosistemleri, karbon yutakları olarak iklim değişikliğinin etkilerini azaltmada hayati rol oynamaktadır. Ancak artan deniz kirliliği, aşırı avlanma ve kıyı habitatlarının tahribatı gibi tehditler, bu ekosistemlerin işlevlerini yerine getirme kapasitesini zayıflatmaktadır. Uluslararası deniz hukuku, deniz çevresinin korunmasını kıyı devletlerinin yetki alanlarına ve açık denizlerdeki yükümlülüklerle bağlamıştır. Bu çerçevede Türkiye, deniz ekosistemlerini koruma politikalarını ulusal ve uluslararası sorumluluklarla uyumlu bir şekilde geliştirmeye devam etmektedir. DEHUKAM, deniz çevresinin korunmasına yönelik hukuki çerçevenin güçlendirilmesi ve sürdürülebilirlik hedeflerinin desteklenmesi amacıyla sağladığı danışmanlık ve proje hizmetleri vasıtasıyla bilimsel araştırmalar yaparak ulusal politikaların oluşturulmasına ve uluslararası çalışmalara katkıda bulunmaktadır.

7.1. Deniz Kirliliği

Deniz kirliliği, deniz yaşamını ve ekosistem dengesini tehdit eden en büyük sorunlardan birisidir. Endüstriyel ve tarımsal atıklar, plastik kirliliği ve deniz taşımacılığından kaynaklanan kirlilik, denizlerin sağlığını ve biyolojik çeşitliliğini tehlikeye atmaktadır. Uluslararası deniz hukuku, özellikle MARPOL Sözleşmesi ve diğer uluslararası ve bölgesel sözleşmeler aracılığıyla kirlilikle mücadelede etkili bir çerçeve sunmaktadır. Türkiye'nin deniz kirliliği ile mücadeledeki rolü, Akdeniz ve Karadeniz gibi hassas bölgelerdeki yükümlülükleri doğrultusunda daha da önem kazanmaktadır. DEHUKAM, deniz kirliliğinin önlenmesi ve yönetimine ilişkin danışmanlık hizmetleri ve projeler yürüterek deniz kirliliği ile mücadelede önemli bir rol almaktadır.

7.2. Denizcilikte Yeşil Dönüşüm

Denizcilik sektörü, iklim değişikliği ile mücadelede yeşil dönüşümün öncü alanlarından biridir. Alternatif yakıtlar, enerji verimliliği teknolojileri ve karbon emisyonlarının azaltılmasını hedefleyen denizcilik politikaları sürdürülebilir deniz taşımacılığını mümkün kılmaktadır. Uluslararası Denizcilik Örgütü tarafından belirlenen hedefler doğrultusunda, denizcilikte karbon emisyonlarının azaltılması ve çevre dostu teknolojilerin yaygınlaştırılması, tüm ülkeler için bir öncelik haline gelmiştir. Türkiye, bu dönüşüm sürecinde hem bölgesel hem de küresel düzeyde önemli adımlar atma yolunda ilerlemektedir. DEHUKAM, denizcilikte yeşil dönüşüm için gerekli hukuki düzenlemelerin geliştirilmesi ve bu dönüşümün çevresel etkilerinin değerlendirilmesi konusunda çalışmalar ve projeler yürütülmesine yönelik adımlar atmaktadır.

7.3. İklim Değişikliği

İklim değişikliği, deniz ekosistemleri ve kıyı bölgeleri üzerinde kalıcı etkiler bırakmaktadır. Deniz seviyesinin yükselmesi, okyanus asitlenmesi ve deniz sıcaklıklarındaki artış hem çevresel hem de ekonomik açıdan ciddi tehditler oluşturmaktadır. Uluslararası düzenlemeler, özellikle Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Anlaşması ve Paris Anlaşması deniz ve kıyı bölgelerinin iklim değişikliğine uyum sağlaması için hukuki ve politik çerçeve sunmaktadır. Türkiye, iklim değişikliğine karşı ulusal stratejilerini geliştirmekte ve deniz ekosistemlerinin korunmasını ve mavi ekonominin desteklenmesini önceliklendirmektedir. DEHUKAM, iklim değişikliğine uyum ve azaltım konularında hukuki ve politik yaklaşımlar üzerinde disiplinlerarası çalışmalar yürütmektedir. Bu kapsamda DEHUKAM bünyesinde faaliyet gösteren bir merkez Birleşmiş Milletler sistemine entegre edilerek İklim Değişikliği Bölgesel Faaliyet Merkezi adıyla statü kazanmıştır. DEHUKAM bünyesinde iklim değişikliği konusunda pek çok eğitim ve farkındalık faaliyeti yürütülmektedir.

8. Deniz Enerji Kaynakları

Deniz enerji kaynakları hem hidrokarbonlar (petrol ve doğal gaz) hem de yenilenebilir enerji kaynakları (deniz üstü rüzgâr, dalga ve gelgit enerjisi) açısından ekonomik ve stratejik öneme sahiptir. Bu kaynakların sürdürülebilir kullanımı uluslararası deniz hukuku çerçevesinde belirlenen yetki alanlarına ve haklara bağlıdır. Bu bağlamda deniz enerji faaliyetlerinin yasal çerçevesi, sadece kaynakların hakkaniyetli paylaşımını değil, çevresel sürdürülebilirliği ve deniz ekosistemlerinin korunmasını da içermektedir. Özellikle yenilenebilir enerji projelerinin artan önemi, enerji güvenliğini sağlama ve karbon emisyonlarını azaltma hedefleri doğrultusunda deniz hukuku ile enerji politikaları arasındaki ilişkiyi daha da güçlendirmektedir. Bu doğrultuda deniz enerji kaynakları hakkında projeler yapmak ve danışmanlık hizmetleri vermek DEHUKAM'ın öncelikli faaliyet alanları arasındadır.

8.1. Yenilenebilir Enerji Kaynakları

Deniz yenilenebilir enerji kaynakları, Türkiye'nin enerji politikalarında yeni bir ufuk açarak hem enerji arz güvenliğinin sağlanmasına hem de düşük karbonlu bir geleceğe katkıda bulunmaktadır. Deniz üstü rüzgâr enerjisi, dalga ve gelgit gibi kaynakların kullanımını, denizlerin yalnızca ekonomik değil çevresel açıdan da stratejik bir alan olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır. DEHUKAM bu dönüşüm sürecinde, deniz yenilenebilir enerji projelerinin ulusal ve uluslararası hukukla uyumlu bir şekilde hayata geçirilmesine yönelik çalışmalarıyla ön plana çıkmaktadır. DEHUKAM; deniz alanlarının çoklu kullanımı, çevresel etkiler ve uluslararası uyuşmazlıkların çözümü gibi kritik konularda bilimsel araştırmalar yaparak yenilenebilir enerji yatırımlarına hukuki zemin hazırlamaktadır.

8.2. Hidrokarbon Kaynakları

Denizdeki hidrokarbon kaynakları Türkiye'nin enerji arz güvenliği ve ekonomik kalkınması açısından büyük bir öneme sahiptir. Karadeniz ve Doğu Akdeniz'deki doğal gaz rezervlerinin keşfi, ülkenin enerji bağımsızlığı hedefini desteklerken aynı zamanda deniz yetki alanlarının hukuki statüsünü gündeme taşımaktadır. Bu noktada DEHUKAM, hidrokarbon kaynaklarının uluslararası hukuk çerçevesinde işletilmesinde ve bölgesel uyuşmazlıkların çözümüne yönelik bilimsel ve hukuki altyapıyı geliştirmede kritik bir rol oynamaktadır. DEHUKAM tarafından düzenlenen eğitim ve araştırma faaliyetleri de bu alanda uzman insan kaynağı yetiştirilmesini teşvik ederek deniz alanlarındaki hidrokarbon kaynaklarının etkin ve sürdürülebilir yönetimine zemin hazırlamaktadır.

8.3. Derin Deniz Madenciliği

Derin deniz madenciliği, okyanus tabanında bulunan değerli minerallerin ve metalik kaynakların çıkarılmasını hedefleyen hem ekonomik fırsatlar hem de çevresel riskler barındıran bir faaliyetlerdir. Bu faaliyetler Uluslararası Hukuk kuralları kapsamında düzenlenmekte olup özellikle kıyı devletlerinin yetki alanlarının ötesindeki deniz yatağında bulunan kaynakların "insanlığın ortak mirası" olarak kabul edilmesiyle özel bir hukuki statüye tabidir. Ancak bu alanda düzenleyici çerçeve henüz tam anlamıyla oturmuş değildir ve çevresel sürdürülebilirlik ile ekonomik kazanç arasındaki denge, uluslararası hukukun karşılaştığı önemli bir zorluk olarak öne çıkmaktadır. Türkiye açısından, derin deniz madenciliği faaliyetleri hem ekonomik potansiyel hem de çevresel hassasiyetler bağlamında dikkatle değerlendirilmesi gereken bir alan olarak önem kazanmaktadır.

8.4. Mavi Ekonomi

Mavi ekonomi deniz ve okyanus kaynaklarının sürdürülebilir kullanımı yoluyla ekonomik büyümeyi teşvik etmeyi, istihdam yaratmayı ve çevresel sürdürülebilirliği sağlamayı amaçlayan bir kalkınma modelidir. Bu yaklaşım deniz ticareti, balıkçılık, deniz turizmi, deniz üstü rüzgâr enerjisi ve deniz madenciliği gibi sektörlerin hem ekonomik hem de ekolojik sorumluluklar çerçevesinde yönetilmesini gerektirmektedir. Mavi ekonominin gelişimi, deniz hukukunu daha kapsayıcı ve dinamik hale getirmiştir. Uluslararası hukuk düzenlemeleri, deniz kaynaklarının adil paylaşımı, deniz çevresinin korunması ve kıyı devletlerinin haklarının tanınması gibi konularda önemli bir referans noktası oluşturmaktadır. Türkiye gibi denizlerle çevrili ülkelerde mavi ekonomi politikaları, deniz hukuku çerçevesinde kıyı devletlerinin haklarının korunması, uluslararası iş birliğinin güçlendirilmesi ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerinin hayata geçirilmesi açısından stratejik bir öneme sahiptir. Mavi ekonomi sektörlerinin hukuki altyapılarına yönelik proje ve danışmanlık faaliyetleri gerçekleştirmek DEHUKAM'ın öncelikleri arasındadır.

9. Deniz Canlı Kaynakları ve Ekosistemi

Deniz canlı kaynakları ve deniz ekosistemlerinin korunması, sürdürülebilir mavi ekonomi politikalarının ve deniz hukuku uygulamalarının temel bir parçasıdır. DEHUKAM, bu alanda yürüttüğü çalışmalarla, deniz biyolojik çeşitliliğinin korunması, balıkçılık faaliyetlerinin düzenlenmesi ve deniz çevresi üzerindeki insan kaynaklı etkilerin azaltılması gibi konulara odaklanmaktadır. DEHUKAM Türkiye'nin uluslararası hukuk kurallarından doğan yükümlülüklerini yerine getirmesine hukuki destek sağlamaktadır. DEHUKAM tarafından Türk deniz yetki alanlarında balıkçılık yönetimi, deniz koruma alanlarının oluşturulması ve iklim değişikliğinin deniz ekosistemlerine etkileri gibi konularda bilimsel araştırmalar ve eğitim programları yürütülmektedir. DEHUKAM'ın çalışmaları, Türkiye'nin deniz canlı kaynaklarının sürdürülebilir kullanımına ve deniz ekosistemlerinin uzun vadeli korunması için ulusal ve uluslararası düzeyde etkili politikalar geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

9.1. Sürdürülebilir Balıkçılık ve Su Ürünleri

Sürdürülebilir balıkçılık, denizlerdeki balık stoklarının tükenmesini önlemeyi, deniz ekosistemlerini korumayı ve gelecek nesiller için bu kaynakların devamlılığını sağlamayı hedeflemektedir. Uluslararası deniz hukuku kuralları, sürdürülebilir balıkçılığın hukuki temelini oluşturarak devletlere balıkçılık faaliyetlerini düzenleme, yabancı gemilerin balıkçılık kurallarına uymasını sağlama ve uluslararası iş birliği yapma yükümlülükleri getirmektedir. Deniz hukukunun temel ilkeleri, münhasır ekonomik bölgelerde balıkçılık haklarının korunmasından, açık denizlerdeki balık stoklarının ortak yönetimine kadar geniş bir alanı kapsamaktadır. Ayrıca sürdürülebilir balıkçılık ilkeleri, balıkçılık faaliyetlerinin çevresel etkilerini azaltmak ve deniz ekosistemlerini bütüncül bir yaklaşımla korumak için ulusal ve uluslararası düzenlemelerin oluşturulmasını teşvik etmektedir. Bu bağlamda deniz hukuku, sürdürülebilir balıkçılığı hem yasal bir zorunluluk hem de ekolojik ve ekonomik bir hedef olarak desteklemektedir. Sürdürülebilir balıkçılık faaliyetlerine yönelik proje ve danışmanlık faaliyetleri gerçekleştirmek DEHUKAM'ın öncelikleri arasındadır.

9.2. Biyolojik Çeşitlilik

Denizlerdeki biyolojik çeşitlilik, ekosistemlerin işlevselliği ve insanlığın refahı için temel bir unsurdur. Biyolojik çeşitlilik, sürdürülebilir balıkçılık, deniz koruma alanları ve ekosistem temelli yönetim yaklaşımlarıyla korunmaktadır. Ancak denizel biyolojik çeşitlilik, habitat tahribatı, aşırı avlanma ve iklim değişikliği gibi tehditlerle karşı karşıyadır. Uluslararası deniz hukuku, biyolojik çeşitliliğin korunması ve sürdürülebilir kullanımını düzenleyen birçok sözleşme ve protokol ile bu alandaki yükümlülükleri belirlemektedir. Türkiye, deniz biyolojik çeşitliliğinin korunması konusunda aktif rol oynamakta, Birleşmiş Milletler Biyolojik Çeşitlilik Sözleşmesi kapsamında aktif rol almakta ve Akdeniz ile Karadeniz'de biyolojik çeşitliliğin sürdürülebilir yönetimi için ulusal ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmektedir. DEHUKAM, denizel biyolojik çeşitliliğin korunmasına yönelik alınacak tedbirlere ilişkin hukuki zemin hazırlamaktadır.

9.3. Deniz Genetik Kaynakları

Deniz genetik kaynakları, deniz organizmalarından elde edilen ve biyoteknoloji, ilaç, tarım ve sanayi gibi çeşitli alanlarda kullanılabilen genetik materyalleri ifade eder. Bu kaynaklar, ekonomik potansiyelinin yanı sıra bilimsel ve çevresel sürdürülebilirlik açısından da büyük önem taşır. Ancak açık denizlerdeki deniz genetik kaynaklarının kullanımı ve paylaşımı, hukuki ve etik zorluklarla karşı karşıyadır. "İnsanlığın ortak mirası" ilkesi ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına yönelik uluslararası sözleşmeler, deniz genetik kaynaklarının sürdürülebilir kullanımını ve hakkaniyetli paylaşımını hedeflemektedir. Türkiye, deniz genetik kaynaklarının korunması ve sürdürülebilir yönetimi açısından Karadeniz ve Akdeniz gibi biyolojik çeşitlilik açısından zengin deniz bölgelerinde stratejik bir konuma sahiptir. Deniz genetik kaynaklarının araştırılması ve ekonomik olarak değerlendirilmesi, bu kaynakların tüketilmemesi ve deniz ekosistemlerinin zarar görmemesi için dikkatle ele alınmalıdır. DEHUKAM, deniz genetik kaynaklarının yönetimi ve paylaşımı ile ilgili hukuki

çerçevenin geliştirilmesi konusunda ulusal ve uluslararası düzeyde önemli çalışmalar yürütmektedir. Ayrıca, uluslararası deniz genetik kaynakları müzakerelerine katkı sunarak, Türkiye'nin bu alandaki hak ve sorumluluklarını belirlemeye yönelik bilimsel altyapı hazırlamaktadır.

10. Denizcilik ve Yenilikçi Teknolojiler

Denizcilik sektörü, sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda yenilikçi teknolojilerin geliştirilmesi ve uygulanması ile dönüşüm geçirmektedir. Bu çerçevede son dönemlerde özellikle alternatif yakıtlar, enerji verimliliği teknolojileri, otonom gemiler ve akıllı limanlar gibi gündemler ön plana çıkmakta ve denizcilik alanındaki bahse konu yenilikçi teknolojilerin, çevresel etkilerin azaltılması ve ekonomik kalkınmanın desteklenmesi için kilit bir rol üstlendiği görülmektedir.

Operasyonel verimliliği artırarak küresel ticarete büyük katkı sağlaması beklenen bu konulara ilişkin ulusal ve uluslararası örgütler ve akademik kuruluşlar tarafından çalışmalar yürütülmektedir. Bu çerçevede jeopolitik konumu ile Türkiye'nin de bu alanlarda çalışmalar yürüterek denizcilik ve yenilikçi teknolojiler konusunda öncü ülkeler arasında yer alma imkânı bulunmaktadır. DEHUKAM tarafından denizcilik alanında yenilikçi teknolojilerin uygulanmasına yönelik hukuki düzenlemelerin geliştirilmesi, karar alıcıların ve akademik camianın bilinçlendirilmesine yönelik projeler ve danışmanlık faaliyetleri yürütülmesi hedeflenmektedir.

10.1. Gemi İnşa Sanayi ile İlgili Deniz Hukuku Problemleri

Otonom teknolojilerin gelişmiş olması, sürdürülebilirlik hedeflerinin ortaya çıkışı gibi son dönemde yaşanan bazı gelişmeler gemi inşa sanayisinin de bu gelişmeler ışığında harekete geçmesine sebep olmuş ve yeni yapılacak gemilerin otonom teknolojiler dahil edilerek tasarlanması ve sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu tasarımlara yönelmesi denizcilik sektörünün gündemine dahil olmuştur. Bu yeni tasarım gemilerin kullanılmaya başlanmasıyla birlikte geleneksel hukuk kurallarının bazı açılardan güncellenmesi gerekecektir. Bu sebeple gemi inşa sanayisindeki gelişmeler dikkate alınarak, ortaya çıkması muhtemel hukuki problemlerin araştırılması ve çözüm yollarının üretilmesi DEHUKAM tarafından öncelikli çalışma konusu olarak belirlenmiştir.

10.2. Otonom Deniz Araçları

Zaman içinde gemiler hem şeklen hem de hukuki tanımlama açısından değişime tabii olmuş olsa da gemide yer alan ve geminin seyrini sağlayan insan unsuru hep sabit kalmıştır. Son dönemde denizcilik sektörü gemilerin ilk kullanılmaya başlanmasından itibaren gemide var olan, geminin sevk ve idaresinde sorumlu tutulan insan unsurunu geride bırakmak yönünde girişimlerde bulunmaya başlamış ve bu girişimler sonucunda da otonom gemi/otonom deniz araçları kavramı gündeme gelmiştir. Denizcilik sektörünün geleneksel gemilerden uzaktan kumanda edilen ve tam otonom gemilere doğru radikal bir değişim göstermeye başlamasının sebebi otonom gemilerin güvenlik, çevrenin korunması ve ekonomik yönden sağlayacağı avantajlarla ilişkilendirilebilir. Ancak otonom gemilerin gerekli altyapısı ve hukuki zemini

oluşturulmadan sadece avantajları düşünülerek denizcilik sektöründe hızlıca işletilmeye başlanması arzusu problemleri de beraberinde getirecektir. Otonom deniz araçlarının uluslararası ve ulusal sularda hem deniz ticaretine yönelik hem de askeri faaliyetlerde aksamadan kullanılabilmesi için bu olası problemlerin neler olabileceğinin tespiti ve de bu problemlere ilişkin çözüm yollarının araştırılması gerekmektedir. DEHUKAM otonom gemilerin deniz ticaretinde kullanılmaya başlanmasıyla birlikte mevcut Türk mevzuatındaki aksaklıkların neler olabileceği ve bu eksikliklerin ne şekilde giderilebileceğine ilişkin araştırmalar gerçekleştirmekte ve çalışmalar yapmaktadır. Otonom deniz araçlarıyla gerçekleştirilecek askeri faaliyetlere yönelik de DEHUKAM uluslararası alandaki gelişmeleri yakinen takip etmekte ve bu alanda projeler yürütülmesine yönelik adımlar atmaktadır.

10.3. Sürdürülebilir ve Güvenli Gemi Geri Dönüşümü

Gemi geri dönüşümü operasyonel olarak artık kullanılamayacak, ömrünün sonuna gelmiş gemiler için yerleşik olarak işlenen bir uygulamadır. Gemi geri dönüşüm süreci eğer ki etkin bir şekilde işletilebilirse bir geminin yapımında kullanılmış olan hemen hemen bütün parçalar farklı formlarda yeniden kullanılabilir. Gemi geri dönüşümü yerleşik bir uygulama olmasına karşın gemi dönüşüm sürecinde uygulanan standartlar, gemi geri dönüşüm tesislerinde farklılık göstermektedir. Bu durumun önüne geçmek amacıyla Hong Kong Uluslararası Sözleşmesi (Gemilerin Güvenli ve Çevreye Duyarlı Geri Dönüşümü İçin Hong Kong Sözleşmesi) hazırlanmış ve Türkiye 26 Ağustos 2010 tarihinde, Diplomatik Konferans ile ilk imza atan ülke olarak Sözleşmeye katılım sağlamıştır. Sözleşmenin temel amacı gemilerin geri dönüşümü esnasında çevre, güvenlik ve insan sağlığının riske atılmasının önüne geçmek ve bu açıdan belli standartlar getirmektir. İlgili sözleşme Türkiye açısından, Türkiye'nin Dünyadaki beş ana gemi geri dönüşüm ülkesinden biri olması sebebiyle oldukça önem arz etmektedir. Bu noktada, 26 Haziran 2025 tarihinde yürürlüğe girecek olan Hong Kong Sözleşmesinin maddelerinin araştırılması, hukuki açıdan değerlendirilmesi, gemi geri dönüşüm tesislerinin hukuki boyuta ilişkin bilgilendirilmesinin sağlanmasına yönelik proje ve danışmanlık faaliyetleri gerçekleştirilmesi DEHUKAM'ın öncelikli çalışma konuları arasında yer almaktadır.

10.4. Denizcilikte Dijitalleşme

Günümüzdeki teknolojik gelişmeler ve dijitalleşmenin pek çok sektördeki yeri ve etkinliği dikkate alındığında, denizcilik sektörünün uzun yıllardır tercih edilen manuel operasyonlar ve sektörün ilgilileri arasında kullanılmaya devam edilen geleneksel haberleşme yöntemleri sebebiyle etkin bir şekilde işletilemediği söylenebilir. Bu etkisizlik hem kargo sürecinde hem de gemilerin işletilmesi noktasında açıkça gözlemlenebilmektedir. Son dönemde denizcilik sektöründeki bu etkisizlik üstesinden gelmek ve de sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu hareket edebilmek adına denizcilikte dijital dönüşüm hareketi başlatılmıştır. Bu dönüşüm esasen; i) geminin sefer ve taşıyacağı yüke ilişkin yönetim süreci ii) geminin seyir, yük taşıma ve yakıt tüketimi performansı iii) geminin bakımı iv) mürettebatın organizasyonel olarak yönetimi v) bilgi ve analiz vi) iletişim vii) emisyon kontrolü ve çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim olarak denizciliğe ait yedi temel alanı içeren oldukça kapsamlı bir dönüşümdür. Bu noktada DEHUKAM denizcilikteki dijital ve teknolojik dönüşüm süreçlerini yakinen takip etmek, dijitalleşmeye yönelik atılacak pratik adımların hukuki açıdan ne gibi etkiler doğuracağı konusunda çalışmalar yapmak ve gerekli değişikliklerin ne tür etkilerinin olacağını araştırmak amacıyla proje ve danışmanlık faaliyetleri yürütmeyi planlamaktadır.

4. STRATEJİ GELİŞTİRME

DEHUKAM'ın 2025-2029 dönemini kapsayacak stratejik plan çalışmaları iç ve dış paydaşların katılımı ile kapsamlı bir araştırma faaliyeti yürütülerek gerçekleştirilmiştir. Stratejik Plan Ekibi organizasyonunda yürütülen çalışmalar ile DEHUKAM'ın temel amaç ve hedefleri belirlenmiştir. Bu çalışma kapsamında altı adet amaç belirlenmiştir. Belirlenen amaçlara ulaşılması için çeşitli hedefler tespit edilmiş ve bu çalışmaların daha somut ve net bir şekilde değerlendirilmesini sağlamak üzere kullanılacak göstergelerin belirlenmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

DEHUKAM'ın misyon ve vizyonunda ifade edildiği üzere, “Deniz hukuku ve siyaseti ile ilgili disiplinler arası projeler gerçekleştirmek ve danışmanlık hizmeti sunmak” hedefi doğrultusunda, deniz hukuku alanında kapsamlı projeler geliştirilmesi ve bu projeler aracılığıyla ilgili kurum ve kuruluşlara rehberlik edilmesi temel önceliklerden biri olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede, denizle ilgili tüm alanlarda Türkiye'nin hak ve menfaatlerini korumaya ve geliştirmeye yönelik projelerin hayata geçirilmesi, mevcut veya muhtemel deniz hukuku meselelerine ilişkin danışmanlık hizmetlerinin sunulması ve bu çalışmalardan elde edilen çıktılarla bilgi notları ve raporlar hazırlanarak kamuoyunun bilgilendirilmesi hedeflenmektedir. DEHUKAM, projeler aracılığıyla ulusal ve uluslararası paydaşlarla iş birliğini güçlendirmeyi ve deniz hukuku alanında somut katkılar sunmayı amaçlamaktadır.

Merkez'in amaçlarından bir diğeri, “Türkiye'nin deniz hukuku alanında araştırmacı insan gücü kapasitesini güçlendirmek”tir. Bu çerçevede, DEHUKAM'ın araştırma faaliyetleri, özellikle Türkiye'nin deniz hukuku ve siyasetinin gelişimine ve kalkınmasına katkı sunacak nitelikte çalışmalar yürütmek ve bu alanda yetişmiş insan gücü kapasitesinin artırılması üzerine odaklanmıştır. 2025-2029 döneminde, Merkez'in araştırma etkinliğinin artırılmasına yönelik olarak, araştırmacıların performansını teşvik edici mekanizmalar geliştirilmesi, mevcut altyapı olanaklarının iyileştirilmesi ve araştırma süreçlerinin etkin bir şekilde izlenip optimize edilmesi hedeflenmektedir. Bu amaca hizmet etmek maksadıyla Ankara Üniversitesi bünyesinde yürütülen Deniz Hukuku Lisansüstü Eğitim Programlarında ders vermek üzere akademisyen ve uygulayıcıların Türkiye'ye getirilmesi sağlanarak öğrencilerin nitelikli eğitim almasının temin edilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, DEHUKAM bünyesinde yürütülen staj programları ile öğrencilere deniz hukuku alanında kapsamlı bilgiye ulaşma olanağı tanınmaktadır. DEHUKAM'ın gelecekteki beş yıllık planında bahse konu faaliyetlerin daha verimli ve nitelikli yürütülmesi planlanmaktadır.

DEHUKAM'ın bir diğeri temel amacı, “Deniz hukuku ve siyaseti alanında bilimsel araştırmalar ve etkinlikler gerçekleştirerek toplumsal ve ekonomik faydaya dönüşecek katma değerli bilgiler üretmek ve yayımlamak” olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda, DEHUKAM, deniz hukuku alanındaki bilgi birikiminin artırılması ve bu bilginin toplumsal faydaya dönüştürülmesi amacıyla ulusal ve uluslararası düzeyde çeşitli etkinlikler düzenlemeyi planlamaktadır. Bu etkinlikler, deniz hukuku ve siyasetine ilgi duyan akademisyenler, araştırmacılar, sektör temsilcileri ve diğer paydaşların bir araya gelerek ortak bir araştırma altyapısı oluşturmaya imkân tanıyacaktır. Ayrıca bu süreçte deniz hukuku alanındaki farkındalık düzeyinin artırılması ve toplumun farklı kesimlerinin bu alanda bilinçlendirilmesi hedeflenmektedir. DEHUKAM düzenleyeceği sempozyumlar, konferanslar, panel ve çalıştaylar aracılığıyla deniz hukuku alanındaki güncel gelişmelerin tartışılmasını sağlayacak, bu sayede alanın akademik, hukuki ve sektörel açıdan daha derinlemesine analiz edilmesine katkı sunacaktır. Böylece, deniz hukuku ve siyaseti konusunda üretilecek katma değerli bilgi, yalnızca

akademik çevrelerle sınırlı kalmayacak, aynı zamanda toplumsal ve ekonomik düzeyde geniş bir etki yaratacaktır.

DEHUKAM, düzenlediği sempozyum, konferans ve çalıştayların sonuçlarını derleyerek, “DEHUKAM Yayınları” çatısı altında yayımlamak suretiyle deniz hukuku alanındaki akademik literatüre önemli katkılar sunmaktadır. Bu yayınlar, yalnızca bilimsel birikimi artırmakla kalmamakta, aynı zamanda ulusal ve uluslararası akademik çevrelerde referans niteliği taşımaktadır. Merkezin bu alandaki yayıncılık faaliyetleri, deniz hukuku ve siyasetiyle ilgilenen araştırmacıların çalışmalarına zemin oluştururken, aynı zamanda alanın gelişimine yönelik bilgi paylaşımını da teşvik etmektedir. Bu bağlamda DEHUKAM, bilimsel etkinliklerin çıktılarının paylaşılması yoluyla Türkiye’nin deniz hukuku politikalarının güçlendirilmesine ve uluslararası farkındalığın artırılmasına katkıda bulunmaktadır.

“Deniz hukuku ve siyaseti alanındaki ekosistemi birleştirerek, deniz hukuku politikalarının güçlendirilmesine ve uluslararası alanda etkin bir rol oynanmasına katkı sağlamak” stratejik amacı doğrultusunda, DEHUKAM’ın deniz hukuku alanındaki uluslararası tanınırlığının ve etkisinin artırılması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda, uluslararası alanda benzer faaliyetler yürüten kuruluşların faaliyetleri düzenli olarak takip edilecek, bu merkezlerle iş birliği olanakları gerçekleştirilecektir. Ayrıca, yürütülecek akademik faaliyetler kapsamında, Türkiye’nin uluslararası deniz hukuku sorunlarına dair karar verme yetkisine sahip hâkim, hakem ve diğer önemli kişilerin Türkiye’ye davet edilmesi planlanmaktadır. Yurt dışındaki bilimsel etkinliklere Türkiye’nin araştırmacı kapasitesinin etkin katılımı sağlanarak, Türkiye’nin deniz hukuku politikalarının tanıtımı yapılacaktır. Bu süreçte, Türk dış politikasını yönlendirecek seviyede uzmanlar yetiştirilerek, bu kişilerin uluslararası toplantılarda Türkiye adına etkin bir şekilde yer alması hedeflenmektedir. Ayrıca, Türkiye’nin deniz hukuku politikalarının geliştirilmesi ve uluslararası farkındalığının artırılması amacıyla, bu politikaların bilimsel ve akademik temellere dayalı olarak küresel ölçekte anlaşılır ve desteklenir bir pozisyona taşınması sağlanacaktır. Bu süreçler, Türkiye’nin uluslararası alandaki haklı taleplerinin daha güçlü bir şekilde savunulmasına ve deniz hukuku kurallarının ülkemizin çıkarları doğrultusunda şekillendirilmesine önemli katkılar sağlayacaktır.

DEHUKAM, "Merkezin sahip olduğu altyapıların gelişimini sağlamak ve yeni altyapıları deniz hukuku ve siyaseti ekosistemindeki paydaşların erişimine sunmak" amacıyla bir dizi önemli adım atmayı planlamaktadır. Bu çerçevede, DEHUKAM Prof. Dr. Xxx Ademuni-Odeke Deniz Hukuku Kütüphanesinin dijitalleştirilmesi, kütüphaneye daha fazla kişinin erişimini sağlamak ve deniz hukuku alanında yapılacak araştırmalara katkı sunmak için önemli bir adım olacaktır. Kütüphanenin dijital ortama taşınması hem ulusal hem de uluslararası düzeyde daha geniş bir kitleye hizmet vererek bilgiye erişim kolaylığı sağlayacaktır. Ayrıca, DEHUKAM Deniz Hukuku Dergisinin daha fazla indekste taranması ve tanınır hale getirilmesi hedeflenmektedir. Bu, derginin uluslararası platformda daha fazla görünürlük kazanmasına ve deniz hukuku alanındaki literatürün genişlemesine katkı sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, deniz hukuku alanındaki yargı kararlarının derlendiği bir karar bankasının uygulamaya alınması paydaşların bu verilere kolay erişimini sağlayacak ve yargı süreçlerinde karşılaşılan sorunların çözülmesine yardımcı olacaktır. Ayrıca, deniz hukuku ve siyaseti alanındaki uluslararası sözleşmeler ve mevzuatın derlendiği bir mevzuat bankası oluşturularak, tüm paydaşlara bu bilgilere erişim imkânı sunulacaktır. Bu adımlar, deniz hukuku alanındaki araştırmaların derinleşmesine ve deniz hukuku ekosistemindeki paydaşların daha etkin bir şekilde bilgiye ulaşabilmesine katkı sağlayacaktır.

“Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek ve Sürdürülebilirliği Sağlamak” amacı doğrultusunda, DEHUKAM’ın kurumsal altyapısının güçlendirilmesi ve operasyonel etkinliğinin artırılması hedeflenmektedir. Bu kapsamda, Merkezin araştırma altyapısının gelir kaynaklarının çeşitlendirilmesine yönelik olarak, komisyon kaynaklı gelirlerin toplam gelirler içindeki oranının azaltılması hedeflenmektedir. Ayrıca, iş ve fon geliştirme süreçlerini daha etkin yönetmek amacıyla İş ve Fon Geliştirme Birimi’nin kurulması planlanmaktadır. İnsan kaynağına yönelik stratejik bir yol haritasının hazırlanması, personelin görev tanımlarının netleştirilmesi ve kurumsal ihtiyaçlara uygun şekilde optimum sayıda doktoralı ve diğer araştırmacı istihdam edilmesi amaçlanmaktadır. Kurumsal kapasitenin sürdürülebilirliğini sağlamak için çalışanlara yönelik kurum içi mesleki eğitimler düzenlenerek profesyonel gelişimlerine katkı sağlanacak, aynı zamanda uluslararası standartlarda hizmet sunumunun güvencesi olarak ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi başvurusu tamamlanacaktır. DEHUKAM’ın operasyonel verimliliğini artırmak için iş takip sisteminin uygulamaya geçirilmesi de planlanmakta olup bu süreçler Merkezin uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirmesinde kritik bir rol oynayacaktır.

STRATEJİK AMAÇ - 1

Deniz Hukuku ve Siyaseti İle İlgili Disiplinlerarası Projeler Gerçekleştirmek ve Danışmanlık Hizmeti Sunmak

STRATEJİK HEDEF 1.1 Denizcilik ve teknolojilerine yönelik projeler geliştirmek, geliştirilen projelerde yer almak ya da danışmanlık hizmeti sunmak

STRATEJİK HEDEF 1.2 İklim değişikliği ve deniz çevresinin korunmasına yönelik projeler geliştirmek, geliştirilen projelerde yer almak ya da danışmanlık hizmeti sunmak

STRATEJİK HEDEF 1.3 Mavi ekonomi sektörlerine yönelik projeler geliştirmek, geliştirilen projelerde yer almak ya da danışmanlık hizmeti sunmak

STRATEJİK HEDEF 1.4 Deniz hukuku mevzuatına, deniz alanları ve ilişkili sorunlara ve deniz saha planlamasına yönelik projeler geliştirmek, geliştirilen projelerde yer almak ya da danışmanlık hizmeti sunmak

STRATEJİK HEDEF 1.5 Deniz ticareti ve sigortaları ile ilgili sorunlar hakkında projeler geliştirmek, geliştirilen projelerde yer almak ya da danışmanlık hizmeti sunmak

STRATEJİK HEDEF 1.6 Bilimsel/Teknolojik üretim ve akademik yetkinlik kapasitesini geliştirmek

STRATEJİK AMAÇ - 2

Deniz Hukuku ve Siyaseti Alanında Bilimsel Araştırmalar ve Etkinlikler Gerçekleştirerek Toplumsal ve Ekonomik Faydaya Dönüşecek Katma Değerli Bilgiler Üretmek ve Yayınlamak

STRATEJİK HEDEF 2.1 Deniz hukuku ve siyaseti alanında etki değeri yüksek nitelikli bilimsel yayın yapmak

STRATEJİK HEDEF 2.2 Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılımı artırarak araştırma ve iş birliği ağını genişletmek ve bilgi paylaşımını teşvik etmek

STRATEJİK HEDEF 2.3 Karar vericiler için politika ve stratejilere katkı sağlamak amaçlı bilgiler üretmek ve delegasyonlarda yer almak

STRATEJİK HEDEF 2.4 Deniz Hukuku ve siyaseti meselelerinin toplum nezdinde daha iyi anlaşılması amacıyla yayınlar gerçekleştirmek

STRATEJİK HEDEF 2.5 Araştırma altyapısının görünürlüğünün artırılması ve bilgi/beceri paylaşımına yönelik etkinliklerin düzenlenmesi

STRATEJİK AMAÇ - 3

Türkiye'nin Deniz Hukuku Alanında Araştırmacı İnsan Gücü Kapasitesini Güçlendirmek

STRATEJİK HEDEF 3.1 Deniz hukuku alanında açık, kurumsal, sertifikalı eğitim programları tasarlamak ve uygulamak

STRATEJİK HEDEF 3.2 Deniz hukuku ile ilişkili kamu kurumları özelinde alana yönelik yetkinliklerin geliştirilmesi amacıyla kurumsal eğitimler gerçekleştirmek

STRATEJİK HEDEF 3.3 Deniz hukuku alanında insan gücü kapasitesinin geliştirilmesi için eğiticiler yetiştirmek

STRATEJİK HEDEF 3.4 Lisansüstü eğitim programlarının desteklenmesi ile deniz hukuku uzmanı açığının kapatılmasına katkı sağlamak

STRATEJİK HEDEF 3.5 Uluslararası öğrencilere yönelik deniz hukuku ve siyaseti eğitim programları uygulamak

STRATEJİK HEDEF 3.6 Deniz hukuku alanında genç araştırmacıların yetişebilmesine olanak sağlamak için stajyer programlarını uygulamaya almak

STRATEJİK AMAÇ - 4

Deniz Hukuku ve Siyaseti Alanındaki Ekosistemi Birleştirerek Deniz Hukuku Politikalarının Güçlendirilmesine ve Uluslararası Alanda Etkin Rol Oynanmasına Katkı Sağlayacak İş Birlikleri ve Modelleri Geliştirmek

STRATEJİK HEDEF 4.1 Deniz hukuku ve siyaseti alanında ulusal ve uluslararası iş birlikleri ve modelleri sağlamak

STRATEJİK HEDEF 4.2 Deniz hukukunun alt dallarında faaliyet gösteren akademisyen ve sektör temsilcilerinin yer aldığı özel ihtisas gruplarının çalışmalarının etkinliğini sağlamak

STRATEJİK HEDEF 4.3 Ulusal ve uluslararası örgütlerin çalışmalarında aktif rol almak

STRATEJİK HEDEF 4.4 Ulusal ve uluslararası iş birliklerinden deniz hukuku politikalarının güçlendirilmesine ve uluslararası alanda etkin rol oynanmasına katkı sağlayacak proje fırsatları elde etmek

STRATEJİK AMAÇ - 5

Merkezin Sahip Olduğu Altyapıların Gelişimini Sağlamak ve Yeni Altyapıları Deniz Hukuku ve Siyaseti Ekosistemindeki Paydaşların Erişimine Sunmak

STRATEJİK HEDEF 5.1 Merkezin kapsamlı, zengin ve yabancı eserlerle donatılmış deniz hukuku kütüphane altyapısını geliştirmek ve dijitalleştirmek

STRATEJİK HEDEF 5.2 Deniz hukuku alanında yargı kararları bankasını uygulamaya alarak paydaşların erişimine sunmak

STRATEJİK HEDEF 5.3 Deniz hukuku ve siyaseti alanında uluslararası sözleşmeler ve mevzuat bankasını uygulamaya alarak paydaşların erişimine sunmak

STRATEJİK HEDEF 5.4 Araştırma altyapısı imkanlarını paydaş erişimine açmak

STRATEJİK AMAÇ - 6

Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek ve Sürdürülebilirliği Sağlamak

STRATEJİK HEDEF 6.1 Finansal sürdürülebilirliğin sağlanmasına yönelik olarak Araştırma Altyapıları Komisyonu (Komisyon) tarafından sağlanan ödenek dışındaki gelirleri artırmak

STRATEJİK HEDEF 6.2 Finansal sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla yeni iş ve fon fırsatları sağlama kapasitesini geliştirmek

STRATEJİK HEDEF 6.3 İnsan kaynakları yönetim uygulamalarını standartlaştırmak amacıyla insan kaynakları yönetim stratejisini uygulamaya almak

STRATEJİK HEDEF 6.4 İnsan kaynağını niteliksel ve niceliksel geliştirmek

STRATEJİK HEDEF 6.5 Projeler için etkin bir proje yönetim sistematüğini uygulamaya almak

STRATEJİK HEDEF 6.6 Kurumsal iş süreçlerinin standardizasyonu sağlayarak hizmet kalitesini artırmak

STRATEJİK HEDEF 6.7 Merkezin fiziki, teknolojik ve bilişim altyapısını geliştirmek

4.2. Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Performans Göstergeleri

Stratejik plan çerçevesinde hazırlanan amaç, hedef ve eylemler tablosu, belirlenen her amacın faaliyetleri, bu faaliyetlerin performans göstergeleri ve hedeflere ulaşmada kullanılacak eylemleri içermektedir. Performans göstergeleri 2025-2029 arası yıl yıl ayrılarak belirlenmiş, mevcut durum analizi yapılırken Araştırma Altyapısının kuruluşundan itibaren 2024 yılı sonuna kadarki süreç esas alınmıştır.

Tablo 24: Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Performans Göstergeleri Tablosu

STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER								
Stratejik Amaç 1	Deniz Hukuku ve Siyaseti ile İlgili Disiplinlerarası Projeler Gerçekleştirmek ve Danışmanlık Hizmeti Sunmak		Gösterge Hesaplama Formülü	Gösterge Hedefleri				
				2025	2026	2027	2028	2029
	Stratejik Hedef 1.1	Denizcilik ve teknolojilerine yönelik projeler geliştirmek, geliştirilen projelerde yer almak ya da danışmanlık hizmeti sunmak						
	Performans Göstergeleri	Gemi İnşasına Yönelik Proje/Danışmanlık Sayısı	İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan gemi inşaya yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı			1		
		Deniz Ticaret Filosunun Güçlendirilmesine Yönelik Proje/Danışmanlık Sayısı	İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan deniz ticaret filosunun güçlendirilmesine yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı	1			1	
		Otonom Gemiler ve Teknolojilerine Yönelik Proje/Danışmanlık Sayısı	İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan otonom gemiler ve teknolojilerine yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı	1			1	
	Eylemler ve Stratejiler	S1.1 E1.	Deniz hukuku ve siyaseti alanında farklı disiplinlerden (hukuk, siyaset bilimi, denizcilik, ekonomi vb.) uzmanlarla ortak proje ve araştırmalar başlatılacak ve bu projelere ulusal/uluslararası paydaşlar dahil edilecektir.					
		S1.1 E2.	Otonom gemi teknolojileri alanında yenilikçi projeler geliştirilecek, bu teknolojilerin uygulanabilirliği araştırılacak ve sektör paydaşlarına danışmanlık hizmeti sunulacaktır.					
		S1.1 E3.	Türkiye'nin deniz ticareti filosunun güçlendirilmesi, modernizasyonu ve sürdürülebilirliğine yönelik proje ve danışmanlık hizmetleri sağlanacaktır.					
		S1.1 E4.	Denizcilik ve teknolojileri alanında özel sektör ve kamu kurum/kuruluşlarına yönelik danışmanlık hizmetleri sağlanarak, mevcut hukuki ve politik sorunlara çözüm odaklı, yenilikçi ve disiplinler arası yaklaşımlar sunulacaktır.					

	Stratejik Hedef 1.2		İklim değişikliği ve deniz çevresinin korunmasına yönelik projeler geliştirmek, geliştirilen projelerde yer almak ya da danışmanlık hizmeti sunmak							
	Performans Göstergeleri	İklim Değişikliği ve Deniz Çevresine Etkilerine Yönelik Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan iklim değişikliği ve deniz çevresine etkilerine yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı	1		1		1	
		Deniz Ekosistemlerinin Korunmasına Yönelik Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan deniz ekosistemlerinin korunmasına yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı		1		1		
		Denizcilikte Yeşil Dönüşüme İlişkin Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan denizcilikte yeşil dönüşüme yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı		1			1	
	Eylemler ve Stratejiler	S1.2 E1.	İklim değişikliği ve deniz çevresinin korunmasına yönelik ulusal ve uluslararası projeler geliştirilecek ve deniz hukuku, deniz çevre hukuku, iklim politikaları ve deniz ekosistemlerinin korunması gibi alanlarda danışmanlık hizmeti sağlanacaktır.							
		S1.2 E2.	İklim değişikliği ve deniz çevresi üzerine yapılan bilimsel çalışmalara katkıda bulunmak amacıyla disiplinlerarası iş birlikleri kurulacak ve bu iş birlikleri aracılığıyla kamu ve özel sektöre yönelik proje ve danışmanlık hizmeti sunulacaktır.							
		S1.2 E3.	İklim değişikliği ile mücadele ve deniz çevresinin korunması için yerel, bölgesel ve küresel düzeydeki paydaşlarla iş birliği yapılacak; kamu ve özel sektör kuruluşlarına, belediyelere ve denizcilik sektörü temsilcilerine yönelik eğitim ve danışmanlık hizmetleri sunulacaktır. Bu hizmetler, çevre dostu uygulamaların benimsenmesi ve sürdürülebilir denizcilik stratejilerinin geliştirilmesi öncelikleriyle şekillendirilecektir.							
	Stratejik Hedef 1.3		Mavi ekonomi sektörlerine yönelik projeler geliştirmek, geliştirilen projelerde yer almak ya da danışmanlık hizmeti sunmak							
	Performans Göstergeleri	Yenilenebilir Enerji Kaynaklarına Yönelik Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı	1		1			
		Balıkçılık ve Su Ürünlerine Yönelik Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı			1	1		

		Sürdürülebilir Deniz Taşımacılığına Yönelik Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan sürdürülebilir deniz taşımacılığına yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı		1			1
		Sürdürülebilir Deniz Turizmi Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan sürdürülebilir deniz turizmine yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı	1			1	
	Eylemler ve Stratejiler	S1.3 E1.	Mavi ekonomi alanındaki sürdürülebilir gelişim projeleri için ulusal ve uluslararası iş birlikleri kurulacaktır. Deniz kaynaklarının verimli kullanımı, denizcilik sektörü, balıkçılık, turizm ve enerji üretimi gibi alanlarda yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler geliştirilmesine yönelik projelere liderlik edilecektir.						
		S1.3 E2.	Mavi ekonomi sektörlerine yönelik, deniz hukuku, sürdürülebilir deniz turizmi, çevre yönetimi ve ekonomik analiz konularında danışmanlık hizmetleri sağlanacaktır. Özellikle deniz kaynaklarının korunması ve sürdürülebilir şekilde kullanılması amacıyla kamu ve özel sektör projelerinde yer alınacaktır.						
		S1.3 E3.	Mavi ekonomi kapsamında, çevresel etkileri en aza indiren, yenilikçi ve sürdürülebilir iş modellerini desteklemek amacıyla projeler geliştirilecektir.						
	Stratejik Hedef 1.4		Deniz hukuku mevzuatına, deniz alanları ve ilişkili sorunlara ve deniz saha planlamasına yönelik projeler geliştirmek, geliştirilen projelerde yer almak ya da danışmanlık hizmeti sunmak						
	Performans Göstergeleri	Deniz Alanları ve İlişkili Sorunlar ile İlgili Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan deniz alanları ve ilişkili sorunlara yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı		1			1
		Deniz Saha Planlamasına Yönelik Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan deniz saha planlamasına yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı			1		
		Deniz Yoluyla Düzensiz Göç Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan deniz yoluyla düzensiz göç konularına yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı		1			1
		Deniz Hukuku Mevzuat Çalışması Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan deniz				1	

			hukuku mevzuat çalışmalarının toplam sayısı					
Eylemler ve Stratejiler	S1.4 E1.	Deniz hukuku mevzuatı ve deniz alanlarının yönetimi üzerine yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmalar ve projeler geliştirilerek, bu projelere hukuki danışmanlık sağlanacaktır.						
	S1.4 E2.	Deniz alanları ve deniz saha planlamasıyla ilgili, özellikle deniz kaynaklarının sürdürülebilir kullanımı ve çevresel etkilerinin minimize edilmesi için kapsamlı projeler hayata geçirilecektir.						
	S1.4 E3.	Deniz hukuku ve deniz saha planlaması konusunda politika yapıcılar, kamu kurumları, özel sektör ve akademi arasında iş birliği oluşturulacaktır. Bu kapsamda, deniz saha planlamasıyla ilgili mevzuat geliştirme, iyileştirme ve uygulanabilirlik değerlendirmelerine yönelik danışmanlık faaliyetleri gerçekleştirilecektir.						
	S1.4.E.4	Deniz yoluyla düzensiz göç konusunda kamu ve uluslararası fon kuruluşları iş birliğinde proje ve danışmanlık hizmetleri sunulacaktır.						
Stratejik Hedef 1.5	Deniz ticareti ve sigortaları ile ilgili sorunlar hakkında projeler geliştirmek, geliştirilen projelerde yer almak ya da danışmanlık hizmeti sunmak							
Performans Göstergeleri	Deniz Ticareti Tahkimi ile İlgili Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan deniz ticareti tahkimine yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı			1		
	Emisyon Ticaret Sistemi ile İlgili Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan emisyon ticaret sistemine yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı		1			1
	Deniz Sigortaları ile İlgili Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan deniz sigortalarına yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı			1	1	
	Yeşil Liman Uygulamaları ile İlgili Proje/Danışmanlık Sayısı		İlgili yılda başlatılan/devam eden ve/veya tamamlanan yeşil liman uygulamalarına yönelik projeler ile danışmanlık hizmetlerinin toplam sayısı			1		
Eylemler ve Stratejiler	S1.5 E1.	Deniz ticareti ve sigortalarıyla ilgili mevcut hukuki ve ticari sorunları analiz eden projeler geliştirilecek ve bu projelerde deniz hukuku, ticaret hukuku ve sigorta hukuku alanlarında kapsamlı danışmanlık hizmetleri sağlanacaktır. Bu projeler, deniz ticaretinin sürdürülebilirliğini ve deniz sigorta sistemlerinin etkinliğini artırmaya yönelik olacaktır.						
	S1.5 E2.	Deniz ticareti tahkimi ile ilgili yaşanan hukuki sorunlara çözüm üretmek amacıyla, tahkim süreçlerini optimize edecek projeler geliştirilecek ve sektöre yönelik danışmanlık hizmetleri sunulacaktır.						

		S1.5 E3.	Deniz ticareti ve sigortaları ile ilgili mevzuat ve uygulama sorunlarını ele alan, hukuki ve ekonomik analizler içeren projelere katkı sağlanacaktır. Özellikle deniz sigorta poliçelerinin geliştirilmesi, kaza ve hasar yönetimi gibi alanlarda danışmanlık hizmetleri sunulacak, sektördeki boşluklar ve iyileştirme alanları üzerine çözüm önerileri oluşturulacaktır.					
	Stratejik Hedef 1.6	Bilimsel/teknolojik üretim ve akademik yetkinlik kapasitesini geliştirmek						
	Performans Göstergeleri	İlgili Yılda Başlatılan Yeni Proje Sayısı	İlgili Yılda Başlatılan Toplam Proje Sayısı	6	7	6	7	6
		Kamu Destekli Aktif Proje Sayısı	İlgili Yılda Başlatılan/Devam Eden Kamu Destekli Aktif Proje Sayısı	10	11	10	11	11
		Kamu Destekli Aktif Proje Bütçesi (Bin TL)	İlgili Yılda Başlatılan/Devam Eden Kamu Destekli Toplam Proje Sayısı	10000	11500	12500	13500	14000
		Yurt İçi Özel Sektör Destekli Aktif Proje Sayısı	İlgili Yılda Başlatılan/Devam Eden Kamu Destekli Projelerin Toplam Bütçesi (Bin TL)	2	3	2	3	3
		Yurt İçi Özel Sektör Destekli Aktif Proje Bütçesi (Bin TL)	İlgili Yılda Başlatılan/Devam Eden Yurt İçi Özel Sektör Destekli Projelerin Toplam Bütçesi (Bin TL)	1750	2000	2500	3000	3750
		Uluslararası Fonlayıcı Kurumlar/Kuruluşlar/Firmalar Tarafından Desteklenen Aktif Proje Sayısı	İlgili yılda başlatılan/devam eden Uluslararası Fonlayıcı Kurumlar/Kuruluşlar/Firmalar Tarafından Desteklenen toplam Proje Sayısı	4	3	3	4	3
		Uluslararası Fonlayıcı Kurumlar/Kuruluşlar/Firmalar Tarafından Desteklenen Aktif Proje Bütçesi (Bin TL)	İlgili yılda başlatılan/devam eden Uluslararası Fonlayıcı Kurumlar/Kuruluşlar/Firmalar Tarafından Desteklenen projelerin toplam bütçesi (Bin TL)	13000	13500	14000	15500	16000
		WoS Sınıflandırmasına Giren Yayın Sayısı	İlgili yılda WoS Sınıflandırmasına Giren Toplam Yayın Sayısı	1	1	1	1	1
		Geliştirme Çalışmaları Devam Eden Ürün/Teknoloji Sayısı	İlgili yılda Geliştirme Çalışmaları Devam Eden toplam Ürün/Teknoloji Sayısı					
		Geliştirilen Ürün/Teknoloji Kaynaklı Gelir Tutarı	İlgili yılda Geliştirilen Ürün/Teknolojiden elde edilen toplam Gelir Tutarı (Bin TL)					

		İlgili Yılın Ulusal Patent Başvuru Sayısı		İlgili yılda başvuru yapılan toplam ulusal patent sayısı						
		İlgili Yılın Uluslararası Patent Başvuru (PCT) Sayısı		İlgili yılda başvuru yapılan toplam uluslararası patent sayısı						
		FSMH Portföyü Kaynaklı Gelir Tutarı (Bin TL)		İlgili yılda elde edilen toplam FSMH Gelir Tutarı (Bin TL)	150	200	220	250	300	
	Eylemler ve Stratejiler	S1.6 E1.	Üniversitelerle iş birliği yaparak, bilimsel araştırmalar ve teknolojik yenilikler konusunda multidisipliner projeler başlatılacaktır. Bu projelerde, özellikle deniz ticareti, sigorta, hukuk ve mühendislik alanları arasında disiplinlerarası etkileşim kurulacaktır.							
		S1.6 E2.	Bilimsel yayınların artırılması hedefiyle, deniz ticareti ve sigortaları üzerine DEHUKAMDER'de makaleler yayımlanacaktır. Bu yayınlar, sektördeki mevcut boşluklar ve yenilikçi çözümler üzerine odaklanacaktır.							
		S1.6 E3.	Deniz ticareti ve sigortaları süreçlerini daha verimli ve güvenli hale getirmek amacıyla, blockchain, yapay zekâ ve veri analitiği gibi teknolojilerin kullanımı artırılacaktır. Bu teknolojilerle sigorta poliçelerinin yönetimi, risk analizi ve kaza/hasar yönetimi süreçleri dijitalleştirilecektir.							
		S1.6 E4.	Bilimsel araştırma projelerine sektördeki lider firmalarla ortaklıklar kurarak finansal ve teknik destek sağlanacaktır.							
		S1.6 E5.	Akademik personel için sürekli eğitim programları düzenlenecek, böylece deniz ticareti ve sigortası alanında uzmanlık artırılacaktır.							
		S1.6 E6.	Uluslararası akademik ağlarla iş birliği yapılacak, bu sayede deniz ticareti ve sigortaları alanındaki yenilikçi çözümler küresel ölçekte paylaşılacaktır.							
		S1.6 E7.	Deniz ticareti, sigortacılık ve hukuk alanlarında kapsamlı bir dijital kütüphane oluşturulacak ve bu kütüphaneye kamuya açık online erişim sağlanacaktır.							
Stratejik Amaç 2	Deniz Hukuku ve Siyaseti Alanında Bilimsel Araştırmalar ve Etkinlikler Gerçekleştirerek Toplumsal ve Ekonomik Faydaya Dönüştürülecek Katma Değerli Bilgiler Üretmek ve Yayınlamak			Gösterge Hesaplama Formülü	Gösterge Hedefleri					
					2025	2026	2027	2028	2029	
	Stratejik Hedef 2.1	Deniz hukuku ve siyaseti alanında etki değeri yüksek nitelikli bilimsel yayın yapmak								
	Performans Göstergeleri	İndeks Sayısı	Toplam farklı indekslerde kayıt olduğu sayı		1		1			
		DEHUKAMDER Atıf Alma Oranı	(Dergiye atıf yapılan toplam yayın sayısı/İlgili toplam yayın sayısı)*100	20%	15%	10%	10%	10%		
		DEHUKAMDER Makale Sayısı	Dergide yayınlanan toplam makale sayısı	6	6	7	8	8		
		DEHUKAMDER Dışındaki Bilimsel Yayın Sayısı	Deniz hukuku ve siyaseti alanında dergi dışında yayınlanan toplam bilimsel yayın sayısı	4	4	5	6	6		

		Uzman ve Üstü Araştırmacı Başına Yayın Sayısı	Deniz hukuku ve siyaseti alanında dergi dışında yayınlanan toplam bilimsel yayın sayısı/toplam uzman ve üstü araştırmacı sayısı	2	2	2	2	2
		Araştırmacı Başına Yayın Sayısı	Deniz hukuku ve siyaseti alanında dergi dışında yayınlanan toplam bilimsel yayın sayısı/toplam araştırmacı sayısı	1	1	1	1	1
Eylemler ve Stratejiler	S2.1 E1.	DEHUKAM Deniz Hukuku Dergisinin uluslararası indekslerde taranması sağlanacaktır.						
	S2.1 E2.	DEHUKAM Deniz Hukuk Dergisinin dijital platformlarda tanıtımına yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir.						
	S2.1 E3.	SEO (Arama motoru optimizasyonu) uygulamaları ile DEHUKAM Deniz Hukuku Dergisinin içeriğinin aramalarda daha çok görünür olması sağlanacaktır.						
	S2.1 E4.	Bilimsel yayın yapma araştırmacılar için bir teşvik mekanizması olarak değerlendirmeye alınacaktır.						
	S2.1 E5.	Proje çıktılarının bilimsel yayına dönüştürülmesi konusunda araştırmacılar desteklenecektir.						
	S2.1 E6.	Bilimsel yayın çalışmalarına farklı disiplinlerden ulusal ve uluslararası paydaşların katılımı sağlanacaktır.						
	S2.1 E7.	DEHUKAM'ın bilimsel etkinlikleri sonrasında yayın çıkarmayı teşvik etmeye yönelik kuralı uygulanmaya devam edecektir.						
	S2.1 E8.	DEHUKAM odak alanlarının her biri özelinde en az bir yayın çıkarılacak veya etkinlik gerçekleştirilecektir.						
Stratejik Hedef 2.2	Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılımı artırarak araştırma ve iş birliği ağını genişletmek ve bilgi paylaşımını teşvik etmek							
Performans Göstergeleri	Dahil Olunan Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Etkinlik Sayısı		İlgili yılda Dahil Olunan toplam Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Etkinlik Sayısı	6	7	7	8	8
	Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Etkinliklerde Tebliğ Sunma Sayısı		İlgili yılda Dahil Olunan Bilimsel Etkinliklerde Sunulan Toplam Tebliğ Sayısı	8	9	10	10	11
	Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Etkinliklerde Görev Alma Sayısı		İlgili yılda Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Etkinliklerde alınan toplam görev Sayısı	7	7	8	9	10
	Çevrimiçi Katılım Sağlanan Ulusal ve Uluslararası Etkinlik Sayısı		İlgili yılda Çevrimiçi Katılım Sağlanan toplam Ulusal ve Uluslararası Etkinlik Sayısı	5	6	6	7	8
Eylemler ve Stratejiler	S2.2 E1.	Deniz hukuku ve siyaseti alanında gerçekleştirilecek bilimsel etkinliklerin takvimi oluşturularak mutlaka katılım sağlanması gereken etkinlikler belirlenecek ve bilimsel yayın sunmak için başvurular yapılacaktır.						
	S2.2 E2.	Deniz hukuku ve siyaseti ile ilgili bilimsel etkinliklerde konuşmacı, panalist, moderatör, eğitici, hakem, değerlendirici olarak görev alınacaktır.						
	S2.2 E3.	Bilimsel etkinliklere katılımda kamu kurumlarından, üniversitelerden ve sektörden paydaşlarla iş birliği gerçekleştirilecektir.						
	S2.2 E4.	Çevrimiçi etkinliklere katılım önceliklendirilecektir.						

	Stratejik Hedef 2.3	Karar vericiler için politika ve stratejilere katkı sağlamak amaçlı bilgiler üretmek ve delegasyonlarda yer almak						
	Performans Göstergeleri	Karar Vericilere Yönelik Hazırlanan Bilgi Notu, Görüş, Rapor Sayısı	İlgili yılda Karar Vericilere Yönelik Hazırlanan toplam Bilgi Notu, Görüş, Rapor Sayısı	12	13	13	14	15
	Eylemler ve Stratejiler	S2.3 E1.	Karar vericilere yönelik, deniz hukuku ve siyaseti alanında politika önerileri geliştirecek çalıştaylar ve seminerler düzenlenecektir.					
		S2.3 E2.	Deniz hukuku ve siyaseti ile ilgili güncel verileri derleyip analiz eden raporlar ve bilgi notları oluşturulacak ve bu raporlar karar vericilere sunulacaktır.					
		S2.3 E3.	Deniz hukuku ve siyaseti alanlarında ulusal ve uluslararası delegasyonlarda aktif rol alınacaktır.					
	Stratejik Hedef 2.4	Deniz Hukuku ve siyaseti meselelerinin toplum nezdinde daha iyi anlaşılması amacıyla yayınlar gerçekleştirmek						
	Performans Göstergeleri	Popüler Dergilerde Deniz Hukuku Konusunda Gerçekleştirilen Yayın Sayısı	İlgili yılda Popüler Dergilerde Deniz Hukuku Konusunda Gerçekleştirilen toplam Yayın Sayısı	1	1	1	1	1
		Medya Aracılığı ile Yapılan Yayın Sayısı	İlgili yılda Medya Aracılığı ile Yapılan toplam Yayın Sayısı	2	2	2	2	2
		Sosyal Medyada Yapılan Paylaşım Sayısı	İlgili yılda Sosyal Medyada Yapılan Toplam Paylaşım Sayısı	45	50	50	55	55
		Odak Alan Başına Toplumla Etkileşim Amaçlı Ortalama Yayın Sayısı	İlgili yılda toplam yayın sayısı/Odak alan sayısı	5	5	5	6	6
		Toplumda Deniz Hukuku Bilincinin ve Farkındalığının Artırılmasına Yönelik Etkinlik Sayısı	İlgili yılda Toplumda Deniz Hukuku Bilincinin ve Farkındalığının Artırılmasına Yönelik düzenlenen toplam Etkinlik Sayısı	3	3	4	4	5
		Deniz Hukuku ile İlgili Üniversitelerde Kurulan Topluluk Sayısı	İlgili yılda Deniz Hukuku ile İlgili Üniversitelerde Kurulan Toplam Yeni Topluluk Sayısı	3	3	2	2	1
	Eylemler ve Stratejiler	S2.4 E1.	Hedef kitle belirlenerek deniz hukuku ve siyaseti meselelerine yönelik anlaşılır ve açıklayıcı makale, broşür, infografik, video gibi formatlarda içerikler geliştirilecektir.					
		S2.4 E2.	Geniş kitlelere ulaşmak için güncel konularda röportaj verme, televizyon programlarına katılma gibi yöntemler uygulanacaktır.					
		S2.4 E3.	Popüler dergilerde deniz hukuku ve siyaseti konusunda yayınlar gerçekleştirilecektir.					
		S2.4 E4.	Sosyal medya, internet sayfası etkinliği artırılacaktır.					

		S2.4 E5.	DEHUKAM odak alanlarının her biri özelinde toplumla etkileşimi sağlama amaçlı en az bir yayın çıkarılacak ya da etkinlik düzenlenecektir.						
	Stratejik Hedef 2.5	Araştırma altyapısının görünürlüğünün artırılması ve bilgi/beceri paylaşımına yönelik etkinliklerin düzenlenmesi							
	Performans Göstergeleri	Araştırma Altyapısı Tarafından Düzenlenen Bilimsel Etkinlik Sayısı	İlgili yılda Araştırma Altyapısı Tarafından Düzenlenen Toplam Bilimsel Etkinlik Sayısı	16	18	19	20	20	
Lisans ve Öncesi Seviyesindeki Öğrencilere İlişkin Bilim-Toplum Etkinliği Sayısı		İlgili yılda Lisans ve Öncesi Seviyesindeki Öğrencilere İlişkin düzenlenen toplam Bilim-Toplum Etkinliği Sayısı	3	3	4	4	5		
Araştırma Altyapısı Tarafından Dış Paydaşlara Verilen Eğitim Sayısı		İlgili yılda dış paydaşlar için düzenlenen toplam eğitim sayısı	3	3	4	4	5		
Araştırma Altyapısı Tarafından Düzenlenen Bilimsel Etkinliklerden Memnuniyet Oranı		(Bilimsel etkinlik memnuniyet sonuçları/toplam katılımcı sayısı)*100	60%	65%	70%	75%	80%		
DEHUKAM Web Sitesinin Ziyaretçi Sayısı		İlgili yılda toplam Web Sitesinin Ziyaretçi Sayısı	13000	15000	17000	20000	24000		
Sosyal Medya Platformlarının (LinkedIn, Instagram, X) Takipçi Sayısı		İlgili yılda toplam sosyal medya takipçi sayısı	5550	5750	6000	6300	6500		
	Eylemler ve Stratejiler	S2.5 E1.	Merkezin kamu kurumları, özel sektör, sivil toplum kuruluşu olmak üzere tüm paydaşları tarafından tanınırlığını sağlamak için etkinlikler düzenlenecektir.						
S2.5 E2.		Her yıl deniz hukuku alanında paydaşların katılım gösterdiği bir deniz hukuku zirvesi düzenlenecektir.							
S2.5 E3.		Ulusal ve uluslararası diğer üniversite ve araştırma kurumları ile iş birlikleri kurarak ortak etkinlikler düzenlenecektir.							
S2.5 E4.		Sektör ile iş birliği yaparak, pratik uygulama ve bilgi paylaşımlarına yönelik etkinlikler düzenlenecektir.							
S2.5 E5.		Çevrimiçi etkinlikler uygulamaya alınacaktır.							
S2.5 E6.		Merkezin tanınırlığını artırmaya yönelik sosyal medya, web sayfası gibi platformlar etkin kullanılacaktır.							
Stratejik Amaç 3	Türkiye'nin Deniz Hukuku Alanında Araştırmacı İnsan Gücü Kapasitesini Güçlendirmek		Gösterge Hesaplama Formülü	Gösterge Hedefleri					
				2025	2026	2027	2028	2029	
	Stratejik Hedef 3.1	Deniz hukuku alanında açık, kurumsal, sertifikalı eğitim programları tasarlamak ve uygulamak							
	Performans Göstergeleri	Bireysel Katılımın Teşvik Edildiği Açık Eğitim Sayısı	İlgili yılda düzenlenen toplam açık eğitim sayısı	6	6	6	7	7	
		Bireysel Eğitimlere Katılan Kişi Sayısı	İlgili yılda düzenlenen açık eğitimlere katılan toplam kişi sayısı	400	400	425	500	500	

		Sertifikalı Tasarlanan ve Uygulanan Eğitim Sayısı	İlgili yılda düzenlenen açık eğitimlere katılan toplam kişi sayısı	1	1	2	3	3
		Sertifikalı Eğitimlere Katılan Kişi Sayısı	İlgili yılda düzenlenen sertifikalı eğitimlere katılan toplam kişi sayısı	25	30	55	80	85
		Çevrimiçi Gerçekleştirilen Bireysel/Kurumsal/Sertifikalı Eğitim Sayısı	İlgili yılda düzenlenen toplam çevrimiçi eğitim sayısı	1	1	2	3	3
		Çevrimiçi Eğitimlere Katılan Kişi Sayısı	İlgili yılda düzenlenen çevrimiçi eğitimlere katılan toplam kişi sayısı	45	50	80	110	120
		Eğitim Memnuniyet Oranı	(Eğitim memnuniyet sonuçları/toplam katılımcı sayısı) *100	60%	65%	70%	75%	80%
Eylemler ve Stratejiler	S3.1 E1.	Deniz hukuku alanında standartlaştırılmış eğitim programları tasarlanarak bireysel katılımlar teşvik edilecektir.						
	S3.1 E2.	Kurumların ihtiyaç ve beklentileri değerlendirilerek kurumlara özgü deniz hukuku eğitim programları tasarlanacak ve uygulamaya alınacaktır.						
	S3.1 E3.	Sertifikalı eğitim programları tasarlanacak ve uygulamaya alınacaktır.						
	S3.1 E4.	Eğitimlerin etkinlikleri değerlendirme amaçlı memnuniyet anketleri uygulanarak eğitim programlarının iyileştirilmesinde kullanılacaktır.						
	S3.1 E5.	Çevrimiçi eğitim imkanlarından yararlanılacaktır.						
Stratejik Hedef 3.2	Deniz hukuku ile ilişkili kamu kurumları özelinde alana yönelik yetkinliklerin geliştirilmesi amacıyla kurumsal eğitimler gerçekleştirmek							
Performans Göstergeleri	Kamu Kurumu Çalışanlarına Yönelik Verilen Eğitim Sayısı	İlgili yılda kamu kurumu çalışanlarına yönelik düzenlenen toplam eğitim sayısı	2	2	2	3	3	
	Kamu Kurumu Çalışanlarına Yönelik Eğitimlere Katılım Sayısı	İlgili yılda kamu kurumu çalışanlarına yönelik düzenlenen eğitimlere katılan toplam katılımcı sayısı	50	55	55	75	80	
	Uzaktan Eğitim Kapısı Üzerinden Kamu Kurumu Çalışanlarına Yönelik Verilen Eğitim Sayısı	İlgili yılda Uzaktan Eğitim Kapısı Üzerinden Kamu Kurumu Çalışanlarına Yönelik Verilen Toplam Eğitim Sayısı	1	2	2	3	3	
	Uzaktan Eğitim Kapısı Üzerinden Verilen Eğitimlere Katılan Kişi Sayısı	İlgili yılda Uzaktan Eğitim Kapısı Üzerinden Kamu Kurumu Çalışanlarına Yönelik	45	60	85	110	120	

			düzenlenen eğitime katılan toplam kişi sayısı					
	Eğitim Memnuniyet Oranı		(Eğitim memnuniyet sonuçları/toplam katılımcı sayısı)*100	65%	65%	70%	75%	75%
Eylemler ve Stratejiler	S3.2 E1.	Kamu kurumu çalışanlarının eğitime katılımı teşvik etme amaçlı ilgili kurumlarla iş birliği halinde çalışılacaktır.						
	S3.2 E2.	Uzaktan eğitim kapısı imkanlarından yararlanılarak kamu kurumlarına deniz hukuku alanında eğitimler gerçekleştirilecektir.						
	S3.2 E3.	Çevrimiçi eğitim imkanlarından yararlanılacaktır.						
Stratejik Hedef 3.3	Deniz hukuku alanında insan gücü kapasitesinin geliştirilmesi için eğiticiler yetiştirmek							
Performans Göstergeleri	Eğiticilerin Eğitimi Sayısı		İlgili yılda Deniz hukuku alanında eğitim verecek uzmanlar için açılan toplam eğiticilerin eğitimi sayısı	3	3	3	3	3
	Eğiticilerin Eğitimine Katılan Kişi Sayısı		İlgili yılda Deniz hukuku alanında eğitim verecek uzmanlar için açılan eğiticilerin eğitimlerine katılan toplam katılımcı sayısı	1000	180	150	150	150
	Eğiticilerin Eğitimi Memnuniyet Oranı		(Eğitim memnuniyet sonuçları/toplam katılımcı sayısı)*100	70%	70%	70%	75%	75%
	Eğitmen Havuzu Projesini Gerçekleştirme Oranı		(Eğitmen Havuzu Projesi için Tamamlanan İş Paketleri/Planlanan İş Paketleri)*100	20%	30%	35%	40%	50%
	Eğitici Programı Akreditasyonu Tamamlanma Oranı		(Eğitici Programı Akreditasyonu için Tamamlanan İş Sayısı/Planlanan İş Sayısı)*100	20%	25%	30%	35%	40%
Eylemler ve Stratejiler	S3.3 E1.	Deniz hukuku alanında eğitim veren eğiticileri yetiştirmek amacıyla program tasarlanacak ve uygulanacaktır.						
	S3.3 E2.	Eğiticilerin eğitimi programının akredite bir sertifika programı olmasına yönelik girişimlere başlanılacaktır. Akreditasyon programının %50'sinin tasarımı yapılacaktır. 10 yıllık süreçte akreditasyon süreci tamamlanacaktır.						
	S3.3 E3.	Çevrimiçi eğitim imkanlarından yararlanılacaktır.						
	S3.3 E4.	Deniz hukuku ve siyaseti alanında eğitim verebilecek nitelikteki kişilerden oluşan bir eğitmen havuzu oluşturulacaktır. Eğitmen havuzunda yer alan kişilerin uzmanlık alanları da tanımlanacaktır.						
Stratejik Hedef 3.4	Lisansüstü eğitim programlarının desteklenmesi ile deniz hukuku uzmanı açığının kapatılmasına katkı sağlamak							
	Lisansüstü Eğitim Programı Sayısı		İlgili yılda Deniz hukuku alanında açılan toplam	3	3	3	3	3

Performans Göstergeleri			lisansüstü eğitim programı sayısı					
	Öğrenci Sayısı		İlgili yılda Deniz hukuku alanında açılan toplam lisansüstü eğitim programlarına devam eden toplam öğrenci sayısı	45	50	50	55	55
	Lisansüstü Eğitim Programlarında Görevlendirilen Ulusal ve Uluslararası Akademisyen ve Uygulayıcı Sayısı		İlgili yılda Lisansüstü Eğitim Programlarında Görevlendirilen toplam Ulusal ve Uluslararası Akademisyen ve Uygulayıcı Sayısı	6	6	7	7	8
	Lisansüstü Eğitim Programlarında Tez Danışmanlığı Sayısı		İlgili Yılda Lisansüstü Eğitim Programlarına Verilen Toplam Tez Danışmanlığı Sayısı	25	25	30	30	35
Eylemler ve Stratejiler	S3.4 E1.	Deniz hukuku alanında yetişmiş insan gücü kapasitesinin artırılması amacıyla halihazırda Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde yürütülmekte olan lisansüstü eğitim programlarına destek sürdürülecektir.						
	S3.4.E2.	Deniz hukuku alanında yetişmiş insan gücü kapasitesinin artırılması amacıyla diğer üniversitelerde yürütülen lisansüstü eğitim programlarına destek verilecektir.						
	S3.4 E3.	Lisansüstü eğitim programlarına deniz hukuku ve siyaseti alanında uzman olan ulusal ve uluslararası akademisyenlerin ve uygulayıcıların görev alması sağlanacaktır.						
	S3.4 E4.	Öğrencilerin tez çalışmalarında danışmanlık sağlanacaktır.						
Stratejik Hedef 3.5	Uluslararası öğrencilere yönelik deniz hukuku ve siyaseti eğitim programları uygulamak							
Performans Göstergeleri	Eğitim Verilen Ülke Sayısı		İlgili yılda eğitim verilen toplam ülke sayısı	6	6	7	8	8
	Eğitim Odağında Kurulan İş Birliği Sayısı		İlgili yılda eğitim programları için kurulan toplam iş birliği sayısı	1	1	2	2	3
	Öğrenci Sayısı		İlgili yılda düzenlenen eğitim programlarına katılan toplam öğrenci sayısı	150	150	175	200	200
	Eğitim Memnuniyet Oranı		(Eğitim memnuniyet sonuçları/toplam katılımcı sayısı)*100	65%	70%	70%	75%	75%
Eylemler ve Stratejiler	S3.5 E1.	Az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkeler önceliklendirilerek uluslararası öğrenciler için eğitim programları tasarlanacak ve uygulamaya alınacaktır.						
	S3.5 E2.	Ülkelerle ya da ülkelerin yetkili kuruluşları ile eğitim özelinde iş birlikleri kurulacaktır.						
	S3.5 E3.	Çevrimiçi eğitim imkanlarından yararlanılacaktır.						
	S3.5 E4.	Eğitim programının tanıtımına yönelik sosyal medya, web sayfası gibi araçlar etkin kullanılacaktır.						

	Stratejik Hedef 3.6		Deniz hukuku alanında genç araştırmacıların yetişebilmesine olanak sağlamak için stajyer programlarını uygulamaya almak							
	Performans Göstergeleri	Stajyer Sayısı		İlgili yılda stajyer programlarına katılan toplam stajyer sayısı	25	25	30	30	35	
		Üniversite Sayısı		İlgili yılda stajyer programlarına öğrenci gönderen üniversite sayısı	6	6	7	7	8	
		Stajyer Araştırmacı Sayısı		İlgili yılda projelerde görev alan toplam stajyer araştırmacı sayısı	3	3	3	3	3	
		Staj Programı Memnuniyet Oranı		(Star programı memnuniyet sonuçları/toplam stajyer araştırmacı sayısı)*100	80%	85%	85%	85%	90%	
	Eylemler ve Stratejiler		S3.6 E1. Stajyer Araştırmacı Burs Programından (STAR) yararlanılarak projelerde stajyer araştırmacıların görev alması sağlanacaktır.							
	S3.6 E2.		Web sayfasında stajyer programına yönelik bilgilendirme yaparak staj uygulamasından öğrencilerin haberdar olması sağlanacaktır.							
	S3.6 E3.		Üniversitelerle iş birliği yaparak farklı üniversitelerden ve şehirlerden stajyerlerin programa dahil olması sağlanacaktır.							
Stratejik Amaç 4		Deniz Hukuku ve Siyaseti Alanındaki Ekosistemi Birleştirerek Deniz Hukuku Politikalarının Güçlendirilmesine ve Uluslararası Alanda Etkin Rol Oynanmasına Katkı Sağlayacak İş Birlikleri ve Modelleri Geliştirmek		Gösterge Hesaplama Formülü		Gösterge Hedefleri				
						2025	2026	2027	2028	2029
	Stratejik Hedef 4.1		Deniz hukuku ve siyaseti alanında ulusal ve uluslararası iş birlikleri ve modelleri sağlamak							
	Performans Göstergeleri	Ulusal İş Birliği Sayısı		İlgili yılda kurulan toplam ulusal iş birliği sayısı	2	2	2	2	2	
		Uluslararası İş Birliği Sayısı		İlgili yılda kurulan toplam uluslararası iş birliği sayısı	2	2	2	2	2	
		Her Odak Alan Özelinde İş Birliği Sayısı		İlgili yılda kurulan toplam iş birliği sayısı/toplam odak alan sayısı	1	1	1	1	1	
	Eylemler ve Stratejiler	S4.1 E1	Eğitim ve sertifika programları özelinde iş birlikleri kurulması hedeflenecektir.							
		S4.1 E2	Ortak bilimsel etkinlikler sağlamaya yönelik iş birlikleri kurulacaktır.							
		S4.1 E3	Ortak araştırma projeleri geliştirmeye yönelik iş birlikleri kurulması hedeflenecektir.							
		S4.1 E4	Finansman ve hibe programlarına ortak başvuru yaparak araştırma veya proje gerçekleştirmeye yönelik iş birlikleri kurulacaktır.							
S4.1 E5		Deniz hukuku ve siyaseti alanında politika geliştirme üzerinde danışmanlık hizmeti odağında iş birlikleri kurulacaktır.								
S4.1 E6	Toplumsal ya da küresel farkındalığa yönelik etki projeleri odağında iş birlikleri kurulacaktır.									

		S4.1 E7	Dijital platformlar ve ağ oluşturmaya yönelik iş birlikleri kurulacaktır.						
		S4.1 E8	Deniz hukuku ve siyaseti alanlarında veri tabanları oluşturmak ya da karşılıklı veri paylaşımı sağlamak amacıyla iş birlikleri kurulacaktır.						
	Stratejik Hedef 4.2	Deniz hukukunun alt dallarında faaliyet gösteren akademisyen ve sektör temsilcilerinin yer aldığı özel ihtisas gruplarının çalışmalarının etkinliğini sağlamak							
	Performans Göstergeleri	Özel İhtisas Çalışma Grubu Sayısı	İlgili yılda oluşturulan toplam Özel İhtisas Çalışma Grubu Sayısı	5	5	6	6	7	
		Özel İhtisas Çalışma Grubu Toplantı Sayısı	İlgili yılda gerçekleştirilen toplam Özel İhtisas Çalışma Grubu Toplantı Sayısı	10	10	12	15	16	
		Katılımcı Sayısı	İlgili yılda gerçekleştirilen toplam Özel İhtisas Çalışma Grubu Toplantı Sayısı	22	22	26	28	32	
		Tavsiye Kararlarının Uygulama Oranı	(Uygulanan Tavsiye Kararı Sayısı/Tavsiye Kararı Sayısı)*100	30%	35%	35%	40%	45%	
	Eylemler ve Stratejiler	S4.2 E1	Deniz hukuku alt dallarında faaliyet gösteren akademisyen ve sektör temsilcilerinin katılımıyla düzenli olarak çalıştaylar ve seminerler gerçekleştirilecek, bu etkinliklerde iş birliği ve bilgi paylaşımı teşvik edilecektir.						
		S4.2 E2	Özel İhtisas Çalışma Gruplarının etkili çalışmalar yapabilmesi için ortak araştırma projeleri başlatılacak, akademik ve sektörel ihtiyaçlara yönelik raporlar hazırlanacaktır.						
		S4.2 E3	Özel İhtisas Çalışma Gruplarının performansını izlemek amacıyla düzenli değerlendirme toplantıları yapılacak, katılımcı sayısı ve tavsiye kararlarının uygulanma oranları ele alınacak ve grup içi iş birliğini artıracak stratejiler geliştirilecek ve uygulanacaktır.						
	Stratejik Hedef 4.3	Ulusal ve uluslararası örgütlerin çalışmalarında aktif rol almak							
	Performans Göstergeleri	Aktif Rol Alınan Ulusal ve Uluslararası Çalışma Sayısı	İlgili yılda Aktif Rol Alınan Ulusal ve Uluslararası Toplam Çalışma Sayısı	3	3	4	4	5	
		Ulusal ve uluslararası örgütlerin çalışmalarında görev alan personel sayısı	İlgili yılda ulusal ve uluslararası örgütlerin çalışmalarında görev alan toplam personel sayısı	4	4	5	7	8	
		Ulusal ve uluslararası örgütlerin çalışmalarına ilişkin hazırlanan bilgi notu, rapor, görüş sayısı	İlgili yılda ulusal ve uluslararası örgütlerin çalışmalarına ilişkin hazırlanan toplam bilgi notu, rapor, görüş sayısı	3	3	4	4	5	
		S4.3 E1	Deniz hukuku ve siyaseti alanında faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası örgütlerde aktif görev almak amacıyla, personel eğitimi ve uzmanlık gelişimi sağlanarak bu çalışmalara katılım artırılacaktır.						

	Eylemler ve Stratejiler	S4.3 E2	Ulusal ve uluslararası örgütlerin yürüttüğü projelere dair düzenli bilgi notları, raporlar ve görüşler hazırlanarak karar vericilere sunulacak, bu belgeler aracılığıyla çalışmaların etkinliğine katkı sağlanacaktır.						
		S4.3 E3	Deniz hukuku ve siyaseti alanındaki önemli uluslararası platformlarda aktif rol almak amacıyla, uzman personel seçilerek bu kişilerin ilgili çalışmalara katılımı sağlanacak ve uluslararası alandaki stratejilere katkı sunulacaktır.						
	Stratejik Hedef 4.4	Ulusal ve uluslararası iş birliklerinden deniz hukuku politikalarının güçlendirilmesine ve uluslararası alanda etkin rol oynanmasına katkı sağlayacak proje fırsatları elde etmek							
	Performans Göstergeleri	Ulusal İş Birliklerinden Elde Edilen Proje Fırsatı Sayısı	İlgili yılda Ulusal İş Birlikleri vesilesi ile teklife sunulan veya başvuru yapılan toplam Proje Fırsatı Sayısı	1	0	1	0	1	
		Uluslararası İş Birliklerinden Elde Edilen Proje Fırsatı Sayısı	İlgili yılda Uluslararası İş Birlikleri vesilesi ile teklife sunulan veya başvuru yapılan toplam Proje Fırsatı Sayısı	0	1	0	1	0	
		Ulusal İş Birliklerinden Elde Edilen Projelerden Sağlanan Gelir Tutarı (Bin TL)	İlgili yılda Ulusal İş Birliklerinden Elde Edilen Projelerden Sağlanan Toplam Gelir Tutarı (Bin TL)	150	0	250	0	500	
		Uluslararası İş Birliklerinden Elde Edilen Projelerden Sağlanan Gelir Tutarı (Bin TL)	İlgili yılda Uluslararası İş Birliklerinden Elde Edilen Projelerden Sağlanan Toplam Gelir Tutarı (Bin TL)	0	250	0	550	0	
	Eylemler ve Stratejiler	S4.4 E1	Ortak araştırma projeleri geliştirmeye yönelik iş birlikleri kurulması hedeflenecektir.						
		S4.4 E2	Finansman ve hibe programlarına ortak başvuru yaparak araştırma veya proje gerçekleştirmeye yönelik iş birlikleri kurulacaktır.						
		S4.4 E3	Deniz hukuku ve siyaseti alanında politika geliştirme üzerinde danışmanlık hizmeti odağında iş birlikleri kurulacaktır.						
		S4.4 E4	Toplumsal ya da küresel farkındalığa yönelik projeleri odağında iş birlikleri kurulacaktır.						
		S4.4 E5	Dijital platformlar ve ağ oluşturmaya yönelik iş birlikleri kurulacaktır.						
		S4.4 E6	Deniz hukuku ve siyaseti alanlarında karşılıklı veri paylaşımı sağlamak üzerine iş birlikleri kurulacaktır.						
Stratejik Amaç 5	Merkezin Sahip Olduğu Altyapıların Gelişimini Sağlamak ve Yeni Altyapıları Deniz Hukuku ve Siyaseti Ekosistemindeki Paydaşların Erişimine Sunmak	Gösterge Hesaplama Formülü	Gösterge Hedefleri						
			2025	2026	2027	2028	2029		
	Stratejik Hedef 5.1	Merkezin kapsamlı, zengin ve yabancı eserlerle donatılmış deniz hukuku kütüphane altyapısını geliştirmek ve dijitalleştirmek							
		Dijitalleşen Kitap Oranı	(Dijitalleşen Kitap Sayısı/Mevcut Kitap Sayısı)*100	20%	30%	35%	40%	50%	

Performans Göstergeleri	Kütüphanedeki İlave Yayın Sayısı		Kütüphanedeki İlave Yayın Sayısı	20	20	20	20	20
	Kütüphane ve Kaynak Paylaşımına İlişkin İş Birliği Sayısı		Kütüphane Özelinde İş Birliği Sayısı	1	1	2	2	2
	Erişim Sağlanan Hukuk Veri Tabanı Sayısı		Erişim Sağlanan Hukuk Veri Tabanı Sayısı	1	1	1	1	1
Eylemler ve Stratejiler	S5.1 E1.	Kitapların telifi ile ilgili onay süreçleri yürütülecektir.						
	S5.1 E2.	Dijitalleştirilmesi uygun olan kitaplar için teknolojik imkanlar temin edilerek kitapların dijitalleştirilmesi sağlanacaktır.						
	S5.1 E3.	Dijital olarak kitaplara erişebilmek için web tabanlı uygulama hayata geçirilecektir.						
	S5.1 E4.	Kütüphanedeki yayın sayısının her yıl 20 adet artırılması sağlanacaktır.						
	S5.1 E5.	Diğer ulusal/uluslararası kütüphanelerle iş birlikleri kurularak kaynak paylaşımı teşvik edilecektir.						
	S5.1 E6.	Hukuk veri tabanlarına erişim sağlamaya yönelik girişimler yapılacaktır.						
Stratejik Hedef 5.2	Deniz hukuku alanında yargı kararları bankasını uygulamaya alarak paydaşların erişimine sunmak							
Performans Göstergeleri	Deniz Hukuku Alanında Yargı Kararları Bankası Projesinin Tamamlanma Oranı		(Deniz Hukuku Alanında Yargı Kararları Bankası Projesi Tamamlanan İş Paketleri/ Planlanan İş Paketleri)*100	30%	40%	50%	55%	60%
Eylemler ve Stratejiler	S5.2 E1.	Araştırmacıların, sektörün, hukukçuların, karar vericilerin, politika geliştiricilerin yararlanabilmesi için deniz hukuku alanındaki ulusal ve uluslararası yargı kararları derlenecektir.						
	S5.2 E2.	Yargı kararlarının erişilebileceği otomasyon yazılımı tasarlanacaktır.						
	S5.2 E3.	Yargı kararları otomasyon yazılımı ile ekosistemdeki tüm paydaşların kullanımına açılacaktır.						
	S5.2 E4.	Adalet Bakanlığı ve diğer ilgili paydaşlarla ortak çalışılacaktır.						
Stratejik Hedef 5.3	Deniz hukuku ve siyaseti alanında uluslararası sözleşmeler ve mevzuat bankasını uygulamaya alarak paydaşların erişimine sunmak							
Performans Göstergeleri	Deniz Hukuku ve Siyaseti Alanında Uluslararası Sözleşmeler ve Mevzuat Bankası Projesinin Tamamlanma Oranı		(Deniz Hukuku ve Siyaseti Alanında Uluslararası Sözleşmeler ve Mevzuat Bankası Projesi Tamamlanan İş Paketleri/ Planlanan İş Paketleri)*100	20%	30%	35%	45%	50%
Eylemler ve Stratejiler	S5.3 E1.	Güncel mevzuat ve uluslararası sözleşmeler derlenecektir.						
	S5.3 E2.	Güncel mevzuat ve uluslararası sözleşmelerin yayınlanacağı bir otomasyon yazılımı tasarlanacaktır.						
	S5.3 E3.	Güncel mevzuat ve uluslararası sözleşmeler otomasyon yazılımı üzerinden ekosistemdeki tüm paydaşların kullanımına açılacaktır.						
Stratejik Hedef 5.4	Araştırma altyapısı imkanlarını paydaş erişimine açmak							
	İlgili Yılda Sunulan Hizmet Çeşitlilik Sayısı		İlgili yılda sunulan farklı hizmet çeşidi sayısı	3	3	3	3	3

	Performans Göstergeleri	Hizmet Portföyü Gelir Tutarı (Bin TL)		İlgili yıldaki toplam gelir (Bin TL)	1500	2000	2000	2500	3000	
		Dış Kullanım Sayısı		İlgili yıldaki toplam dış kullanım sayısı	200	220	250	280	300	
		Dış Kullanım Gelir Tutarı		İlgili yıldaki toplam dış kullanım gelir tutarı	-	-	-	-	-	
	Eylemler ve Stratejiler	S5.4 E1.	Kütüphane hizmetine yönelik daha çok kullanımın sağlanması amacıyla tanıtım faaliyetleri yürütülecektir.							
		S5.4 E2.	Dijitalleştirilmesi uygun olan kitaplar için teknolojik imkanlar temin edilerek kitapların dijitalleştirilmesi sağlanacaktır.							
		S5.4 E3.	Dijital olarak kitaplara erişebilmek için web tabanlı uygulama hataya geçirilecektir.							
		S5.4 E4.	Kütüphanedeki yayın sayısının her yıl 20 adet artırılması sağlanacaktır.							
S5.4 E5.		Diğer ulusal/uluslararası kütüphanelerle iş birlikleri kurularak kaynak paylaşımı teşvik edilecektir.								
S5.1 E6.	Hukuk veri tabanlarına erişim sağlamaya yönelik girişimler yapılacaktır.									
Stratejik Amaç 6	Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek ve Sürdürülebilirliği Sağlamak			Gösterge Hesaplama Formülü	Gösterge Hedefleri					
					2025	2026	2027	2028	2029	
	Stratejik Hedef 6.1	Finansal sürdürülebilirliğin sağlanmasına yönelik olarak Araştırma Altyapıları Komisyonu (Komisyon) tarafından sağlanan ödenek dışındaki gelirleri artırmak								
	Performans Göstergeleri	Araştırma Altyapısının Gelirleri İçerisindeki Komisyon Kaynaklı Gelir Oranının Azalması			(Komisyon Kaynaklı Gelirlerin Toplamı/ Toplam Araştırma Altyapısı Gelirleri)*100	60%	55%	55%	50%	45%
	Eylemler ve Stratejiler	S6.1 E1.	Merkezin odaklandığı alanlarla ilişkili ulusal ve uluslararası fon kaynakları ve çağrı programları araştırılarak başvuru yapılacaktır.							
		S6.1 E2.	Sektör ve kamu kurumları başta olmak üzere tüm paydaşlarla yakın ilişki kurularak paydaşların ihtiyaç ve beklentilerine uygun projeler geliştirilecektir.							
		S6.1 E3.	Kurum/Kuruluşların stratejik planlarında deniz hukuku ile ilişkili proje gerçekleştirme hedeflerine talip olunacaktır.							
		S6.1 E4.	Altyapı kapasitesi güçlendirilerek ve yeni altyapılar uygulamaya alınarak yeni gelir alanları oluşturulacaktır.							
	Stratejik Hedef 6.2	Finansal sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla yeni iş ve fon fırsatları sağlama kapasitesini geliştirmek								
	Performans Göstergeleri	İş ve Fon Geliştirme Biriminin Kurulması		İş ve fon geliştirme biriminin aktif hale getirilmesi	0	0	1	1	1	
		İş ve Fon Geliştirme Birimi Tarafından Teklif Sunulan/Başvuru Yapılan İş/Proje Sayısı		İlgili yılda Teklif Sunulan/Başvuru Yapılan toplam İş/Proje Sayısı	0	0	4	5	6	
		Teklif Sunulan/Başvuru Yapılan Projelerin Sözleşmeye/Kabule Dönme Oranı		(Sözleşmeye Dönen Proje Sayısı/Teklif Hazırlanan+Başvuru Yapılan Tüm Projelerin Sayısı)*100	0	0	25%	30%	35%	
	Eylemler ve Stratejiler	S6.2 E1.	İş ve fon geliştirme birimi kurularak, görev alanları netleştirilecek ve birimde nitelikli uzman istihdamı sağlanacaktır.							
		S6.2 E2.	Sektör ve kamu kurumları başta olmak üzere tüm paydaşlarla etkin iş ve fon geliştirme çalışmaları yürütülecektir.							
		S6.2 E3.	Kamu ile ilişkilerin yönetimine öncelik ve ağırlık verilecektir.							

		S6.2 E4.	Ulusal ve uluslararası fon kaynakları araştırılarak başvurulabilecek fırsatlar ortaya konulacak ve araştırmacılar fırsatlara proje geliştirmek üzere yönlendirilecektir.							
	Stratejik Hedef 6.3	İnsan kaynakları yönetim uygulamalarını standartlaştırmak amacıyla insan kaynakları yönetim stratejisini uygulamaya almak								
Performans Göstergeleri	İnsan Kaynakları Kariyer Yol Haritası Tamamlanma Oranı	(İnsan Kaynakları Kariyer Yol Haritalarının Oluşturulması için Gerçekleşen Adımlar/Planlanan Adımlar)*100	30%	40%	55%	70%	90%			
	Rollere Göre Görev Tanımlarının Tamamlanma Oranı	(Rollere Göre Tamamlanan Görev Tanımı Sayısı/Planlanan Görev Tanımı Sayısı)*100	30%	40%	55%	70%	90%			
	Ücret Skalası Belirleme Çalışmaları Tamamlanma Oranı	(Ücret Skalası Belirleme Çalışmaları için Gerçekleşen Adımlar/Planlanan Adımlar)*100	30%	40%	55%	70%	90%			
	Çalışan Performans Değerlendirme Sistemi Tamamlanma Oranı	(Çalışan Performans Değerlendirme Sistemi için Gerçekleşen Adımlar/Planlanan Adımlar)*100	30%	40%	55%	70%	90%			
	Çalışan Memnuniyet Oranı	Çalışan memnuniyeti anket sonuçlarının toplamı/ankete katılan toplam çalışan sayısı	75%	80%	80%	85%	85%			
	Sosyal Aktivite Sayısı	İlgili yılda gerçekleştirilen toplam sosyal aktivite etkinlik sayısı	3	3	4	4	5			
Eylemler ve Stratejiler	S6.3 E1.	İnsan kaynakları kariyer yol haritası oluşturulacaktır.								
	S6.3 E2.	Araştırmacıların rollerine göre görev tanımları uygulamaya alınacaktır.								
	S6.3 E3.	Kariyer yol haritası ile ilişkili ücret skalası oluşturulacaktır.								
	S6.3 E4.	Çalışan memnuniyeti izlenerek insan kaynakları yönetimi süreçlerindeki iyileştirme fırsatları belirlenecektir.								
	S6.3 E5.	Çalışan performans değerlendirme sistemi uygulamaya alınacaktır.								
	S6.3 E6.	Çalışan motivasyonunu sağlamaya yönelik sosyal aktiviteler uygulamaya alınacak.								
	Stratejik Hedef 6.4	İnsan kaynağını niteliksel ve niceliksel geliştirmek								
Performans Göstergeleri	Optimum Doktoralı Araştırmacı Sayısının Sağlanması	Optimum Doktoralı Araştırmacı Sayısına Ulaşılabilmesi İçin İstihdam Edilecek Personel Sayısı	5	6	7	8	8			
	Optimum Diğer Araştırmacı Sayısının Sağlanması	Optimum Diğer Araştırmacı Sayısına Ulaşılabilmesi İçin İstihdam Edilecek Personel Sayısı	8	9	10	11	12			

		Optimum Teknisyen Sayısının Sağlanması	Optimum Teknisyen Sayısına Ulaşılabilmesi İçin İstihdam Edilecek Personel Sayısı	0	0	0	0	0	
		Optimum Destek Personel Sayısının Sağlanması	Optimum Destek Personeli Sayısına Ulaşılabilmesi İçin İstihdam Edilecek Personel Sayısı	8	8	8	9	10	
		Eğitim/Yayımlım Faaliyetleri Kapsamında "Lisansüstü Öğrenci Sayısı"	Eğitim/Yayımlım Faaliyetleri Kapsamında "Lisansüstü Öğrenci Sayısı"	45	50	50	55	55	
		Kurumsal Oryantasyon Gerçekleşme Oranı	(Kurumsal Oryantasyon Programına Katılan Yeni Çalışan Sayısı/ Toplam Yeni Çalışan Sayısı)*100	70%	75%	75%	80%	80%	
		Kişi Başına Düşen Kurum İçi Kişisel/Mesleki Eğitim Saati	İlgili Yılda Gerçekleştirilen Kurum İçi Eğitim Saati Toplamı/Toplam Çalışan Sayısı	20	24	26	28	30	
		Kurum İçi Kişisel/Mesleki Eğitim Sayısı	İlgili Yılda Gerçekleştirilen Kurum İçi Eğitim Sayısı Toplamı	12	12	14	16	16	
	Eylemler ve Stratejiler	S6.4 E1.	Odaklanılan alanlara yönelik eksik araştırmacı uzmanlıkları tamamlanacaktır.						
		S6.4 E2.	Baş araştırmacı başta olmak üzere araştırmacı sayısı artırılacaktır.						
		S6.4 E3.	Organizasyon yapılanmasında öngörülen birimler için istihdam sağlanacaktır.						
		S6.4 E4.	Yeni başlayanlar için kurumsal oryantasyon uygulamaları hayata geçirilecektir ve her çalışana kurumsal oryantasyon programı uygulanacaktır.						
		S6.4 E5.	Kurum için eğitim programları ile çalışan gelişimi sağlanacaktır. Yıllık eğitim planı hazırlanacak ve uygulamaya alınacaktır.						
	Stratejik Hedef 6.5	Projeler için etkin bir proje yönetim sistematüğini uygulamaya almak							
	Performans Göstergeleri	Proje Yönetim Süreçleri Tamamlanma Oranı	(Dokümantasyonu Tamamlanan Proje Yönetim Süreçleri Sayısı/Planlanan Süreç Sayısı)*100	35%	45%	50%	55%	60%	
		Proje Yönetim Yazılımı Uygulamaya Geçme Oranı	(Proje Yönetim Yazılımının Uygulamaya Alınması için Gerçekleşen İş Miktarı/Planlanan İş Miktarı)*100	20%	25%	35%	40%	50%	
		S6.5 E1.	Proje başlatma, uygulama, izleme ve değerlendirme süreçleri tanımlanacaktır.						
		S6.5 E2.	Proje yönetimi için kullanılacak uygulama yazılımları araştırılacaktır.						

	Eylemler ve Stratejiler	S6.5 E3.	Proje yönetim yazılımı uygulamaya alınacaktır.						
	Stratejik Hedef 6.6	Kurumsal iş süreçlerinin standardizasyonu sağlayarak hizmet kalitesini artırmak							
	Performans Göstergeleri	ISO 9001 KYS Belgelendirmesinin Tamamlanması	(ISO 9001 KYS Belgelendirmesi için Gerçekleşen Adımlar/Planlanan Adımlar)*100	40%	50%	65%	80%	100%	
		Kurumsal Süreç Envanteri Oluşturma ve Süreç Dokümantasyonu Tamamlanma Oranı	(Süreç Dokümantasyonu Tamamlanan Süreç Sayısı/Planlanan Süreç Sayısı)*100	40%	50%	65%	80%	100%	
		İş Takip Sistemi Uygulamaya Geçme Oranı	(İş Takip Sisteminin Uygulamaya Alınması için Gerçekleşen İş Miktarı/Planlanan İş Miktarı)*100	40%	50%	65%	80%	85%	
	Eylemler ve Stratejiler	S6.6 E1.	ISO 9001 kalite yönetim belgelendirme süreçleri tamamlanacaktır.						
		S6.6 E2.	Merkezin süreçlerinin envanteri oluşturularak envantere yer alan her bir sürecin dokümantasyonu oluşturulacaktır.						
		S6.6 E3.	Merkezin işlerine uyumlu iş takip yazılımları araştırılarak uygun olan iş takip sistemi uygulamaya alınacaktır.						
	Stratejik Hedef 6.7	Merkezin fiziki, teknolojik ve bilişim altyapısını geliştirmek							
	Performans Göstergeleri	Altyapı Projesi Gerçekleşme Oranı	(Altyapı Projesi Kapsamında Gerçekleşen İş Miktarı/Planlanan İş Miktarı)*100	35%	40%	45%	50%	55%	
		Altyapı İyileştirme Amacıyla Yatırım Bütçesinden Ayrılan Oran	(Altyapı için Ayrılan Bütçe/Yatırım Bütçesi)*100	50%	50%	50%	50%	50%	
		Teknolojik İyileştirme Amacıyla Yatırım Bütçesinden Ayrılan Oran	(Teknolojik Altyapı için Ayrılan Bütçe/Yatırım Bütçesi)*100	50%	50%	50%	50%	50%	
	Eylemler ve Stratejiler	S6.7 E1.	Merkezin Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesinde yer alan ek binasında fiziki iyileştirmelerin yapılarak toplantı, eğitim, çalıştay salonu altyapılarının Merkeze kazandırılması sağlanacaktır.						
		S6.7 E2.	Merkezin ana yerleşke altyapısı güçlendirilerek ergonomik çalışma koşulları sağlanacaktır.						
		S6.7 E3.	Merkezin ana yerleşkesinin teknolojik altyapısı iyileştirilerek daha donanımlı hale getirilecektir.						

4.3. İnsan Kaynakları Stratejisi ve Eylem Planları

DEHUKAM insan kaynakları yönetimi konusunda mevcut uygulamalarının standardizasyonunu sağlayarak çalışmalarını sürdürmeye devam edecektir. Mevcut dönemdeki deneyim ve GZFT analizi sonuçları kapsamında belirlenen iyileştirme alanları gözetilerek 2024 yılından itibaren başlayarak insan kaynakları yönetiminde aşağıda listelenen stratejilerin izlenmesi planlanmıştır;

1. İnsan kaynakları süreçleri kalite yönetim çalışmaları kapsamında standardize edilerek insan kaynakları yönetim süreçleri oluşturulup uygulamaya alınacaktır. Bu kapsamda insan kaynakları yönetimi süreçlerinde ele alınacak ve uygulama standardizasyonu sağlanacak konular şöyledir;
 - a. Merkezin çalışan ihtiyacına, pozisyon yetkinliklerine ve gerekliliklerine göre insan kaynakları planlamasında izlenecek yol ve yöntemin belirlenmesi,
 - b. Merkezin ihtiyaçlarına yönelik planlanan iş gücü gereksinimine göre adayların bulunmasında, seçilmesinde, işe alınmasında ve görevlendirilmesinde izlenecek yol ve yöntemin belirlenmesi,
 - c. İşe alınan çalışanların Merkez'in süreçlerine adaptasyonunu sağlamak üzere uygulanacak oryantasyon programı ile ilgili süreçlerin planlanması,
 - d. Çalışanların bilgi ve becerilerinin gelişimini desteklemek amacıyla kurum içi eğitim programlarının yönetimine yönelik esasların belirlenmesi,
 - e. Çalışanların organizasyondaki görev, yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi ve iş bölümlerinin yapılması,
 - f. Çalışanların yeteneklerini, uzmanlıklarını ve yetkinliklerini dikkate alarak Merkez'de ilerleyebilecekleri kariyer ve gelişim yol haritalarını belirleyen bir kariyer yönetimi sisteminin oluşturulması,
 - g. Çalışanların kariyer gelişimlerini desteklemek, organizasyonel hedeflere ulaşmak ve çalışanların motivasyonunu sağlamak üzere çalışanların terfi ve yükselme, proje bazlı prim ödeme ve ücret artışı gibi kararlarına temel teşkil edecek bir performans yönetim sisteminin oluşturulması,
 - h. Çalışan ilişkilerini en iyi şekilde yönetebilmek için çalışan şikâyet / öneri yönetim sistemlerinin; çalışan memnuniyetinin, bağlılığının ve çalışan elde tutma programlarının belirlenmesi ve uygulanmasının izlenmesi,
 - i. Çalışanın Merkez'e bağlılığını artıracak ve çalışmayı özendirecek kurum kültürü oluşmasına katkı sağlayacak ödüllendirme ve motivasyon programlarının geliştirilmesi ve güncellenmesi,
 - j. Çalışanların istifa, emeklilik, işten çıkarılma vb. nedenlerle Merkez'den ayrılmaları durumunda izlenecek yol ve yöntemlerin belirlenmesi.

Bununla birlikte GZFT analizi çalışma sonuçları ve Merkez'in odak alanları değerlendirildiğinde 2024 yılından başlayarak insan kaynakları planında aşağıdaki stratejilerin izlenmesi planlanmıştır;

1. Araştırmacı kadrosunun nitelik ve nicelik olarak güçlendirilmesi amacıyla ulusal ve uluslararası projeler ve iş birlikleri yoluyla projelerden de araştırmacı istihdamının sağlanması ve proje bütçesinden giderlerinin karşılanması planlanmıştır.
2. Türkiye'de deniz hukuku alanındaki araştırmacı insan gücü kapasitesinin kısıtlı olmasından kaynaklı yurt dışı araştırmacılarının projelere dahil edilmesine yönelik stratejiler planlanacak ve uygulamaya alınacaktır.

3. Mevcut dönemdeki bütçe kısıtı, araştırmacı kadrosunun güçlendirilmesi ve eksik uzmanlık alanlarının doldurulması önünde bir engel oluşturmıştır. Ayrıca GZFT analizinde DEHUKAM'ın araştırmacı sayısı ve baş araştırmacı sayısı mevcut durumda iyileştirilmesi gereken bir alan olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, 2025 dönemi itibarıyla bütçede gerçekleştirilecek iyileştirme oranında araştırmacı ve baş araştırmacı sayısının artırılması hedeflenmektedir.
4. Maliyet açısından yarı zamanlı ve tam zamanlı görevlendirmeler Merkeze daha düşük maliyet oluşturmaktadır. Bu kapsamda personel alımına yönelik yapılacak taleplerde görevlendirme yöntemine ağırlık verilmesi planlanmaktadır.
5. Araştırmacıların istihdamına destek olan programlardan (TÜBİTAK 1601, 2232, 2236, Horizon, Marie Curie, IPA, EBRD, Erasmus+ vb.) yararlanılarak araştırmacıların projelerde görev alması sağlanacaktır.
6. DEHUKAM projeleri ve diğer faaliyetleri farklı disiplinlerin bir arada çalışmasını gerektirmektedir. DEHUKAM'ın deniz enerji kaynakları, deniz emniyeti ve güvenliği gibi odak alanlarında sadece hukuk konusunda uzman olan araştırmacılar yerine diğer disiplinlerde uzman olan araştırmacıların projelerde görev alması ihtiyacı söz konusu olmaktadır. Bu kapsamda DEHUKAM farklı uzmanları bir araya getirerek projelerinde ve diğer faaliyetlerinde disiplinlerarası insan kaynağı planlaması yapma kabiliyetini geliştirecektir. Bu amaçla konunun uzmanlarının ilgili kurum/kuruluşlarla iş birliği gerçekleştirerek projelere ve diğer faaliyetlere dahil edilmesi hedeflenmektedir.
7. Mevcut araştırmacı kadrosu akademisyen yoğunluklu olup kadroda denizcilik sektörü uzmanları yer almamaktadır. Sektörel uzmanların teknik yetkinliklerinden proje bazlı yararlanması sağlanacaktır.
8. Özel İhtisas Çalışma Grupları'nın etkinliği artırılarak, Merkezin uzman araştırmacı ihtiyacının dış kaynaklardan da desteklenerek maliyet etkin bir çalışma stratejisine ulaşılması hedeflenmektedir. Bu bağlamda, Çalışma Grupları ile düzenli toplantılar gerçekleştirilmek suretiyle hem mevcut araştırma süreçlerinin koordinasyonu sağlanacak hem de yeni çalışma alanlarının belirlenmesine yönelik fikir alışverişinde bulunulacaktır. Ayrıca, bu grupların faaliyetleri aracılığıyla, deniz hukuku ve siyaseti alanındaki uzmanlık gerektiren konularda daha etkin ve nitelikli çıktılar elde edilmesi planlanmaktadır.
9. DEHUKAM mevcut dönemde Türkiye'nin deniz hukuku konusunda yetişmiş insan gücü kapasitesini artırmaya yönelik eğitim programlarını uygulamaya devam edecektir. Bu amaçla deniz hukuku alanında yürütülen lisansüstü eğitim programlarına destek vermeyi sürdürecektir. Bununla birlikte kurumların ihtiyaçlarına göre deniz hukuku alanında eğitim programları oluşturulacak ve araştırmacılara, öğrencilere, kurum çalışanlarına bu eğitimlerin verilmesine devam edilecektir. Ayrıca paydaşlarını deniz hukuku alanında güncel gelişmeler konusunda bilgilendirmeye yönelik çalıştay, kolokyum, sempozyum, kongre gibi akademik etkinlikler düzenlenmeye yönelik faaliyetlerini sürdürecektir.
10. Çalışanların ücret ve yan hakları ile ilgili kariyer yönetimi süreçleri ile ilişkilendirilmiş derece/kademe, eğitim durumu ve projelere katkı oranı vb. gibi kriterlere dayalı bir kariyer planlaması uygulaması devreye alınacaktır.
11. DEHUKAM'da iş mevzuatı hükümlerine göre istihdam edilecek personele verilecek aylık ücret ile her türlü mali ve sosyal hakları Araştırma Altyapıları Komisyonu'nun tespit edeceği üst limitler dâhilinde olmak kaydıyla yönetim kurulu kararıyla belirlenmektedir. Ayrıca, memuriyet mahalli dışında başka bir yere görevlendirilen personele 6245 sayılı Kanuna göre ödeme yapılmaktadır. Ancak araştırma ve danışmanlık takımlarında görevlendirme ile

istihdam edilmesi gerekli görülen araştırmacılar için üst limitlerin yeterli olmadığı durumlarda bu yetkinliğin mümkün olması halinde hizmet alımı yolu ile ilgili kazanılması sağlanacaktır.

12. Merkez personelinin kıdem ve statüsüne göre performans izleme standartları oluşturularak ilgili personelin bir yılda sağlaması gereken en düşük performans göstergeleri belirlenecektir. Performans kriterlerini sağlayan personeli teşvik etmek için halihazırda uygulanan personel performans değerlendirmesi kapsamında proje ek ödemesi yapılması veya prim verilmesi uygulamasına devam edilecektir.
13. Stajyer Araştırmacı Burs Programından (STAR) yararlanarak projelerde stajyer araştırmacıların görev alması sağlanacaktır. Bu amaçla web sayfasında stajyer programına yönelik bilgilendirme yaparak staj uygulamasından öğrencilerin haberdar olması sağlanacaktır. Ek olarak üniversitelerle iş birliği yaparak farklı üniversitelerden stajyerlerin programa dahil olması sağlanacaktır.

4.4. Finansal Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Eylem Planları

DEHUKAM yeterlilik dönemi boyunca gelirlerinin çoğunluğunu projelerden elde etmiştir. Proje gelirlerini ise mevcut maliyet kalemleri arasında en yüksek gider alanı olan insan kaynağı giderlerini karşılamada kullanmıştır. Yeni yeterlilik döneminde DEHUKAM insan kaynağı kapasitesini artırmayı hedeflemektedir. DEHUKAM hem idari olarak organizasyon yapılanmasını tamamlamayı amaçlamakta hem de odaklandığı alanlardaki araştırmacı kapasitesini geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda kanvas iş modeli ile kendi iş modelinin stratejisini tanımlamıştır. Kanvas iş modeli, bir işletmenin değer önerisini, müşteri segmentlerini, gelir akışlarını ve diğer önemli bileşenlerini görsel bir şemada gösteren bir strateji aracı olup bu model ile DEHUKAM, ana faaliyetlerini, bu faaliyetleri gerçekleştirebilmek için ihtiyaç duyacağı kaynaklarını, ana faaliyetlerini gerçekleştirirken çalışacağı kilit ortaklarını, hedeflediği müşterilerini/yararlanıcılarını, müşterilerine sunmayı taahhüt ettiği değerleri, müşterilerle kurulan ilişki biçimlerini, gelir kaynaklarını ve gider kalemlerini tanımlamıştır (Şekil 30).

DEHUKAM'ın en önemli gelir kaynakları 6550 sayılı Kanun kapsamında aktarılan yıllık ödeneğin yanı sıra proje, etkinlik, yayın ve eğitim hizmetlerinden sağladığı gelirlerdir. Yeni yeterlilik döneminde bu hizmetlerin etkinliği artırılarak faaliyetler sürdürülecektir. Etkinliği sağlamak adına İş ve Fon Geliştirme Birimi kurularak yakın müşteri ilişkileri ile daha fazla proje, etkinlik ve eğitim hizmeti fırsatı elde etmek üzere çalışmalar gerçekleştirilecektir. Ulusal ve uluslararası fon kaynaklarını elde etmek üzere proje çağrılarına başvurular artırılarak sürdürülecektir. Yayın hizmetlerinde ise DEHUKAMDER'in uluslararası indekslerde taranması sağlanarak deniz hukuku alanında çalışanların ilgisini çeken ve erişmek isteyecekleri bir ürüne dönüşmesi sağlanacaktır. Ayrıca yeni dönemde yeni gelir kaynakları oluşturularak finansal sürdürülebilirliğe katkı sağlayabilecek sistemler ortaya konulacaktır. Bu amaçla deniz hukuku alanında yargı kararları bilgi bankasını ve uluslararası sözleşmeler ve mevzuat bankasını uygulamaya alarak müşterilerinden/yararlanıcılarından ek gelirler elde etmeyi hedeflemektedir.

Kütüphane kitap kapasitesinin artırılması ve kütüphanenin dijitalleştirilmesi, yargı kararları ile sözleşme ve mevzuat bankası altyapılarının kurulması gibi kurulması veya geliştirilmesi hedeflenen Merkez altyapılarına ilişkin hedeflerin gerçekleşmesi Merkezin en önemli gelir kaynaklarından 6550 sayılı Kanun kapsamında aktarılan yıllık ödeneğin hedeflendiği şekilde gerçekleşmesi halinde mümkün olacaktır. Bununla birlikte DEHUKAM karar vericiler için görüş aldıkları, bilgi notu talep ettikleri, raporlar istedikleri bir başvuru yeri olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda talepleri

karşılamaya yönelik harcanan eforun bir iş modeli ile gelire dönüştürülmesi için ayrıca girişimler sağlanacaktır. Ancak DEHUKAM'ın iş birliği yaptığı ve yakın bir çalışma stratejisi geliştirdiği bazı kamu kurumları kendi yasal kısıtlılıkları nedeniyle Merkezden aldıkları hizmet karşılığı ödeme yapamamaktadır. Devlette kritik görevler icra eden bu kurumlara yönelik verilen stratejik hizmetlere yönelik insan kaynağı maliyetlendirmesi 6550 sayılı Kanun kapsamında aktarılan yıllık ödeneğin hedeflendiği şekilde gerçekleşmesi öngörüsüne tabii tutulmuştur.

Ankara Üniversitesi Deniz Hukuku Ulusal Araştırma Merkezi (DEHUKAM) İş Modeli



Şekil 30: DEHUKAM İş Modeli

4.5. Fikri Mülkiyet Yönetimi Stratejisi

DEHUKAM'ın gerçekleştirdiği faaliyetler sonucunda fikri mülkiyete konu olarak ortaya çıkarttığı eserler yeni bir yöntem, model veya sistem geliştirmeye yöneliktir. Bunun yanı sıra, DEHUKAM bünyesinde çalışanlar araştırma alanlarına, projelerine yönelik fikri mülkiyete konu bilimsel yayın ve eserler üretmektedirler. Bu kapsamda DEHUKAM'ın fikri mülkiyet hakları stratejisi lisanslama ve yayın politikası olmak üzere iki konu üzerinden değerlendirilmiştir.

Lisanslama

Mevcut yeterlik döneminde DEHUKAM'ın patent başvurusu bulunmamaktadır. Ancak DEHUKAM araştırmaları sonrasına ortaya çıkan yeni bir yöntem, model veya sistemin patenti söz konusu olursa başvuru süreçlerinin Ankara Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi tarafından yürütülmesi planlanmaktadır. Patent başvuru süreçleri için gerektiğinde hizmet alımı yoluyla dışarıdan hizmet alımı da gerçekleştirilebilmektedir.

Bununla birlikte, yeni dönemde DEHUKAM'ın fikri eserler başta olmak üzere fikri ve sınai mülkiyet haklarının yönetimi ile ilgili esaslarını düzenlemek üzere “DEHUKAM Fikri Mülkiyet Hakları Yönetimi ve Yayın Etiği Yönergesi” oluşturulacaktır.

Yayın Politikası

DEHUKAM araştırmacıları tarafından DEHUKAM araştırmaları, projeleri ve danışmanlık faaliyetleri kapsamında akademik yayın (makale, sözlü veya yazılı bildiri, blog, tez, sunum vb.) hazırlanması söz konusu olmaktadır. DEHUKAM çalışanlarının DEHUKAM bünyesinde gösterdiği faaliyetler sonucunda ortaya çıkan tüm eserlere ve sınai mülkiyet hakkına konu ürünlere ilişkin hak sahipliği yönünden 6769 sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu ve 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu hükümleri uygulanır. Mali haklara ilişkin söz konusu Kanun ve bu Kanunlara dayalı diğer mevzuat hükümleri esas alınır.

Söz konusu akademik yayın çalışmalarına ilişkin DEHUKAM Etik Kurulu'ndan onay alınması prosedürünün işletilmesi planlanmıştır. Bu kapsamda DEHUKAM'ın yayın kurallarını, yayın etiği konularını, Etik Kurul'un yapısını, görevlerini ve çalışma biçiminin, etik ihlali söz konusu olduğunda uygulanacak yaptırımları tanımlamak üzere 2026 yılı itibari ile uygulamaya alınmak üzere “DEHUKAM Fikri Mülkiyet Hakları Yönetimi ve Yayın Etiği Yönergesi” oluşturacaktır.

Bu Yönergenin aşağıdaki dokümanları esas alarak oluşturulması planlanmıştır;

- 6550 Sayılı Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun ve bu Kanunun Uygulanmasına Yönelik Yönetmelik,
- 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu,
- 6769 sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu,
- Sınai Mülkiyet Kanunun Uygulanmasına Dair Yönetmelik,
- Çalışan Buluşlarına, Yükseköğretim Kurumlarında Gerçekleştirilen Buluşlara ve Kamu Destekli Projelerde Ortaya Çıkan Buluşlara Dair Yönetmelik,

- Yükseköğretim Kurulu Genel Kurulu’nun 29.08.2012 tarihli toplantısında alınan 2012.18.946 sayılı kararı ile yürürlüğe giren “Yükseköğretim Kurulu Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi”

Bununla birlikte yönergede yer alacak temel esaslar şöyle tariflenebilir:

- (1) Araştırmacılar proje ile ilgili yapılan çalışmalar ve araştırmalar hakkında yurt içinde veya yurt dışında makale yayımlayabilir ve tebliğ sunabilirler. DEHUKAM araştırmacılarını araştırma, proje veya danışmanlık faaliyeti çıktılarına yönelik bilimsel yayın yapmalarını ve bu yayınların toplum yararına dönüşmesine teşvik eder.
- (2) Araştırmacılar ve stajyerlerle yapılan sözleşme içeriklerinde araştırmaların, projelerin ve danışmanlık faaliyetlerinin gizliliğine yönelik maddelere yer verilir.
- (3) DEHUKAM bünyesinde DEHUKAM’ın desteklediği araştırma faaliyetlerinde, projelerde veya danışmanlık faaliyetlerinde araştırmanın, projenin veya danışmanlık faaliyetinin gerçekleştirilmesi sonucunda ortaya çıkan bilgi, eser, buluş ve teknoloji gibi her türlü ürün üzerindeki kullanım ve uygulamaya aktarma hakkı DEHUKAM’a aittir. Ancak DEHUKAM’ın taraf olduğu ve proje sahibinin farklı Kurum/Kuruluş olduğu projelerde bilimsel yayın haklarıyla ilgili Kurum/Kuruluş ile yapılan sözleşme esaslarına göre düzenlenir.
- (4) Araştırmacılar DEHUKAM bünyesinde DEHUKAM’ın desteklediği araştırmalara, projelere, danışmanlık faaliyetlerine yönelik çıkan yayınlarda DEHUKAM ismini kullanmakla yükümlüdür.
- (5) Bilimsel araştırmanın tasarımına, veri toplama, analiz, yorumlama veya yazım süreçlerine katkıda bulunmamış, düşünsel olarak fikir geliştirme süreçlerine dahil olmamış kişiler, yazar isimleri arasında yer alamaz.
- (6) Bilimsel yayınlarda daha önce yayınlanmış bir çalışmadan yararlanılırken, araştırmanın güvenilirliğini artırmak ve intihal gibi etik ihlallerin önüne geçmek için bilimsel atıf kurallarına uygun olarak kaynak gösterilir.

DEHUKAM Deniz Hukuku Dergisi (DEHUKAMDER), DEHUKAM Yayınları tarafından yılda iki kez yayımlanan, açık erişimli ve çift hakemli bir akademik dergidir. DEHUKAM Yayınları’ndan DEHUKAMDER dışında deniz hukuku ve siyaseti alanında birçok eser yayımlanmaktadır. DEHUKAM Yayınları’ndan yayımlanan eserlerin yazarlarından “Telif Hakkı Anlaşması Formu” alınarak ilgili eserin telif haklarının DEHUKAM’a devredilmesi sağlanmaktadır.

Uluslararası deniz hukuku ve siyaseti, deniz sigorta hukuku, deniz ticaret hukuku, deniz kamu ve özel hukuku başta olmak üzere ilgili konu ve alanlarda akademik çalışmalara ver vererek bu alanlardaki bilgi birikiminin artırılmasını hedefleyen DEHUKAMDER; 2018 yılında yayın hayatına başlamış olup ULAKBİM TR Dizini Hukuk Veri Tabanı’nda taranan tek deniz hukuku dergisidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde eserlerin kabul edildiği dergide, Türkçe olarak kaleme alınmış eserler yeminli tercümanlar tarafından İngilizceye çevrilerek iki dilde basılmaktadır.

DEHUKAMDER’de makale yönetim süreçleri DergiPark sistemi üzerinden yürütülmektedir. Dergiye makale gönderimi sırasında yazarlar “Telif Hakkı Anlaşması Formu” ile makalelerinin telif haklarını DEHUKAM’a devretmektedir.

Veri Güvenliğine İlişkin İlkeler

DEHUKAM deniz hukuku alanında Türkiye'nin öncülüğünü temsil eden stratejik bir kuruluş olarak, veri güvenliğini kurumsal başarının temel taşlarından biri olarak görmektedir. 2025-2029 Stratejik Planı kapsamında DEHUKAM'ın verilerini korumak, uluslararası standartlara uyumlu bir yapı oluşturmak ve paydaşların güvenini pekiştirmek için Veri Güvenliğine İlişkin İlkeler geliştirilmiştir.

- Gizlilik

Veri gizliliği, DEHUKAM'ın paydaşlarıyla olan ilişkilerinde güvenin sağlanması ve korunması açısından kritik öneme sahiptir. Gizlilik politikası kapsamında, tüm kurumsal ve kişisel verilerin yalnızca veri sorumlusu tarafından erişilebilir olmasını sağlamak için veri erişim protokolleri uygulanacaktır.

- Bütünlük

Verilerin doğruluğu ve güvenilirliği, DEHUKAM'ın ulusal ve uluslararası düzeydeki çalışmalarında itibarını koruması için hayati önem taşır. Verilerin yanlışlıkla ya da kötü niyetli olarak değiştirilmesini önlemek adına şifreleme, düzenli yedekleme ve veri işleme süreçlerinde izlenebilirlik sağlayan bir altyapı benimsenmiştir.

- Erişilebilirlik

Araştırma faaliyetlerinin sürdürülebilirliği için veri erişilebilirliği esastır. Veri güvenliği stratejisi kapsamında, sistem arızaları veya beklenmedik olaylara karşı etkili bir felaket kurtarma planı oluşturulmuştur.

- Veri Paylaşım Protokolleri

Verilerin üçüncü taraflarla paylaşımı sırasında gizlilik ve güvenlik esaslarına uygun bir sistem uygulanacaktır. Paylaşım süreçlerinde veri sahiplerinin açık rızası alınacak ve veri aktarımı sırasında yüksek güvenlik önlemleri sağlanacaktır.

4.6. Maliyetlendirme

Stratejik plan doğrultusunda, Merkezin 2025-2029 yılları arasında gerçekleştirmeyi hedeflediği faaliyetlere ilişkin öngörülen gelir ve gider kalemleri detaylı bir şekilde bütçe tablosunda yer almaktadır. Söz konusu bütçe tablosu, planlanan faaliyetlerin mali gereksinimlerini karşılayacak şekilde hazırlanmış olup, kaynak tahsisinin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamak amacıyla kapsamlı bir analiz sürecine tabi tutulmuştur. Bu çerçevede, Merkezin stratejik hedeflerini gerçekleştirme kapasitesini artıracak mali disiplinin ve şeffaflığın sağlanması da öncelikli bir hedef olarak benimsenmiştir.

Tablo 25: DEHUKAM Gelirler ve Giderler Tablosu

Gelirler ve Kaynaklar (Bin TL)					
Bütçe Yılı	2025	2026	2027	2028	2029
6550 Ödeneği	₺36.640	₺45.000	₺44.600	₺46.000	₺43.000
<i>Cari</i>	34.640	37.500	39.000	41.000	40.000
<i>Yatırım</i>	2.000	7.500	5.600	5.000	3.000
Projelerden Aktarılan Tutar (Toplam)	₺26.000	₺27.000	₺29.000	₺32.000	₺33.750
<i>Kamu</i>	₺11.250	11.500	12.500	13.500	14.000
<i>Yükseköğretim</i>	-	-	-	-	-
<i>Özel Sektör</i>	₺1.750	2.000	2.500	3.000	3.750
<i>Uluslararası</i>	₺13.000	13.500	14.000	15.500	16.000
Kurum Hissesi (Toplam)	₺150	₺350	₺150	₺180	₺200
<i>Kamu</i>	150	350	150	180	200
<i>Yükseköğretim</i>	-	-	-	-	-
<i>Özel Sektör</i>	-	-	-	-	-
<i>Uluslararası</i>	-	-	-	-	-
Diğer Gelirler (Toplam)	₺1.350	₺1.650	₺2.200	₺2.220	₺2.750
<i>Fikri Sinai Mülkiyet Hakları Gelirleri</i>	100	150	200	220	250
<i>Ürün Satış Gelirleri</i>	-	-	-	-	-
<i>Hizmet Satış Gelirleri</i>	1.250	1.500	2.000	2.000	2.500

<i>Altyapı Dış Kullanım Gelirleri</i>	-	-	-	-	-
İlgili Üniversite Tarafından Sağlanan Kaynak	-	-	-	-	-
Bağış Gelirleri	-	-	-	-	-
Faiz Gelirleri	120	200	220	250	280
Diğer	-	-	-	-	-
Toplam	₺64.260	₺74.200	₺76.170	₺80.650	₺79.980

Giderler (Bin TL)					
Bütçe Yılı	2025	2026	2027	2028	2029
Toplam Yatırım	₺2.000	₺7.500	₺5.600	₺5.000	₺3.000
İnşaat	-	-	-	-	-
Makine ve Teçhizat	100	750	300	200	250
Tadilat	400	3.000	2.500	2.300	1.250
Diğer Yatırım (Bilişim Altyapısı Giderleri)	1.500	3.750	2.800	2.500	1.500
Toplam Cari	₺34.640	₺37.500	₺39.000	₺41.000	₺40.000
İnsan Kaynağı	₺24.575	₺28.010	₺29.160	₺30.690	₺30.690
<i>Araştırmacılar</i>	₺17.805	₺19.990	₺21.140	₺22.670	₺22.670
<i>İstihdam</i>	₺13.775	₺15.900	₺17.050	₺18.580	₺18.580
<i>Görevlendirme</i>	₺4.030	₺4.090	₺4.090	₺4.090	₺4.090
<i>Teknisyen</i>	₺0	₺0	₺0	₺0	₺0
<i>İstihdam</i>					

<i>Görevlendirme</i>					
<i>Destek Personeli</i>	₺6.770	₺8.020	₺8.020	₺8.020	₺8.020
<i>İstihdam</i>	₺6.000	₺7.250	₺7.250	₺7.250	₺7.250
<i>Görevlendirme</i>	₺770	₺770	₺770	₺770	₺770
Makine Teçhizat Bakım Onarımı	₺120	₺150	₺150	₺170	₺170
Elektrik, Su, Yakıt vb.	₺520	₺490	₺490	₺490	₺490
<i>Elektrik</i>	₺280	₺260	₺260	₺260	₺260
<i>Su</i>	₺85	₺80	₺80	₺80	₺80
<i>Yakıt</i>	₺155	₺150	₺150	₺150	₺150
<i>Diğer</i>					
Sarf (Kütüphane kitap alımı dahil edilmiştir)	₺3.550	₺3.380	₺3.500	₺3.700	₺3.170
Hizmet Alımı	₺3.170	₺2.820	₺2.950	₺3.150	₺2.900
Seyahat	₺1.905	₺1.850	₺1.950	₺2.000	₺1.780
Diğer Cari (Yönetim ve Danışma Kurulu Toplantı Katılım Ücreti)	₺800	₺800	₺800	₺800	₺800
Toplam Proje Giderleri (Kurum Hissesi ve PTİ hariç)	₺27.620	₺29.200	₺31.570	₺34.650	₺36.980
Yatırım	₺0	₺0	₺0	₺0	₺0
<i>İnşaat</i>					
<i>Makine ve Teçhizat</i>					
<i>Tadilat</i>					
<i>Diğer Yatırım</i>					
Cari	₺27.620	₺29.200	₺31.570	₺34.650	₺36.980

<i>İnsan Kaynağı</i>	₺15.400	₺14.250	₺16.270	₺18.050	₺19.230
<i>Makine Teçhizat Bakım Onarımı</i>					
<i>Sarf</i>	₺3.150	₺3.600	₺3.200	₺3.950	₺4.500
<i>Hizmet Alımı</i>	₺6.270	₺7.450	₺7.800	₺7.850	₺7.950
<i>Seyahat</i>	₺2.800	₺3.900	₺4.300	₺4.800	₺5.300
<i>Diğer Cari</i>					
Toplam	₺64.260	₺74.200	₺76.170	₺80.650	₺79.980

5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik plan; performans programı, izleme ve değerlendirme süreçlerini içeren faaliyet raporları ile ilgili süreçlerden oluşan stratejik yönetim döngüsü bir bütünlük oluşturacak şekilde tasarlanmakta ve uygulanmaktadır.

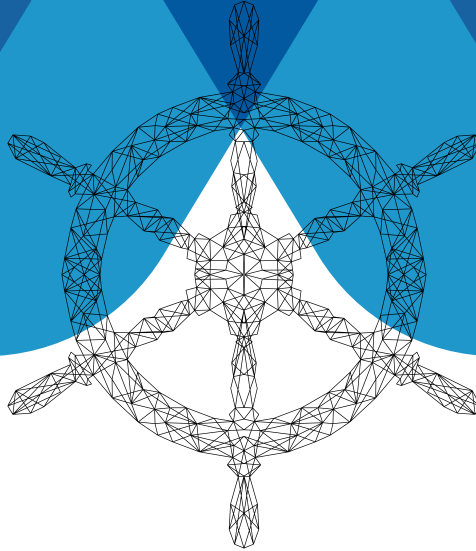
İzleme ve değerlendirme, üst yönetici ve paydaşlara bilgi sağlamak ve kamu hizmet sunumunu iyileştirmek amacıyla periyodik olarak gerçekleştirilmektedir. Stratejik planlar ile belirlenen hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için her noktada planın kontrol, izleme, değerlendirme ve denetiminin gerçekleştirilmesi ve sürdürülebilirliğin sağlanması önem arz etmektedir. Planın uygulama sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesi ve hedeflenen ve halihazırda ulaşılan sonuçlar arasında bir karşılaştırmasının yapılması da stratejik planın hedeflerinden biridir.

İzleme ve değerlendirmenin etkin yapılabilmesi, stratejik planın başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi için doğru veri ve istatistiklerin temin edilmesi önem taşımaktadır. Stratejik planın izleme ve değerlendirilmesi kapsamında;

- birimlerdeki kurumsal veri ve bilgi varlıklarının belirlenen kurallar ve yöntemlere uygun olarak tanımlanması, bütünleştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması,
- kurumsal veri sahipleri, kurumsal veri kullanıcıları ve kurumsal veri sorumluları ve diğer paydaşlara ilişkin süreçlerin yönetilmesi ve
- kurum içi ve kurum dışı planlara, raporlara, belgelendirmelere ve göstergelere girdi teşkil edecek kurumsal veri ve bilgilerin oluşturulması için çalışmalar yürütülmesi

yer almaktadır. DEHUKAM 2025-2029 Stratejik Planı'nın etkinliği ve verimliliği bu hususlar dikkate alınarak izlenecek ve izlemeler sonucu elde edilen bulgulara dayalı olarak yapılan değerlendirmeler neticesinde sonraki dönem stratejik planlarına zemin oluşturulacaktır.

DEHUKAM 2025 2029 STRATEJİK PLANI



www.dehukam.org



ISBN: 978-605-136-897-9



9

786051

368979