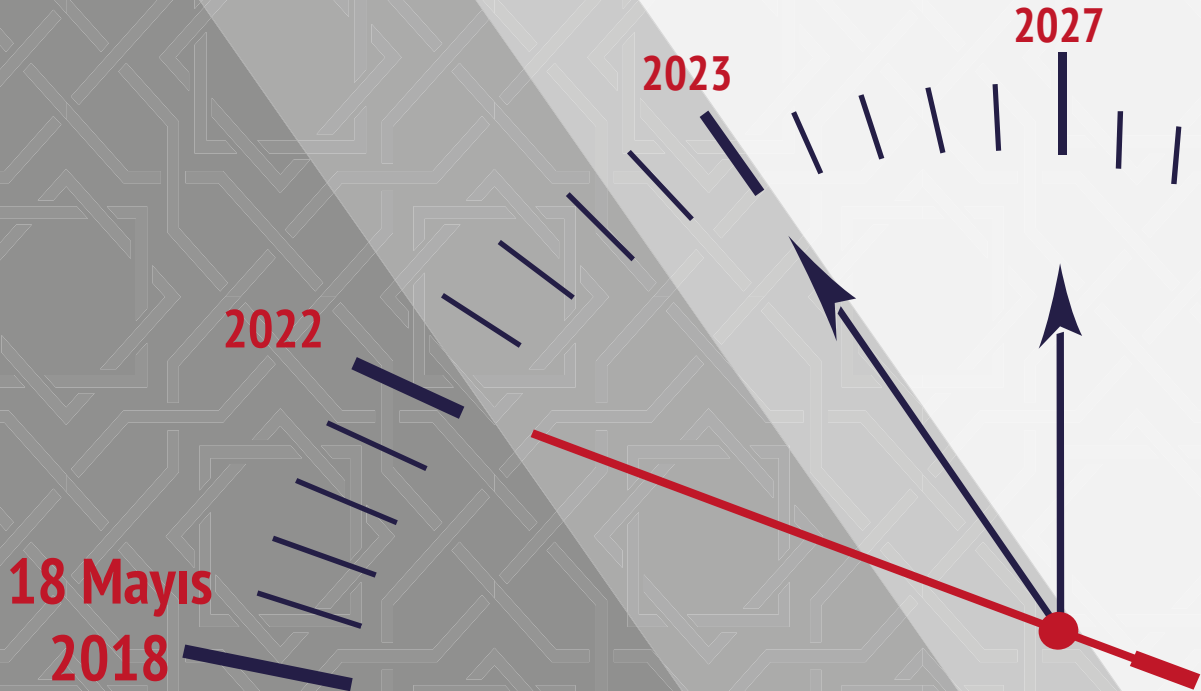




# AFYONKARAHİSAR SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ

*Sağlığın Üniversitesi*

## 2023-2027 STRATEJİK PLAN











# AFYONKARAHİSAR SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ

*Sağlığın Üniversitesi*





*Müsbet bilimlerin temellerine dayanan, güzel sanatları seven, fikir terbiyesinde olduğu kadar beden terbiyesinde de kabiliyeti artmış ve yükselmiş olan erdemli, kudretli bir nesil yetiştirmek, ana siyasetimizin açık dileğidir.*

*K. Atatürk*



















## İÇİNDEKİLER

|                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------|-----|
| I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN                             | 16  |
| A. Misyon                                                 | 20  |
| B. Vizyon                                                 | 21  |
| C. Temel Değerler                                         | 22  |
| II. Stratejik Planlama Süreci                             | 26  |
| III. Durum Analizi                                        | 34  |
| A. Kurumsal Tarihçe                                       | 36  |
| B. Mevzuat Analizi                                        | 38  |
| C. Üst Politika Belgeleri Analizi                         | 48  |
| D. Program-Alt Program Analizi                            | 55  |
| E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi | 57  |
| F. Paydaş Analizi                                         | 62  |
| G. Kurum İçi Analiz                                       | 66  |
| 1. İnsan Kaynakları Analizi                               | 66  |
| 2. Kurum Kültürü Analizi                                  | 68  |
| 3. Fiziki Durum Analizi                                   | 69  |
| 4. Teknolojik ve Bilişim Altyapısı Analizi                | 72  |
| 5. Mali Durum Analizi                                     | 73  |
| H. Akademik Faaliyet Analizi                              | 77  |
| İ. Yükseköğrenim Sektörü Analizi                          | 79  |
| J. GZFT Analizi                                           | 98  |
| K. Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi                    | 105 |
| IV. GELECEĞE BAKIŞ                                        | 108 |
| A. Misyon                                                 | 110 |
| B. Vizyon                                                 | 111 |
| C. Temel Değerler                                         | 112 |
| V. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ                                 | 114 |
| A. Konum Tercihi                                          | 116 |
| B. Başarı Bölgesi Tercihi                                 | 116 |
| C. Değer Sunumu Tercihi                                   | 117 |
| D. Temel Yetkinlik Tercihi                                | 120 |
| VI. STRATEJİ GELİŞTİRME                                   | 126 |
| A. Amaçlar                                                | 128 |
| B. Hedef Kartları                                         | 138 |
| C. Riskler ve Kontrol Faaliyetleri                        | 174 |
| D. Maliyetlendirme                                        | 179 |
| VII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME                              | 180 |

## TABLÖLAR LİSTESİ

|                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo 1: Amaçlar ve Hedefler                                                   | 24  |
| Tablo 2: Temel Performans Göstergeleri                                         | 25  |
| Tablo 3: Strateji Geliştirme Kurulu                                            | 30  |
| Tablo 4: Stratejik Plan Hazırlama Ekibi                                        | 31  |
| Tablo 5: Stratejik Plan Hazırlama Takvimi                                      | 32  |
| Tablo 6: Mevzuat Analizi                                                       | 38  |
| Tablo 7: Üst Politika Belgeleri Analizi                                        | 48  |
| Tablo 8: Program-Alt Program Analizi                                           | 56  |
| Tablo 9: Faaliyet Alanları, Sunulan Hizmetler ve Sunulması Planlanan Hizmetler | 57  |
| Tablo 10: Paydaşlar ve Etkileri                                                | 63  |
| Tablo 11: Paydaşların Faaliyet Alanlarına Etkileri                             | 64  |
| Tablo 12: Akademik Personel Listesi                                            | 66  |
| Tablo 13: Akademik Personel ve Öğrenci Başına Düşen Akademik Personel Sayısı   | 67  |
| Tablo 14: İdari Personel ve Kadro Durumları                                    | 68  |
| Tablo 15: Üniversitemize Ait Arsa ve Arazilerin Listesi                        | 69  |
| Tablo 16: Binaların Fonksiyonlar, Yüz Ölçümleri ve Faaliyet Alanları           | 70  |
| Tablo 17: Üniversitemize Ait Binaların Yüz Ölçümü                              | 70  |
| Tablo 18: Üniversitemiz Taşıtlarının Listesi                                   | 71  |
| Tablo 19: Teknolojik Altyapı Cihazlarının Listesi                              | 72  |
| Tablo 20: Yıllar İtibariyle Gider Gerçekleşmeleri                              | 74  |
| Tablo 21: Gelirlerin Sınıflandırılması                                         | 75  |
| Tablo 22: Yıllar İtibariyle Yatırım Harcamaları                                | 76  |
| Tablo 23: Mali Kaynak Tahmini                                                  | 77  |
| Tablo 24: Akademik Faaliyet Analizi                                            | 78  |
| Tablo 25: PESTLE Analizi                                                       | 79  |
| Tablo 26: Sektörel Yapı Analizi                                                | 97  |
| Tablo 27: GZFT Analizi                                                         | 98  |
| Tablo 28: Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi                                  | 106 |
| Tablo 29: Değer Sunum Tercihi                                                  | 119 |
| Tablo 30: Amaçlar ve Hedefler                                                  | 129 |
| Tablo 31: Amaç-1, Hedefler ve Performans Göstergeleri                          | 131 |
| Tablo 32: Amaç-2, Hedefler ve Performans Göstergeleri                          | 133 |
| Tablo 33: Amaç-3, Hedefler ve Performans Göstergeleri                          | 135 |
| Tablo 34: Amaç-4, Hedefler ve Performans Göstergeleri                          | 137 |
| Tablo 35: Hedeflerden Sorumlu Birimler                                         | 138 |
| Tablo 36: Hedef 1.1 Hedef Kartı                                                | 140 |
| Tablo 37: Hedef 1.2 Hedef Kartı                                                | 142 |
| Tablo 38: Hedef 1.3 Hedef Kartı                                                | 144 |
| Tablo 39: Hedef 1.4 Hedef Kartı                                                | 146 |
| Tablo 40: Hedef 2.1 Hedef Kartı                                                | 148 |



|                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| Tablo 41: Hedef 2.2 Hedef Kartı        | 150 |
| Tablo 42: Hedef 2.3 Hedef Kartı        | 152 |
| Tablo 43: Hedef 2.4 Hedef Kartı        | 154 |
| Tablo 44: Hedef 2.5 Hedef Kartı        | 156 |
| Tablo 45: Hedef 3.1 Hedef Kartı        | 158 |
| Tablo 46: Hedef 3.2 Hedef Kartı        | 160 |
| Tablo 47: Hedef 3.3 Hedef Kartı        | 162 |
| Tablo 48: Hedef 3.4 Hedef Kartı        | 164 |
| Tablo 49: Hedef 4.1 Hedef Kartı        | 166 |
| Tablo 50: Hedef 4.2 Hedef Kartı        | 168 |
| Tablo 51: Hedef 4.3 Hedef Kartı        | 170 |
| Tablo 52: Hedef 4.4 Hedef Kartı        | 172 |
| Tablo 53: Risk ve Kontrol Faaliyetleri | 174 |
| Tablo 54: Maliyetlendirme              | 179 |

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Organizasyon Şeması

37

## KISALTMALAR LİSTESİ

|          |                                                                               |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------|
| ADSUAM:  | Ağız ve Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi                             |
| AFSÜ:    | Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi                                  |
| AKÜ:     | Afyon Kocatepe Üniversitesi                                                   |
| Ar-Ge:   | Araştırma Geliştirme                                                          |
| BAP:     | Bilimsel Araştırmalar Koordinatörlüğü                                         |
| FKM:     | Felaket Kurtarma Merkezi                                                      |
| FTR:     | Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon                                                |
| GZFT:    | Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler                            |
| ISO:     | Uluslararası Standardizasyon Örgütü                                           |
| KBS:     | Kamu Bilgi Sistemi                                                            |
| KOSGEB:  | Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı |
| KVKK:    | Kişisel Verileri Koruma Kanunu                                                |
| MEB:     | Milli Eğitim Bakanlığı                                                        |
| MYO:     | Meslek Yüksekokulu                                                            |
| OVP:     | Orta Vadeli Program                                                           |
| ÖSYM:    | Ölçme Seçme ve Yerleştirme Merkezi                                            |
| PESTLE:  | Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal, Çevresel                        |
| SAN-TEZ: | Sanayi Tezleri                                                                |
| SBB      | Strateji ve Bütçe Başkanlığı                                                  |
| SHMYO:   | Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu                                          |
| SUAM:    | Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi                                          |
| TKYS:    | Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi                                              |
| TTO:     | Teknoloji ve Transfer Ofisi A.Ş.                                              |
| TÜBA:    | Türkiye Bilimler Akademisi                                                    |
| TÜBİTAK: | Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu                               |





Üniversitemiz, bölgeselden başlayarak ulusal ve uluslararası alanda insanlığın ihtiyaç duyduğu sağlık hizmetlerine pozitif katkıda bulunmak amacına ve 21. yüzyılda Türkiye'nin her alanda olduğu gibi sağlık alanında da tam bağımsız bir dünya devleti olarak gücünün tescil edilmesine katkı yapmak üzere 2018 yılında kurulmuştur.

Üniversitemizin en temel görevlerinden biri sağlık alanında ihtiyaç duyulan nitelikli ve donanımlı sağlık profesyonellerinin yetiştirilmesidir. Sağlık profesyonellerinin yetkinlik düzeyinin ve görev bilinci ile yetişmiş olmasının önemi ise son dönemde ortaya çıkan ve tüm dünyayı etkileyen salgın döneminde bir kez daha anlaşılmıştır. Ülkemizde de bu farkındalık üst seviyeye çıkmış, yükseköğrenim tercihinde sağlık alanı ilk sıradaki yerini korumuştur. Bu öncelik içerisinde doğru alanda eğitim almak isteyen bireylerin tercihlerinde Üniversitemiz ön sıralarda yer almakta olup, kuruluşundan bu yana tüm kontenjanlarının tamamı dolmaktadır.

Eğitim hizmetleri yanında temel görevlerinden biri de araştırma-geliştirme faaliyetleri ile literatür oluşturma, faydalı ürün/model geliştirme ve sağlık alanında tüm insanlığa katkı sağlayacak çalışmalar yapmaktır. Devamında ise bu çalışmaların yeni kuşak Üniversite anlayışı ile ürüne/çıktıya dönüştürülmesi, ilgili tüm paydaşların faydasına sunulması, ticarileştirilmesi gibi olguların ortaya konulması, yüksek düzeyde danışmanlık faaliyetlerin yürütülmesi ya da iş birliklerini gerektirmektedir.

Bünyesinde gerçekleştirdiği araştırma-geliştirme çalışmalarını, hem eğitim-öğretim, hem de uygulamaya taşıyabilme yetisine sahip Üniversitemiz, bu avantajını toplumsal tedavi hizmetleri ile bir bütünlük içerisinde faydaya dönüştürmede tanı, teşhis ve tedavi uygulamaktadır. Kendi içerisinde sahip olduğu bu entegre yapı ve geniş bitki sıklası yanında doğal termal kaynaklara sahip bölgesel avantajları kullanarak ilaç üretimi ile fizik tedavi ve rehabilitasyon alanında markalaşarak, lider bir Üniversite olma yolunda kararlı bir şekilde ilerlemektedir.

Alanında gerçekleştirdiği öncü faaliyetlerle lider olmayı hedefleyen Üniversitemiz, bu anlayışın gerektirdiği bütünlük ve birbirini tamamlayan yapısını eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve girişimcilik, toplumsal katkı temellerinde gelişmeye açık, planlı, paydaş katılımı önemseyen ve birbirini kontrol ederek tamamlayan tanımlı süreçlerin ortaya koyulduğu bir kalite anlayışı ile desteklemektedir.

Kuruluşu ile birlikte Afyonkarahisar ve bölgenin kendi faaliyet sahasında müstesna bir markası olmaya başlayan AFSÜ, planlı şekilde ortaya koyduğu bu çalışmaları ile orta vadede sunduğu hizmetler itibarıyla etkisi ülke sınırlarını aşan bir araştırma-geliştirme, eğitim ve sağlık hizmeti organizasyonu olacaktır.

“Sağlığın Üniversitesi” olma yolundaki özveri ve gayretli çalışmalarını esirgemeyen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür eder, Üniversitemiz 2023-2027 Dönemini kapsayan ilk Stratejik Planın Üniversitemize, ilimize ve ülkemize hayırlı olmasını temenni ederim.

**Prof. Dr. Nurullah OKUMUŞ**  
Rektör



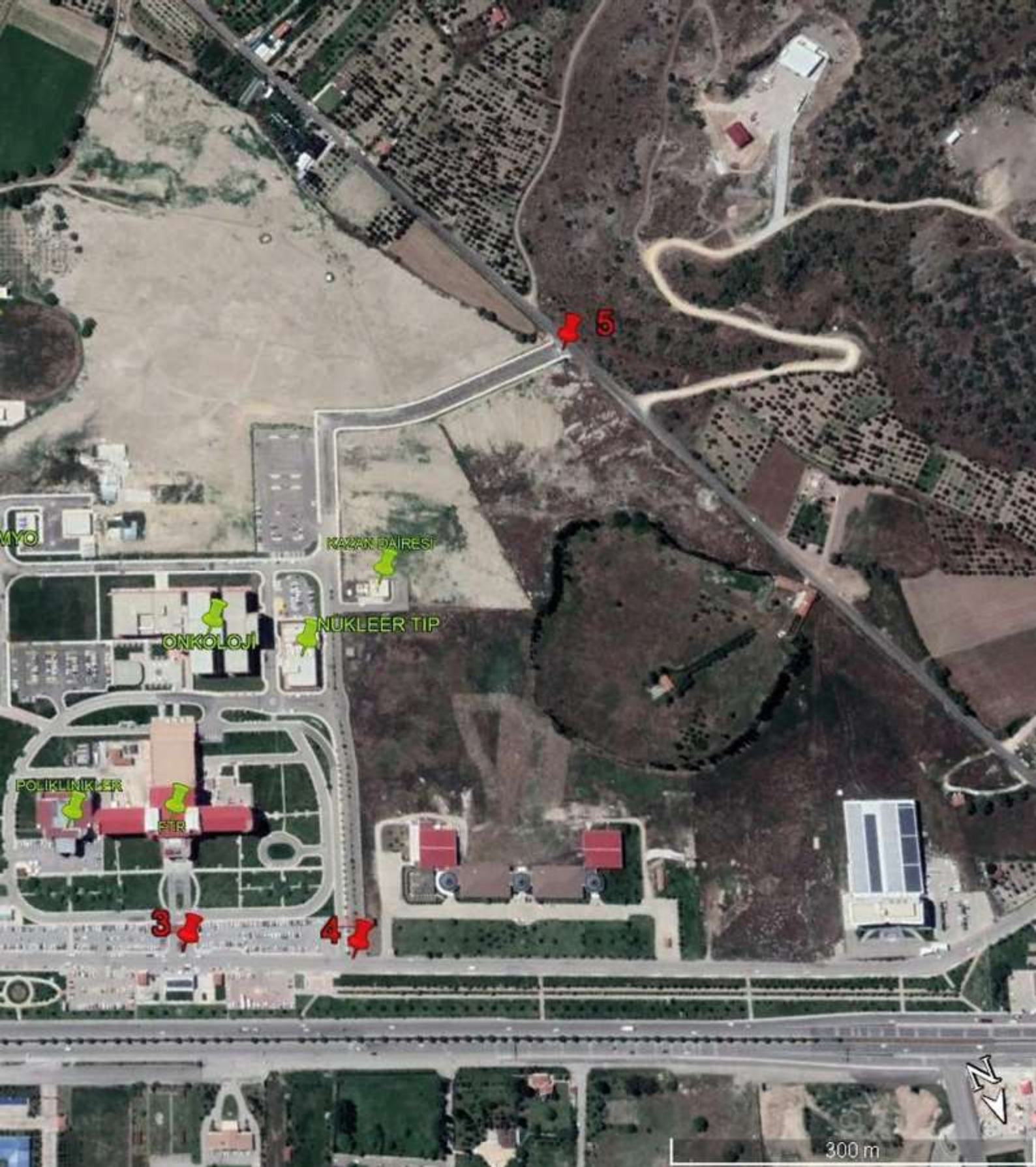
*Sağlığın Üniversitesi*

# ÜNİVERSİTEMİZ ZAFER SAĞLIK





# KÜLLİYESİ UYDU GÖRÜNTÜSÜ





# I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN



**MİSYON**

**20**

**VİZYON**

**21**

**TEMEL DEĞERLERİMİZ**

**22**

**AMAÇ VE HEDEFLER**

**24**

**TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ**

**25**





Üniversitemizin; 2023-2027 dönemini kapsayan ilk Stratejik Planında; Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme/Girişimcilik, Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi (Kurumsallaşma) ve Toplumsal Katkı alanlarını kapsayıcı dört amaç belirlenmiştir.

Bu amaçların hayata geçirilmesine yönelik olarak Eğitim-Öğretim, Toplumsal Katkı ve Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi alanlarında dörder, Araştırma-Geliştirme/Girişimcilik alanında ise beş olmak üzere toplam 17 hedef belirlenmesi yapılmıştır.

Amaç ve hedef belirlenmesi sürecinde, katılımcı bir anlayışla mevcut durum analizinde yapılan çalışmalar sonucu ortaya çıkan ihtiyaçlar ile kuruluşunda belirlenmiş olan misyon farklılaşması gözetilerek, bu misyon farklılaşması içerisindeki geleceğe yönelik başarı bölgesi, değer sunumu ve temel yetkinlik tercihleri ortaya koyulmuştur.

# MİSYONUMUZ

Sağlık alanında liderlik yapabilecek,  
çevreye ve insanlığın temel değerlerine duyarlı bireyler  
yetiştirmek; öncü araştırmalarla bilgiyi üretmek,  
uygulamak ve paylaşmak; teşhis ve tedavi hizmetleri ile  
toplum sağlığının iyileştirilmesi ve korunması süreçlerine  
katkıda bulunmaktır.





# VİZYONUMUZ



**Sağlıkla ilgili eğitim ve araştırmada güncel bilgi ve teknolojiyi kullanan;**

- İlaç ve tıbbi-cihaz araştırma ve geliştirme faaliyetlerini destekleyerek, yapılan çalışmaların ürüne dönüştürülmesinde öncü;
- Tıbbi ve aromatik bitkiler konusunda modern tıbbın rehberliğinde araştırma-geliştirme faaliyetleri yapan, araştırma sonuçlarını halk sağlığına hizmet edecek şekilde sonuçlandıran;
- Sağlık alanında üniversite-sanayi iş birliğini destekleyen ve hayata geçiren;
- Tedavi edici sağlık hizmetleri yanında termal sağlık ve rehabilitasyon uygulamalarını geliştiren ve yön veren;
- Termal sağlık başta olmak üzere, sağlığın her alanında “Sağlık Turizmi” uygulamaları konusunda öncelikle tercih edilen,

**ulusal ve uluslararası lider üniversitelerden biri olmaktır.**

# TEMEL DEĞERLERİMİZ

İş Ahlakı ve Yetkinlik

Öğrenci Odaklı

Bilimsel Çalışma ve Üretim

Çalışma Bilinci

Çeşitliliğe, İnsana ve Doğaya  
Saygılı Görev Anlayışı



Sağlık İçin Pozitif Katkı

Paydaş Odaklılık

Katma Değerli Üretkenlik

Kalite ve Verimlilik

Tarafsızlık ve Hesap  
Verilebilirlik

Evrensellik



Sağlık temalı bir üniversite olarak Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi;

- eğitim – öğretimde; **öğrenci odaklı**,
- yetiştirdiği öğrencilerde; **iş ahlakı ve yetkinlik**,
- bireysel kazanımlarda; çeşitliliğe, **insana ve doğaya saygılı görev anlayışı**,
- teşhis ve tedavide yenilikçi anlayış, bilimsel yaklaşım ve sonuç odaklı; **çalışma bilinci**,
- yetiştirdiği iş gücü ile sağlık hizmet sunumu için sürdürülebilir bir yapı oluşturmada; **pozitif katkı**,
- insan sağlığının korunması ve iyileştirilmesi için sürekli; **bilimsel çalışma ve üretim**,
- bilimsel çalışmalarında toplumun her kesiminin sağlığı için; **katma değerli üretkenlik**,
- görev alanına ilişkin tüm süreçlerinde planlı uygulama yapan, uyguladıklarını kontrol ederek iyileştirmek için önlem alan anlayışa dayalı; **kalite ve verimlilik**,
- bireysellikten uzak katılımcı bir anlayışla; **paydaş odaklılık**,
- çalışmalarında; şeffaflık, güvenilirlik, tarafsızlık ve hesap verilebilirlik, eğitim ve araştırmada; **evrensellik**,

temel değerlerini; hukuku, hakkaniyeti ve **İYİ YÖNETİM** ilkelerini, benimsemiştir.

## Amaç ve Hedefler

## Tablo 1

| Amaç-1    | Küresel rekabete hazır bireyler yetiştirmek                                                                                                                                                                                            |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hedef 1.1 | 2025 yılı sonuna kadar eğitim alanlarının fiziksel ve teknolojik altyapısını tamamlamak.                                                                                                                                               |
| Hedef 1.2 | Plan dönemi başlangıcı ile akreditasyon faaliyetlerine başlanması ve 2025 yılı itibarıyla en az 1 bölümün akreditasyon sürecinin tamamlanması.                                                                                         |
| Hedef 1.3 | Öğrencilerin akademik ve sosyal imkânlarını artırmak.                                                                                                                                                                                  |
| Hedef 1.4 | Plan dönemi başlangıcı itibarıyla sektör ve meslek ihtiyaçlarına göre; lisansüstü eğitim programı ve öğrenci sayısını arttırmak ve her yıl önlisans/lisans program/bölgülerinde müfredat ve verilecek derslerin güncelliğini sağlamak. |
| Amaç-2    | Ürettiği bilgiyi ürünlere ve/veya hizmetlere dönüştürecek; ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmak.                                                                                                                         |
| Hedef 2.1 | Tıbbi ve aromatik bitki alanında araştırma proje sayısının her yıl %10 oranında artırılması.                                                                                                                                           |
| Hedef 2.2 | Sağlıkta yapay zeka alanında proje sayısının her yıl %10 oranında artırılması.                                                                                                                                                         |
| Hedef 2.3 | Akademik beceri, nitelikli etkin araştırma ve proje üretebilme kapasitesinin artırılması.                                                                                                                                              |
| Hedef 2.4 | Plan dönemi sonunda Üniversitemiz Merkezi Araştırma Laboratuvarını hizmete sunmak ve araştırma altyapısı proje sayısını her yıl %10 artırılması.                                                                                       |
| Hedef 2.5 | Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürün ve hizmetler kapsamında sanayi, kamu kurum kuruluşları ile gerçekleştirilen iş birliklerinin, akademik danışmanlıkların artırılması                                                                     |
| Amaç-3    | Üniversitemizin bina, tesis, araç-gereç, personel, sosyo-kültürel ve çevresel altyapısını geliştirmek.                                                                                                                                 |
| Hedef 3.1 | Plan dönemi sonuna kadar çevresel, spor, sosyal tesisler ile kültürel binaların inşasını tamamlamak.                                                                                                                                   |
| Hedef 3.2 | Plan dönemi başlangıcı itibarıyla mezun bilgi sistemini kurmak ve plan dönemi sonunda mezun takip sistemine kayıtlı öğrenci sayısını %60 seviyesine çıkarmak.                                                                          |
| Hedef 3.3 | Hizmet sunumunda insan kaynağının artırılmasını ve gerçekleştirilen işlerde kalite standartlarını sağlamak                                                                                                                             |
| Hedef 3.4 | Üniversitenin tanınırlığını ve marka değerini artırılması                                                                                                                                                                              |
| Amaç-4    | Sağlık alanında ulusal ve uluslararası ölçekte, toplum sağlığına katkı yapan, fikirler üreten ve bu fikirleri ürünlere dönüştüren Üniversite olmak.                                                                                    |
| Hedef 4.1 | Her yıl sağlık alanında topluma yönelik gerçekleştirilen bilgilendirici faaliyetlerin sayısını %10 arttırmak                                                                                                                           |
| Hedef 4.2 | Her yıl dezavantajlı gruplara yönelik sağlık hizmetlerini ve sosyal sorumluluk projelerini %10 oranında arttırmak                                                                                                                      |
| Hedef 4.3 | 2023 yılında TTO A.Ş. kuruluşunda uluslararası standartlarda sağlık Teknoparkin faaliyete geçmesini sağlamak                                                                                                                           |
| Hedef 4.4 | Topluma sunulan sağlık hizmetinde kullanılan fiziksel hizmet alanlarının artırılması.                                                                                                                                                  |



**Temel Performans Göstergeleri****Tablo 2**

| Temel Performans Göstergeleri                                                                                                | Başlangıç Değeri<br>(2021) | Plan Dönemi<br>Sonu Hedefle-<br>nen Değer<br>(2027) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------|
| P.G.1.1.3 Öğrenci başına düşen toplam eğitim alanı (Eğitim alan m <sup>2</sup> si / Öğrenci sayısı)                          | 5,8                        | 9,84                                                |
| P.G.1.3.4 Öğrenci Topluluk ve/veya Kulüpler ile gerçekleştirilen sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı                 | 250                        | 500                                                 |
| P.G.1.3.5 Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (Sosyal alan m <sup>2</sup> si/Öğrenci sayısı)                            | 1,68                       | 2,93                                                |
| P.G.1.4.1 Eğitim müfredatına yönelik iç ve dış paydaşlar ile yapılan faaliyet sayısı (Toplantı, anket, mülakat vb.)          | 3                          | 18                                                  |
| P.G.2.1.2 Tıbbi ve aromatik bitki alanında gerçekleştirilen bilimsel araştırma projesi sayısı                                | 0                          | 4                                                   |
| P.G.2.3.1 SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı                  | 0,42                       | 0,70                                                |
| P.G.2.3.2 Öğretim elemanı başına düşen Ar-Ge proje sayısı                                                                    | 0,13                       | 0,25                                                |
| P.G.2.3.4 Lisansüstü öğrenciler ve araştırma görevlilerinin katılım sağladığı BAP Birimi ve dış kaynak destekli proje sayısı | 31                         | 58                                                  |
| P.G.2.4.2 Araştırma altyapılarının geliştirilmesi faaliyeti için harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı                      | 0                          | 0,008                                               |
| P.G.2.5.1 Ar-Ge sonucu ortaya çıkan patent, faydalı model, tasarım ve ürün sayısı                                            | 0                          | 3                                                   |
| P.G.3.2.1 Sisteme kayıtlı mezun sayısının, toplam mezun öğrenci sayısına oranı                                               | 0                          | %60                                                 |
| P.G.3.3.1 Öğretim elemanı sayısı                                                                                             | 527                        | 825                                                 |
| P.G.4.1.1 Gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projesi sayısı                                                                  | 4                          | 9                                                   |
| P.G.4.3.3 Teknoparka dahil şirketler üzerinden yürütülen ulusal ve uluslararası proje sayısı                                 | 0                          | 8                                                   |
| P.G.4.4.2 Sağlık hizmeti sunumunda kullanılan fiziksel alan(m <sup>2</sup> )                                                 | 99.910                     | 125.000                                             |



## II. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ



**STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU**

**30**

**STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA EKİBİ**

**31**

**STRATEJİK PLAN HAZIRLIK TAKVİMİ**

**32**

Üniversitemizin, uzun dönemli politikalar çerçevesinde önceliklerini belirlemek, kaynakları kurumsal amaç ve hedefler doğrultusunda tahsis etmek, temel politika ve yönetim kapasitesi anlamında etkinliğini artırmak için bir yol haritası niteliğinde olacak stratejik plan hazırlık süreci, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın stratejik plan dönemimizin 2023-2027 olarak belirlendiğinin bildirilmesi ile başlamıştır.

5018 sayılı "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu"nun 9. maddesinde belirtilen "Kamu İdareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar." hükmü gereğince, 22 Nisan 2021 tarihli ve 31462 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" çerçevesinde ve T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi (Sürüm 1.1)" ile belirlenmiş "Stratejik Yönetim Döngüsü"ne uygun şekilde 2018 yılında kurulan Üniversitemizin ilk stratejik planı "2023-2027" dönemini kapsayacak şekilde hazırlanmıştır.

Stratejik plan hazırlık sürecinin etkin bir şekilde yürütülebilmesi için planlama süreci ön hazırlık çalışmaları sonrasında Rektörlük Makamı tarafından Hazırlık Takvimi (Tablo 5) ve Stratejik Plan Genelgesi (2021/1) yayımlanmıştır.

Genelge ile Rektör tarafından;

Üniversitemizde, kuruluş amacına uygun şekilde, paydaş odaklı ve katılımcı anlayışla; Ülke-mizin sağlık temasına yönelik üst politika belgelerine uygun şekilde, geleceğe yönelik, öngörülebilir, uygulanabilen, ölçülebilir ve sonuç odaklı bir yol haritası oluşturulması için 2023-2027 dönemini kapsayacak şekilde Stratejik Plan çalışmalarına başlanıldığı,

Üniversitemizin bulunduğu noktadan daha üst seviyelere taşınması, sağlık alanında eğitim-öğretim faaliyetleriyle birlikte sağlık hizmet sunumu, bilimsel araştırma yetkinliği ve kalitesi ile ulusaldan başlayıp, küresel ölçekte ilk sıralarda yer almasının başlıca hedeflerimiz arasında yer aldığı,

Stratejik Plan çalışmalarının üst seviyede yürütülmesini sağlamak, planlama sürecinin ana aşamalarını ve çıktılarını kontrol etmek ve sürece aktif katılım sağlamak üzere Strateji Geliştirme Kurulu'nun (Tablo 3) oluşturulduğu,

Planın hazırlanması kapsamında yapılacak çalışmaların, Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Adem AS-LAN başkanlığında tüm birimlerin temsilcilerinden oluşturulacak "Stratejik Planlama Ekibi" tarafından yürütüleceği; hazırlık çalışmalarının tamamlanmasının ardından taslak planın "Strateji Geliştirme Kurulu" nun uygun görüşüne sunulacağı,

tüm iç ve dış paydaşlara bildirilmiştir.

Genelge kapsamında birim temsilcilerinin yer aldığı "Stratejik Planlama Ekibi (Tablo.4)" Mart 2021'de oluşturulmuştur.



Stratejik Planlama Ekibi tarafından;

- Kurumsal tarihçe,
- Yasal Yükümlülükler ve Mevcut Analizi,
- Üst Politika Belgeleri Analizi,
- Paydaş Analizi,
- Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi,
- Kuruluş İçi Analiz,
- Akademik Faaliyet Analizi,
- Yükseköğretim Sektör Analizi,
- GZFT Analizi,

ana başlıkları altında odak kümeler halinde ve Rehberde yer verilen hususlara göre gerçekleştirilen “Durum Analizi” çalışmaları sonucunda yapılan tespitler ve belirlenen ihtiyaçlar ile yükseköğretim alanındaki ulusal ve uluslararası gelişmeler dikkate alınarak Üniversitemizin farklılaşma stratejisinin oluşturulmasına yönelik yüz yüze ve uzaktan toplantılar gerçekleştirilmiştir.

Ekip, durum analizinden elde edilen veriler, yapılan analizler sonucunda ortaya konulan tespit ve ihtiyaçlar doğrultusunda öngörülen farklılaşma stratejisini temel alarak belli aralıklarla yüz yüze, uzaktan ve elektronik haberleşme araçları ile gerçekleştirdiği toplantılarda misyon ve vizyon ile temel değerler tanımlamasını tamamlamıştır.

Misyon, Vizyon ve Temel Değerler tanımlamalarından yola çıkarak, Üniversitemizin geleceğe yönelik “ideal” ve “ortak” bakışını yansıtacak Strateji Geliştirmede; durum analizi sonucu ortaya çıkan ihtiyaçlar ile konum, başarı bölgesi, değer sunumu ve temel yetkinlik alanı tercihleri dikkate alınarak farklılaşma stratejisi yaklaşımı benimsenmiştir. Bu kapsamda, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme/Girişimcilik, Kurumsallaşma ve Toplumsal Katkı temel faaliyet alanlarına yönelik dört amaç belirlemiştir.

Belirlenen amaçların gerçekleştirilmesine yönelik çıktı ve sonuçları tanımlı, miktar ve zaman cinsinden ifade edilebilen; misyon, vizyon, temel değerler ve amaçlarımızla tutarlı, farklılaşma tercihlerimizle uyumlu, somut, ölçülebilir, iddialı ve gerçekçi, sonuç odaklı anlayış ile açık ve anlaşılabilir hedefler oluşturulmasına özen gösterilmiştir. Bu bağlamda dört amaca yönelik 17 hedef belirlenmesi yapılmıştır.

Ekip, tanımlanan amaçlara yönelik belirlenen hedeflerin; performans göstergeleri, sorumlu ve iş birliği yapacak birimleri, risk ve stratejileri, maliyet tahminleri ile hedefe yönelik tespit ve ihtiyaçları detaylı şekilde gösteren hedef kartlarını gerçekçi ve öngörülebilir bir yaklaşımla hazırlayarak Strateji Geliştirme Kurulu’nun uygun görüşüne sunmuştur.

Strateji Geliştirme Kurulu

Tablo 3

| BAŞKAN | Prof. Dr. Nurullah OKUMUŞ    | Rektör                                                |
|--------|------------------------------|-------------------------------------------------------|
| ÜYE    | Prof. Dr. Adem ASLAN         | Rektör Yardımcısı                                     |
| ÜYE    | Prof. Dr. Ümit DÜNDAR        | Rektör Yardımcısı                                     |
| ÜYE    | Prof. Dr. Cengiz SARIKÜRKÇÜ  | Eczacılık Fakültesi Dekan V. (Ocak 2022'den itibaren) |
| ÜYE    | Prof. Dr. Mehmet Sinan EVCİL | Diş Hekimliği Fakültesi Dekanı                        |
| ÜYE    | Prof. Dr. Tolga ERTEKİN      | Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekan V.                   |
| ÜYE    | Prof. Dr. Necip BECİT        | Tıp Fakültesi Dekanı                                  |
| ÜYE    | Prof. Dr. Özal ÖZCAN         | Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü                    |
| ÜYE    | Prof. Dr. Mehmet YILMAZER    | Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi (Tıp Fakültesi)       |
| ÜYE    | Prof. Dr. Aylin YÜCEL        | Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi (Tıp Fakültesi)       |
| ÜYE    | Z. Kutay ERŞEN               | Genel Sekreter                                        |



Stratejik Plan Hazırlama Ekibi

Tablo 4

| SIFATI   | BİRİMİ                                        | UNVANI* /ADI-SOYADI                   | GÖREVİ              |
|----------|-----------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------|
| Başkan   | Rektörlük                                     | Prof. Dr. Adem ASLAN                  | Rektör Yardımcısı   |
| Başkan** | Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı          | Hidayet AKMAN                         | Daire Başkanı       |
| Üye      | Diş Hekimliği Fakültesi Dekanlığı             | Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Demirhan UYGUN   | Dekan Yardımcısı    |
| Üye      | Ağız ve Diş Sağlığı Uyg.ve Araşt. Merkezi     |                                       |                     |
| Üye      | Eczacılık Fakültesi Dekanlığı                 | Dr. Öğr. Üyesi F. Özlem KARGIN SOLMAZ | Ana Bilim Dalı Bşk. |
| Üye      | Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanlığı          | Dr. Öğr. Üyesi Öznur GÜRLEK KISACIK   | Ana Bilim Dalı Bşk. |
| Üye      | Tıp Fakültesi Dekanlığı                       | Prof. Dr. Tolga ERTEKİN               | Dekan Yardımcısı    |
| Üye      | Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü         | Prof. Dr. Özal ÖZCAN                  | Enstitü Müdürü      |
| Üye      | Atatürk Sağlık Hizmetleri MYO                 | Öğr. Gör. Ali DEMİRCAN                |                     |
| Üye      | Bolvadin Sağlık Hizmetleri MYO                | Öğr. Gör. Dr. Mustafa KAZAK           | Müdür Yardımcısı    |
| Üye      | Şuhut Sağlık Hizmetleri MYO                   | Doç. Dr. Yasin EREN                   | Bölüm Başkanı       |
| Üye      |                                               | Doç. Dr. Ahmet Ali TUNCER             | Başhekim            |
| Üye      | Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi          | Hatip AYDIN                           | Başmüdür            |
| Üye      |                                               | Nazmi KANAD                           | B. Kalite Sorumlusu |
| Üye      | Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü  | Dr. Öğr. Üyesi Nilay İŞİTEZ           | Koordinatör Yrd.    |
| Üye      |                                               | Öğr. Gör. Cemre Nur ÇETİN             |                     |
| Üye      | Kariyer ve Girişimcilik Uyg.ve Araşt. Merkezi | Dr. Öğr. Üyesi Pakize ÖZYÜREK         | Merkez Müdürü       |
| Üye      | Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı                | Öğr. Gör. Melek ÖLMEZ                 | Bölüm Başkan Yrd.   |
| Üye      | Uluslararası İlişkiler Uyg.ve Araşt. Merkezi  | Öğr. Gör. Cemile TERZİER              | Erasmus Koordinat.  |
| Üye      | Uzaktan Eğitim Uyg.ve Araşt. Merkezi          | Öğr. Gör. Abdullah CİHAN              | Müdür Yardımcısı    |
| Üye      | Rektörlük Özel Kalem                          | Yakup SABAN                           | Genel Sekreter Yrd. |
| Üye      | Genel Sekreterlik                             | Lütfullah KARACA                      | Genel Sekreter Yrd. |
| Üye      | Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı          | Mehmet GÖKÇİMEN                       | Şube Müdürü V.      |
| Üye      | Bilgi İşlem Daire Başkanlığı                  | Öğr. Gör. İsmail ARIK                 | Şube Müdürü V.      |
| Üye      | İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı          | Ali ÖZSOY                             | Daire Başkanı       |
| Üye      | Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Bşk.         | Ayberk ZENGİN                         | Daire Başkanı       |
| Üye      | Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı               | Cenk SOYSAL                           | Memur               |
| Üye      | Personel Daire Başkanlığı                     | Mevlüt BALTA                          | Daire Başkanı       |
| Üye      | Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı       | Filiz ÖZDEN YILMAZ                    | Daire Başkanı       |
| Üye      | Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı        | İsmail YILDIRIM                       | Daire Başkanı       |
| Üye      | Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü               | Mahmut HANOĞLU                        | Müdür               |

\* Ekibin oluşturulma tarihindeki unvanlarıdır.

\*\* Stratejik Plan hazırlık sürecinde 22/04/2021 tarih ve 31462 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Plan ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik gereğince ekip başkanı olarak görevlendirilmiştir.

| Stratejik Plan Hazırlama Sürecinin Aşamaları                                                                                                                           | Gerçekleşecek Faaliyetler                                                                                                                                                                                | 03/8       | 07/23 | 07/32      | 10/40      | 10/41      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|------------|------------|------------|
| I. Aşama<br>Mevcut Durum Analizi<br>(Neredeyiz?)                                                                                                                       | 1- Harcama yetkilileri, birimlerin Stratejik Plan Çalışma Gruplarına yönelik Mevcut Durum Analizi, Paydaş Analizi ve SWOT Analizi hakkında bilgilendirme yapılması ve Hazırlık Programının paylaşılması, | 25/02 2021 |       |            |            |            |
|                                                                                                                                                                        | 2- Harcama yetkililerinin Birim bazında mevcut durum analizi çalışmalarını yapmaları ve bunu Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına teslim etmeleri,                                                     |            |       | 13/08 2021 |            |            |
|                                                                                                                                                                        | 3- Birimler bazında hazırlanan mevcut durum analizinin Strateji Geliştirme Kurulu tarafından değerlendirilmesi,                                                                                          |            |       |            | 08/10 2021 |            |
|                                                                                                                                                                        | 4- Üniversite için hazırlanan mevcut durum analizinin Rektör ile birlikte değerlendirilmesi,                                                                                                             |            |       |            |            | 13/10 2021 |
|                                                                                                                                                                        | 5- Mevcut durum analizi çalışmalarının tamamlanması,                                                                                                                                                     |            |       |            |            | 15/10 2021 |
| II. Aşama<br>Misyon, Vizyon, Stratejik Amaçlar, Hedefler ile Performans Göstergelerinin Belirlenmesi<br>(Nereye Varmak İstiyoruz ve Başarımızı Nasıl Değerlendiririz?) | 6- Harcama yetkilileri, yardımcıları ve birimlerin Stratejik Plan Çalışma Gruplarına yönelik misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi hakkında bilgilendirme yapılması,                 |            |       |            |            |            |
|                                                                                                                                                                        | 7- Harcama yetkililerinin Birim bazında misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi çalışmalarını yapmaları ve bunu Stratejik Planlama Ekibi teslim etmeleri,                              |            |       |            |            |            |
|                                                                                                                                                                        | 8- Birimler bazında hazırlanan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerin Stratejik Planlama Ekibi tarafından değerlendirilmesi,                                                                       |            |       |            |            |            |
|                                                                                                                                                                        | 9- Birim bazında hazırlanan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerin, harcama birimi yöneticileri ve Rektör ile birlikte değerlendirilmesi,                                                          |            |       |            |            |            |
| III. Aşama<br>Üniversitenin Stratejik Planlama Çalışma Sürecinin Tamamlanması                                                                                          | 10- Üniversitenin misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerinin belirlenmesi çalışmalarının tamamlanması,                                                                                               |            |       |            |            |            |
|                                                                                                                                                                        | 11- Üniversitenin misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerinin harcama birimi yöneticileri ve Rektör tarafından değerlendirilmesi ve iyileştirilmesinin sağlanması,                                    |            |       |            |            |            |
|                                                                                                                                                                        | 12- Belirlenen misyon, vizyon ve stratejik amaçların dış paydaşlarla tartışılması,                                                                                                                       |            |       |            |            |            |
|                                                                                                                                                                        | 13- Stratejik Planın görüşülmesi ve karara bağlanması,                                                                                                                                                   |            |       |            |            |            |
|                                                                                                                                                                        | 14- Stratejik Planın Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilmesi.                                                                                                  |            |       |            |            |            |

Tablo 4

| Zaman Çizelgesi<br>(2021-2022 ay/hafta) |               |               |               |               |               |               |               |               | Faaliyet Sorumluları                                                                          |
|-----------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11/44                                   | 07/46         | 11/47         | 11/47         | 11/48         | 12/51         | 01/04         | 03/11         | 04/14         |                                                                                               |
|                                         |               |               |               |               |               |               |               |               | Strateji Geliştirme Kurulu,<br>Stratejik Planlama Ekibi ve<br>Harcama Birimi Yöneticileri     |
|                                         |               |               |               |               |               |               |               |               | Stratejik Planlama Ekibi ve<br>Birim Stratejik Planlama Ekibi                                 |
|                                         |               |               |               |               |               |               |               |               | Strateji Geliştirme Kurulu                                                                    |
|                                         |               |               |               |               |               |               |               |               | Strateji Geliştirme Kurulu                                                                    |
|                                         |               |               |               |               |               |               |               |               | Stratejik Planlama Ekibi,<br>Harcama Birimi Yöneticileri ve<br>Birim Stratejik Planlama Ekibi |
| 02/11<br>2021                           |               |               |               |               |               |               |               |               | Stratejik Planlama Ekibi ve<br>Harcama Birimi Yöneticileri                                    |
|                                         | 16/11<br>2021 |               |               |               |               |               |               |               | Stratejik Planlama Ekibi ve<br>Birim Stratejik Planlama Ekibi                                 |
|                                         |               | 20/11<br>2021 |               |               |               |               |               |               | Stratejik Planlama Ekibi                                                                      |
|                                         |               |               | 26/11<br>2021 |               |               |               |               |               | Strateji Geliştirme Kurulu                                                                    |
|                                         |               |               |               | 30/11<br>2021 |               |               |               |               | Stratejik Planlama Ekibi                                                                      |
|                                         |               |               |               |               | 22/12<br>2021 |               |               |               | Strateji Geliştirme Kurulu                                                                    |
|                                         |               |               |               |               |               | 25/01<br>2022 |               |               | Strateji Geliştirme Kurulu<br>Stratejik Planlama Ekibi                                        |
|                                         |               |               |               |               |               |               | 15/03<br>2022 |               | Strateji Geliştirme Kurulu                                                                    |
|                                         |               |               |               |               |               |               |               | 05/04<br>2022 | Rektörlük                                                                                     |



## III. DURUM ANALİZİ

|                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------|-----|
| KURUMSAL TARİHÇE                                          | 36  |
| MEVZUAT ANALİZİ                                           | 38  |
| ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ                            | 48  |
| PROGRAM VE ALT PROGRAM ANALİZİ                            | 55  |
| FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE<br>HİZMETLERİN BELİRLENMESİ | 57  |
| PAYDAŞ ANALİZİ                                            | 62  |
| KURUM İÇİ ANALİZ                                          | 66  |
| İnsan Kaynakları Analizi                                  | 66  |
| Kurum Kültürü Analizi                                     | 68  |
| Fiziki Durum Analizi                                      | 69  |
| Teknolojik ve Bilişim Altyapısı                           | 72  |
| Mali Durum Analizi                                        | 73  |
| AKADEMİK FAALİYET ANALİZİ                                 | 77  |
| YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖR ANALİZİ                              | 79  |
| GZFT ANALİZİ                                              | 98  |
| TESPİT VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ                       | 105 |

## A. KURUMSAL TARİHÇE

Üniversitemiz 18/05/2018 tarihli ve 30425 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan “Yükseköğretim Kanunu İle Bazı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Dair Kanun” un 7. maddesiyle 2809 sayılı “Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu”na eklenen “Ek Madde 195” ile “Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi” adıyla sağlık temalı olarak kurulmakla birlikte; temelleri 1992-1993 Eğitim-Öğretim yılında Afyon Kocatepe Üniversitesine bağlı Atatürk Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Ebelik Programı’nın eğitime başlaması ile atılmıştır.

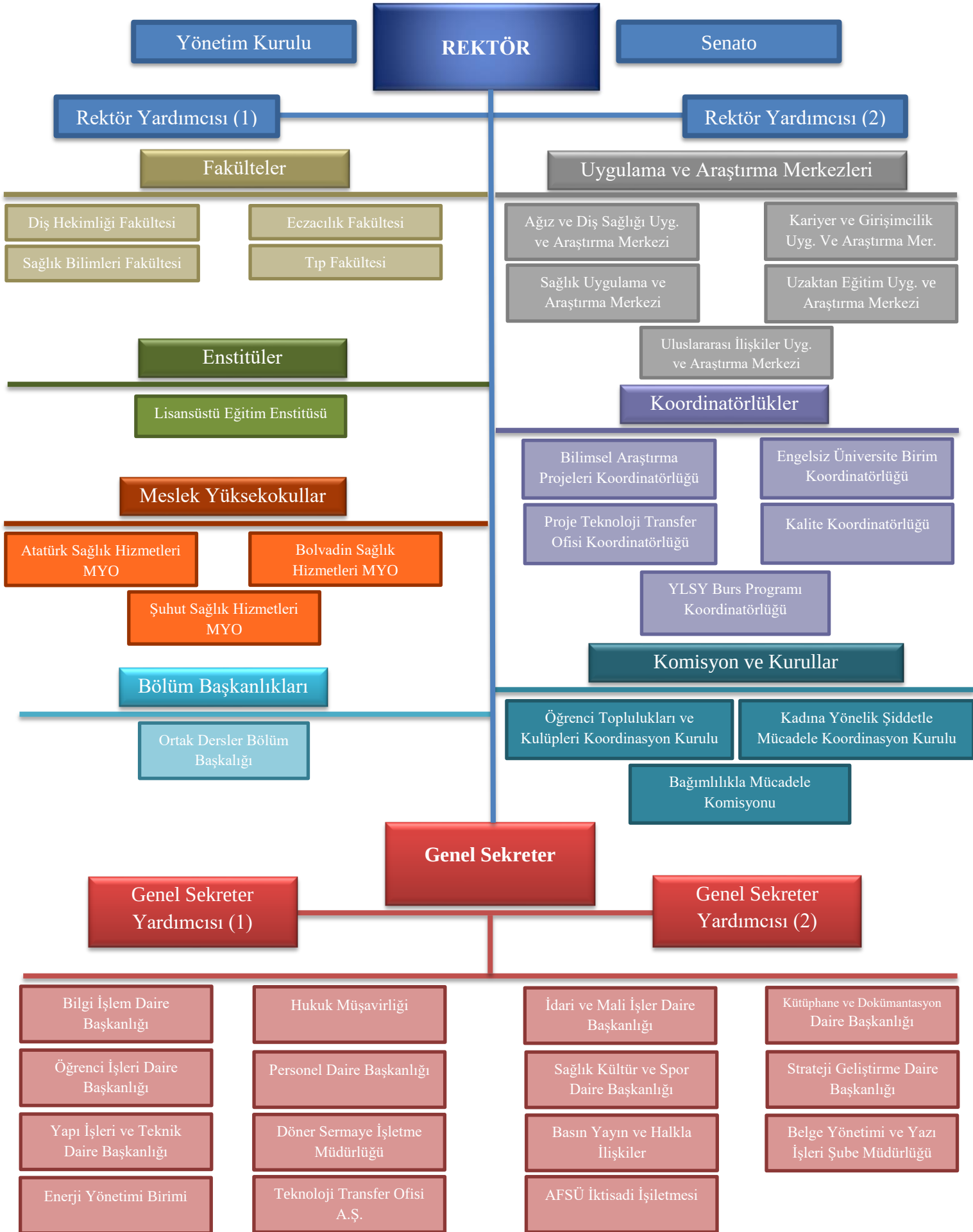
Kuruluş kanunu ile Afyon Kocatepe Üniversitesine bağlı bulunan; Diş Hekimliği, Eczacılık, Tıp Fakülteleri, Afyon Sağlık Yüksekokulu (aynı Kanun ile adı Sağlık Bilimleri Fakültesi olarak değiştirilmiştir) ile Atatürk, Bolvadin, Şuhut Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulları Üniversitemize bağlanmış ve Lisan-süstü Eğitim Enstitüsü açılmıştır.

Üniversitemiz kurucu Rektörü Prof. Dr. Nurullah OKUMUŞ, Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip ERDOĞAN tarafından 5 Eylül 2018 tarihinde imzalanan “Rektör Atamaları Hakkında Karar (2018/160)” ile atanmıştır. Atama kararnamesinin 6 Eylül 2018 tarihli ve 30527 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmasının ardından aynı gün görevine başlamış ve halen görevine devam etmektedir. Rektör OKUMUŞ’un göreve başlamasına kadar Üniversitemiz Rektörlüğü Afyon Kocatepe Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Mustafa SOLAK tarafından yürütülmüştür. Bu süreç içerisinde Afyon Kocatepe Üniversitesi tarafından yürütülen Üniversitemiz iş ve işlemleri, düzenlenen devir protokolleri ile Üniversitemiz bünyesine alınmıştır.

Kuruluş yılı (2018) sonu itibariyle bünyesinde, 22 Profesör, 27 Doçent, 102 Dr. Öğr. Üyesi, 39 Öğretim Görevlisi ve 161 Araştırma Görevlisi olmak üzere toplam 351 akademik, 669’u sürekli işçi olmak üzere toplam 1229 idari personel bulunan Üniversitemiz, 2021 yıl sonu itibariyle 41 Profesör, 37 Doçent, 147 Dr. Öğr. Üyesi, 67 Öğretim Görevlisi ve 235 Araştırma Görevlisi olmak üzere toplam 527 akademik, 812’si sürekli işçi olmak üzere toplam 1650 idari personel ile kuruluş temasına uygun eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, sağlık hizmet sunumu ve kurumsallaşma faaliyetlerini yürütmektedir. Kuruluşundan sonra 3 yıl gibi kısa bir sürede akademik personel sayısını % 50 oranında artırarak 527’ye yükseltmesi, Üniversitemizin, üstlendiği misyonu gerçekleştirirken geleceğe bakışında ortaya koyduğu vizyonuna ulaşma gayesine yönelik azim ve kararlılığının en büyük göstergesidir.

Üniversitemiz, 502.814,25 m<sup>2</sup> büyüklüğünde üç yerleşke alanına sahip olup, bunun en büyüğü 480.431,23 m<sup>2</sup> ile Zafer Sağlık Külliyesi olarak adlandırılan merkez yerleşkesidir. Toplamda 156.130 m<sup>2</sup> kapalı alan bulunan Üniversitemizde, bu alanın 39.910 m<sup>2</sup>’si Eğitim, 2.900 m<sup>2</sup>’si yönetim, 99.910 m<sup>2</sup>’si sağlık, araştırma-geliştirme ve 13.410 m<sup>2</sup>’si ise diğer alanlar olarak kullanılmaktadır.





## B. MEVZUAT ANALİZİ

Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi akademik ve idari faaliyetlerini 1982 Anayasası'nın 130. Maddesi temelinde ve diğer çeşitli kanunlar, kanun hükmünde kararnameler ve birçok yönetmeliğe göre yürütmektedir. Üniversitemizin stratejik plan çalışmaları çerçevesinde yapılan mevzuat analizi sonrasında yapılan tespitler ile bunlara ilişkin ihtiyaçlar ve bu ihtiyaçların hangi faaliyet alanını kapsadığı aşağıda yer alan tablolarda belirtilmiştir.

### Mevzuat Analizi

### Tablo 6

|                                                        |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Eğitim ve Öğretim</p> <p>• Araştırma Geliştirme</p> | Dayanak    | Anayasanın 130. Maddesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                        | Yükümlülük | Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynakları ile toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmenin yanı sıra bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak.                                                                                                                                         |
|                                                        | Tespitler  | Eğitim ve Ar-Ge ile idarî birimlerin iş ve eylemlerini gerçekleştireceği fiziki mekânların yetersiz düzeyde olması; yeterli derslik, ders laboratuvarı, idari büro ve arşiv alanlar eksikliği.<br><br>Topluma fayda sağlayabilecek Ar-Ge ve Ür-Ge faaliyetleri için dış paydaşlarla yeteri düzeyde iş birliklerinin olmaması.                                                       |
|                                                        | İhtiyaçlar | Akademik ve idari birimlerin gerekli fiziki ortama kavuşturulması.<br><br>Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmaları için veri oluşturacak ve yapılacak faaliyetleri sonucunda elde edilecek bilgilerin topluma kazandırılması hususunda bölgesel, ulusal ve uluslararası ölçekte sağlık temalı iş birliklerinin oluşturulması; mevcut iş birlikleri ile faaliyetlerin geliştirilerek arttırılması. |
| <p>Toplumsal katkı</p> <p>• Kurumsallaşma</p>          | Dayanak    | Anayasanın 130. Maddesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                        | Yükümlülük | Örgün, yaygın, sürekli ve uzaktan eğitim yoluyla toplumunun özellikle sağlık alanlarında eğitilmesini sağlayarak kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.                                                                                                                                                                                        |
|                                                        | Tespitler  | Akılcı, sorgulayıcı, araştırmacı ve bilimsel yaklaşımla sağlık alanına yönelik yapılan çalışmaların, eğitim öğretim ve toplumsal eğitim alanlarına yeterli seviyede aktarılamaması sebebiyle, yanlışlıkların toplumda karşılık bulmasının önüne geçilmesi.                                                                                                                          |
|                                                        | İhtiyaçlar | Toplumunun sağlık alanında eğitilmesi için merak odaklı, akılcı, sorgulayıcı, araştırmacı eğitimin yanı sıra bu eğitimin sonuçlarını topluma iletebilmek ve toplumu bilinçlendirmek amacıyla doğru halkla ilişkiler politikaları ve etkili iletişim metotlarının kullanılması.                                                                                                      |

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dayanak    | 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 4., 5. ve 12. Maddeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Yükümlülük | <p>Örgün, yaygın, sürekli ve uzaktan eğitim yoluyla toplumun özellikle sağlık alanında eğitilmesini sağlayarak kamuoyunu aydınlatıcı bilimsel verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.</p> <p>Yükseköğretimin teorik ve uygulamalı yapılması için eğitim öğretim esaslarını geliştirmek, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Tespitler  | <p>Değişen dünya koşulları ve gelişmelerin sunduğu imkânlar değerlendirildiğinde; eğitim öğretim hizmeti sunma metotlarının sadece eğitim kurumlarının fiziksel mekânlarından ibaret olmadığı; yenilikçi anlayışla beraber teknolojik imkânların gelişmesi sonucunda eğitim öğretim hizmetini sunma şekil ve içeriğinin değişikliğe uğramasına karşın mevcut teknolojik ve insan kaynağı altyapısının; gelişen eğitim öğretim hizmet sunumunda kaynak yetersizliği, bütünlük yaklaşımının oluşturulamaması gibi sebeplerle aynı hızda entegre edilememesi.</p> <p>Son yıllarda medyanın ya da iletişim kanallarının ön plana çıkması; görsel ve sosyal medyanın bilgilendirme, reklam ya da tanıtım süreçlerinde birincil noktaya gelmesiyle toplumun özellikle sağlık alanında bilgilendirilmesi, eğitilmesi ve bilinçlendirilmesi için söz ve yazı araçları yanında bu iletişim kanallarının daha yaygın kullanılması gerekliliği.</p> <p>Teorik ve uygulamalı eğitimin verileceği fakülte ve meslek yüksekokullarının fiziki ortamlarının yetersiz olması; eğitim öğretimin geliştirmesi ve verimliliğine yönelik iç düzenleme ve kural setlerinin tam oluşturulamaması; maliyet fayda analizlerinin tam uygulanamaması.</p>                                                                                                  |
| İhtiyaçlar | <p>Üniversitenin hem günümüz eğitim öğretim hizmeti sunma şartlarına uyum sağlaması hem de bunları sunarken kendi eğitim metotlarını geliştirebilmesine olanak sağlayabilecek teknolojik altyapının iyileştirilmesi, insan kaynağının yetiştirilmesi.</p> <p>Teknolojik imkânlarla eğitim öğretim hizmet sunumunun yapılması aşamasında, yeni yaklaşımlar oluşturmak veya mevcut olanakları geliştirmek için tüm iç paydaşların eğitiminde teknoloji odaklı hizmet içi eğitim uygulamalarının yaygınlaştırılması.</p> <p>Mevcut sosyal medya kanallarının daha etkin ve verimli kullanılması; sözlü, yazılı ve sanal iletişim kanalları aracılığı ile yerel, ulusal ve uluslararası alanlara yönelik bilgi akışının süreklilik kazanması, etkinliğinin artırılması.</p> <p>Dijital medya organlarının faaliyete geçirilmesi.</p> <p>Teorik ve uygulamalı eğitim için yeterli donanıma sahip derslik, uygulama laboratuvarı gibi fiziki ortamların tamamlanması; eğitim öğretim araç ve gereçlerinin tamamlanarak yerinde ve uygulamalı eğitim anlayışının geliştirilmesi; kaynak ihtiyacının dış kaynaklı desteklerle giderilmesi; eğitim ve öğretim ile araştırma alanlarına ilişkin gerekli koşulların iç ve dış kaynaklarla tamamlanarak öğrenci, akademisyen, araştırmacı ve diğer yararlanıcıların hizmetine sunulması.</p> |



|                                                                                                             |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Araştırma ve Geliştirme</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>                          | Dayanak    | 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanununun 4. ve 5. Maddeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                             | Yükümlülük | Sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi ve üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, toplumun ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarla ilgili diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, hem topluma hizmet sunmak hem de sağlık alanındaki toplumsal sorunları araştırma konusu haline getirmek.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                                             | Tespitler  | Sağlık alanında faaliyet veren kurum ve kuruluşlar ile dernek, vakıf gibi sivil toplum kuruluşlarıyla toplumsal duyarlılık faaliyetlerinde yeterince eylem birliğinde bulunulmaması.<br>Afyonkarahisar - Uşak Zafer Teknopark'ın iştirakçileri içerisinde yer alınması veya yalnızca sağlık sektörü bazında herhangi bir teknoparkın halen kurulmamış olması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                             | İhtiyaçlar | Yükseköğretim Kurumları ya da diğer kurum ve kuruluşların düzenlediği veya dernek, vakıf gibi sivil toplum kuruluşlarının tertip ettiği panel, sempozyum, çalıştay vb. gibi çalışmalara aktif katılımın sağlanması, desteklenmesi; bu yönde çalışmalara öncü olunması, yerel bazda farkındalık uyandıran faaliyetlerde bulunulması.<br>Zafer Teknopark ile iş birliği sağlanması veya yalnızca sağlık sektörü bazında Teknopark kurularak sağlık yazılımı, yerli ilaç üretimi, medikal tasarım ve patent işleri ile geleneksel tıp çalışmaları gibi alanlarda faaliyette bulunmak isteyen müteşebbis, kuruluş ya da yatırımcılara alan oluşturulması ve bunların sayı ve niteliğinin artırılması.             |
| <p>Araştırma ve Geliştirme</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsallaşma</li> <li>•</li> </ul> | Dayanak    | 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununda yer alan Ek Madde 32                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                             | Yükümlülük | Uygulamalı eğitimlerde ve sağlık hizmeti sunumunda kullanılan teknolojik imkânların geliştirilmesi, üretilmesi ve yaygınlaştırılması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                                             | Tespitler  | Sağlık hizmetlerinin sunumunda kullanılan veri analizi, yazılım vb. teknoloji bazlı imkânlarla dışa bağımlı olunması nedeniyle hem maliyet hem de kişisel verilerin korunması açısından sorunların yaşanabilmesi.<br>Uygulamalı eğitim verilen laboratuvarlardaki kullanılan birçok malzeme ve tıbbi cihazların ithal olması, kambiyo kurlarındaki dalgalanmaların kaynak ihtiyacını artırması sebebiyle ihtiyaçların zamanında karşılanamaması gibi olumsuzlukların yaşanması; artan maliyetler karşısında kaynakların yetersiz kalması sebebiyle sürdürülebilirliğin kesintiye uğraması.<br>İthal ürünlerin temininde yaşanan güçlükler nedeniyle eğitimde ve kalite standartlarında da sorunlar yaşanması. |
|                                                                                                             | İhtiyaçlar | Üniversitenin güncel ihtiyaçları ve değişen koşullara göre ortaya çıkan ihtiyaçları karşısında hem maliyet hem de niteliksel anlamda bunlara cevap verebilecek araştırma-geliştirme, üretme-geliştirme, eğitim öğretim alanlarına yönelik teknolojik faaliyetlerde bulunulması, geliştirilmesi; yerel iş birlikleri ile gelişim ve üretimin artırılarak dışa bağımlılığın azaltılması.<br>Patentli ürünlere yönelik çalışmaların esas alındığı projelerle, katma değer oluşturacak, dışa bağımlılığı azaltacak, yerel imkânların gelişmesine katkı sağlayacak çalışmaların, teknolojik gelişmelerin ya da teknoloji transferinin artırılması.                                                                 |

|                                                                                                      |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma ve Geliştirme</li> <li>• Kurumsallaşma</li> </ul> | Dayanak    | Türkiye Yeterlilik Çerçevesinin Uygulamasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliği'nin 1. ve 4. Maddeleri                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                      | Yükümlülük | Tüm öğrenme ortamlarında kazanılmış ve kalite güvencesi sağlanmış yeterliliklerin tanımlandığı, sınıflandırıldığı ve yeterlilikler arasında geçiş ilişkilerinin belirlendiği ve hayat boyu öğrenmenin desteklendiği bütünlük bir yapı oluşturmak.                                                                                 |
|                                                                                                      | Tespitler  | Yeterlilik ve Kalite Geliştirme kapsamında tüm akademik birimler yanında kişisel gelişimin desteklendiği alanlarda gerekli altyapı çalışmalarının halen devam etmesi; kurumsal çerçevede geniş kapsamlı bir çalışma ortamı oluşturmada kurum kültürünün tam yerleşmemiş olması.                                                   |
|                                                                                                      | İhtiyaçlar | Avrupa ve Türkiye Yeterlilikler çerçevesinde hem akademik hem de idari birimlerde yeterlilik ve kalite geliştirmeye yönelik kapsamlı çalışmaların yapılması, planlanması, uygulanması ile kurum kültürünün oluşturularak geliştirilmesi.                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsallaşma</li> </ul>                                    | Dayanak    | Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği'nin 1., 19., 20., ve 21. Maddeleri                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                                                      | Yükümlülük | Yükseköğretim kurumlarının eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin ulusal ve uluslararası kalite standartlarına göre değerlendirilmesi, iç ve dış kalite güvencesi, bağımsız dış değerlendirme süreci kalite düzeylerinin onaylanması ve tanınması konusundaki çalışmalara ilişkin esasları düzenlemek. |
|                                                                                                      | Tespitler  | Yeterlilik ve Kalite Geliştirme kapsamında tüm akademik birimler yanında kişisel gelişimin desteklendiği alanlarda gerekli altyapı çalışmalarının halen devam etmesi; kurumsal çerçevede geniş kapsamlı bir çalışma ortamı oluşturmada kurum kültürünün tam yerleşmemiş olması.                                                   |
|                                                                                                      | İhtiyaçlar | Avrupa ve Türkiye Yeterlilikler çerçevesinde hem akademik hem de idari birimlerde yeterlilik ve kalite geliştirmeye yönelik kapsamlı çalışmaların yapılması, planlanması, uygulanması ile kurum kültürünün geliştirilmesi.                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsallaşma</li> </ul>                                    | Dayanak    | 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununda yer alan Ek Madde 35                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                                                      | Yükümlülük | Yükseköğretim kurumlarının eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin ulusal ve uluslararası kalite standartlarına göre değerlendirilmesi, iç ve dış kalite güvencesi, bağımsız dış değerlendirme süreci kalite düzeylerinin onaylanması ve tanınması konusundaki çalışmalara ilişkin esasları düzenlemek. |
|                                                                                                      | Tespitler  | Üniversitede kalite standart çalışmalarının birimler düzeyinde gerçekleşmesi, tümleşik bir anlayışın yerleştirilmesi yönünde kurumsal düzeyde kapsayıcı bir kalite standartları oluşturma, değerlendirme ve geliştirme çalışmalarının halen istenilen seviyede olmaması.                                                          |
|                                                                                                      | İhtiyaçlar | Kurumsal düzeyde kalite standart çalışmalarının yapılması, bu çalışmalara ilişkin ulusal ve uluslararası düzeyde değerlendirmeler yapılarak kalite geliştirme faaliyetlerinde bulunulması, kalite kültürünün bir yaşam döngüsü olarak tüm alanlarda uygulanması.                                                                  |

|               |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kurumsallaşma | Dayanak    | 5378 Sayılı Engelliler Kanununun 1., 4., 4/A., 4/B., 7., 14., ve 15. Maddeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|               | Yükümlülük | Engellilerin temel hak ve özgürlüklerden faydalanmasını teşvik ve temin ederek ve doğuştan sahip oldukları onura saygıyı güçlendirerek toplumsal hayata diğer bireylerle eşit koşullarda tam ve etkin katılımlarının sağlanması ve engelliliği önleyici tedbirlerin alınması için gerekli düzenlemelerin yapılmasını sağlamak.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|               | Tespitler  | Üniversiteden hizmet alan ve üniversite içinde çalışan engelli bireylerin üniversitenin tüm hizmetlerine ulaşabilmesi için gerekli tedbirlerin ve düzenlemelerin yeterli seviyede olmaması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|               | İhtiyaçlar | Üniversiteden hizmet alan ve üniversite içinde çalışan engelli bireylerin üniversitenin tüm imkânlarından faydalanması ve hizmet ihtiyaçlarının tam anlamıyla karşılanabilmesi için alınması gereken tedbir ve düzenlemelerin geniş kapsamlı bir bakış açısıyla hayata geçirilmesi.<br><br>Engelli öğrencilerin tüm imkânlarından faydalanması ve hizmet ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için alınması gereken tedbirlerin YÖK “Engelsiz Erişim ve Engelsiz Eğitim” projesi kapsamındaki “farklı engelli gruplarına farklı tedbirler” bakış açısıyla gerçekleştirilmesi; YÖK Engelsiz Üniversite Bayrağı ve Engelsiz Program Nişanı alınması. |
| Kurumsallaşma | Dayanak    | 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 1., 9., 11. ve 61. maddeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|               | Yükümlülük | Stratejik planların ve bütçelerin kalkınma planına, yıllık programlara, kurumun stratejik plan ve performans hedefleri ile hizmet gereklerine uygun olarak hazırlanması ve uygulanması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|               | Tespitler  | Üniversitemizin ilk Stratejik Planının 2023-2027 dönemi için hazırlanmasına karşın, bazı üst politika belgelerinin plan dönemi başlangıcı olan 2023 te son erecek olması; amaç, hedef ve faaliyetlerinin belirlenmesinde referans nitelikte olan eylem planları, üst kuruluş stratejik planları ile uluslararası eylem planlarının, olağanüstü ulusal veya küresel şartlar (Covid-19 süreci gibi) karşısında bazı alanlarda yetersiz kalması.                                                                                                                                                                                                 |
|               | İhtiyaçlar | 2023-2027 yılları stratejik planının yürürlükte olduğu yıllar içerisinde meydana gelebilecek ulusal veya küresel çaptaki olağanüstü gelişmelere hazırlıklı olmak ve buna göre planlama yapmak için gerekli durum analizlerinin yapılması; ortaya çıkan durumlar karşısında planda yer verilen amaç ve hedeflere ulaşılabilmesine yönelik alınması gereken karar ve yürütülmesi gereken faaliyetler açısından, stratejik plan hazırlama ekibi ile uygulayıcıların dinamik bir yapıda olması ve oluşabilecek kriz ortamlarına hızlı bir şekilde reaksiyon göstermeye hazır olmasının sağlanması.                                                |



|               |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kurumsallaşma | Dayanak    | 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 1., 9., 11. ve 61. maddeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|               | Yükümlülük | Kaynakların etkili ve verimli elde edilmesini sağlamak, mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişini izlemek.                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|               | Tespitler  | Üniversitemizde İç Denetim Biriminin henüz oluşturulamaması, Harcama birimlerinde görev alan personelin sayısının yetersiz olması yanında, mevcut personelin mali mevzuata hâkim ve uygulamaları konusunda deneyim ve bilgi eksiğinin bulunması; Mali Hizmetler Biriminde yetersiz personel olması.                                                                                                   |
|               | İhtiyaçlar | Harcama sürecinde görev alan personel sayısının asgari düzeye çıkartılması, hizmet içi eğitimlerle bilgi ve tecrübe kazanmalarının sağlanması; Mali Hizmetler biriminin insan kaynağı olarak desteklenmesi; mali iş ve işlemlere ilişkin iş akış süreçleri ile kontrol mekanizmalarının tamamlanarak tüm birimlerde etkin uygulanmasının ve takibinin yapılması.                                      |
| Kurumsallaşma | Dayanak    | 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 1., 9., 11. ve 61. maddeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|               | Yükümlülük | Gelir, gider, varlık ve yükümlülükleri etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetmek, idarenin kanunlara uygun olarak faaliyet göstermesini sağlamak, varlıkların israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamak.                                                                                                                                                                        |
|               | Tespitler  | Üniversitemiz bünyesinde İç Denetim biriminin henüz kurulmamış olması; Daire Başkanlıkları bünyesindeki şube müdürlüklerinde yeterli personelinin bulunmaması; İç Kontrol sisteminin tüm birimlerde istenilen seviyede olmaması.                                                                                                                                                                      |
|               | İhtiyaçlar | Üniversitemizin genel olarak idari birimlerde personel ihtiyacının giderilmesi ve asgari personel sayısının sağlanması; yapılan iş ve işlemlere ilişkin mevcut personel iş yükünün azaltılması ve kontrol mekanizmalarının devreye koyularak eksik işlem ya da hataların önlenmesi; İç Kontrol Sisteminin bütünleşik yapıda uygulanabilirliğinin sağlanması için altyapı çalışmalarının tamamlanması. |

|               |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kurumsallaşma | Dayanak    | Taşınır Mal Yönetmeliğinin 1., 6., 24., 30. ve 33. Maddeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|               | Yükümlülük | Kamu idarelerine ait taşınırın kaydı, muhafazası ve kullanımı ile taşınır yönetim sorumlularını belirlemek.<br>Kamu idarelerinde devir işlemlerinin yapılmasını sağlamak<br>Kamu idarelerindeki ambarların devir ve teslim işlemlerinin yürütülmesi<br>Kamu idarelerinde taşınır kayıt yetkilileri tarafından yapılan taşınır giriş ve çıkış işlemlerinin sağlıklı bir şekilde muhasebe birimine bildirilmesini sağlamak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|               | Tespitler  | Harcama birimlerinde görev yapmakta olan taşınır kayıt yetkililerinin ve taşınır kontrol yetkililerinin sorumlu oldukları görev ve faaliyetler konusunda bilgi ve işlem eksiklerinin olması.<br>Taşınır kayıt yetkililerinin dayanıklı taşınırın zimmete ve ortak kullanıma verme ile bu işlemlerin belgelendirilmesi süreçlerinde hem bilgi yönünden hem de işlemin gerçekleştirilmesi faaliyetleri bakımından eksiklikler sergilenmesi; süreç takibinin personel eksikliği sebebiyle tam olarak yürütülemediği.<br>Kamu idareleri ve harcama birimleri arasında gerçekleşen devir işlemlerinde Taşınır kayıt yetkililerinin iş ve işlemleri gerçekleştirilmede bilgi ve işlem eksikliklerinin olması; işlem süreçlerinin tam uygulanması aşamasında kişisel eksikliklerin bulunması.<br>Taşınır kayıt yetkililerinin görevden ayrılma veya yeni kayıt yetkilisine görevi devretme durumlarında ambar devir teslim sürecinde yönetmelikte belirtilen devir kurulunun kurulması ve ambar sayım ve teslim işlemlerinde sorumlu kişilerde mevzuat anlamında ve işlemi gerçekleştirilmede faaliyet anlamında eksikliklerin olması.<br>Taşınır kayıt yetkilileri tarafından gerçekleşen giriş ve çıkış işlemlerine ait belgelerin muhasebe birimine gönderilmesi hususunda aksaklıkların yaşanması. |
|               | İhtiyaçlar | Üniversitede görev yapmakta olan Taşınır kayıt ve kontrol yetkililerine hem mevzuat bilgilerini artırma hem de taşınır kayıt ve kontrol işlemlerini gerçekleştirme anlamında hizmet içi eğitim verilmesi ve taşınır işlemlerinin gerçekleşmesi esnasında pratik eğitim verilerek kurum içinde taşınır işlemlerinin mevzuata uygun şekilde tüm birimlerde standart olarak uygulanmasının sağlanması; taşınır işlemlerini gerçekleştiren tüm personele Görev, Yetki, Sorumlulukları hakkında bilgilendirme yapılarak, eksiksiz işlem tesis edilmesi ve eksik ya da hataların önüne geçilmesi için farkındalık oluşturulması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Kurumsallaşma | Dayanak    | Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliğinin 1. maddesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|               | Yükümlülük | Kamu idarelerinde mali işlemlerin gerçekleşmesi ve muhasebeleştirilmesi için harcamalarda ödeme belgesi ile birlikte kanıtlayıcı belgelerin de muhasebe birimine sunulması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|               | Tespitler  | Tahakkuk işleminin akabinde ödeme işlemlerinin gerçekleşmesi için gerekli olan kanıtlayıcı belgelerin muhasebeye sunumu aşamasında harcama birimlerinde görevli mutemetlerin mevzuat anlamında bilgi eksikliklerinin olması ve kanıtlayıcı belgelerin oluşturulmasında birimler içerisinde uygulama birliğinin tam oluşmamış olması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|               | İhtiyaçlar | Üniversitede görev yapmakta olan mutemetlere mevzuat alanında hizmet içi eğitim verilmesi; ödeme evrakı kontrol listeleri ile tüm birimlerde kanıtlayıcı belgeler hususunda uygulama birliğinin sağlanması; İç Kontrol Sisteminin tam olarak uygulanması için ayrıca ilgili paydaşlara eğitim verilmesi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                   |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Eğitim ve Öğretim | Dayanak    | Yükseköğretimde Uygulamalı Eğitimler Çerçeve Yönetmeliğinin 1., 12., 13., 14. ve 15. maddeleri.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                   | Yükümlülük | Sağlık ve sosyal bilimler alanı öğrencilerinin mesleki beceri ve tecrübelerini geliştirmek üzere ilgili fakülte, yüksekokul veya meslek yüksekokulunun uygulamalı eğitim yapılan program veya bölümlerinde; uygulamalı eğitim faaliyetlerinin planlanması, uygulanması ve koordinasyonundan sorumlu Komisyon oluşturulması.                                                                                                    |
|                   | Tespitler  | Bu yönetmelik kapsamında Üniversitemizde başlangıç seviyesinde çalışmalar yapılmakta olup, bütüncül bir yaklaşımla organizasyonlar henüz tamamlanmamıştır.                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                   | İhtiyaçlar | Uygulamalı eğitim faaliyetlerinin planlanması, uygulanması ve koordinasyonu için dekanlıklar ve müdürlükler bünyesinde uygulamalı eğitim komisyonlarının kurulması; bütüncül olarak tüm birimlerde uygulamaların merkezi bir yapıda takip edilerek uygulama birliğinin sağlanması.                                                                                                                                             |
| Toplumsal Katkı   | Dayanak    | 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                   | Yükümlülük | Tüzel kişiliği haiz olmak üzere ortaklarının belirli ekonomik menfaatlerini ve özellikle meslek veya geçimlerine ait ihtiyaçlarını işgücü ve parasal katkılarıyla karşılıklı yardım, dayanışma, üniversite ar-ge faaliyetleri için uygun miktarda örnek sağlama, öğrencilerin uygulamalı ve mesleki eğitim imkânlarını geliştirmek amacıyla gerçek ve tüzel kişiler ile ortaklıklar kurmak.                                    |
|                   | Tespitler  | Tıbbi ve Aromatik bitkilerin üretimi ve bu bitkilerin ilaç sanayisinde kullanılması için Ar-Ge ve Ür-Ge faaliyetleri kapsamında uygun miktarda üretimin gerçekleşmesi için ortaklıkların kurulması; çıktıların ticarileştirilmesi ve araştırma sonuçlarının faydaya dönüşmesi yönünden yeterli girişimlerde bulunulmaması; iş birlikleri geliştirme yönünde çalışmaların yeterli seviyede olmaması.                            |
|                   | İhtiyaçlar | İlaç, serum vb. araştırma ve üretimine yönelik Ar-Ge ve Ür-Ge faaliyetleri kapsamında Afyonkarahisar ili bazında tıbbi ve aromatik bitki üretimi için tarımsal üretim yapan üreticiler ile kooperatif kurulması ve bu sayede hem tıbbi ve aromatik bitki üretim ihtiyacının karşılanması hem de bölge halkına yeni gelir kapısının sağlanması; araştırma altyapısı için gerekli olan girdi ihtiyacının yerelden elde edilmesi. |

Tablolardan da anlaşılacağı üzere; eğitim-öğretim, ar-ge/ür-ge ve toplumsal fayda faaliyetlerin yerine getirebilmesi için fiziksel ortam (derslik, uygulama laboratuvarı, sosyal alanlar vb.) ve altyapıya yönelik makine-teçhizat, bilişim kaynakları ile işgücü eksikliği olduğu anlaşılmaktadır.

Tespit edilen ihtiyaçların karşılanmasında plan döneminde tahsis edilecek kaynakların yanında, elde edilebilecek öz kaynaklarla da çözümlenmesi; özellikle derslik, laboratuvar, öğrenme ortamları, sosyal alanlar gibi eğitim-öğretim ve öğrenciye yönelik öncelikli ihtiyaçların giderilmesi önem arz etmektedir. Üniversite yönetimi olarak eğitim-öğretim alanında kendi kaynakları çerçevesinde öncelikli ihtiyaç olan yapıların inşa edilmesi ve mevcut yapıların yenileme çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Ar-Ge faaliyetleri ve toplumsal fayda sağlamaya yönelik faaliyetlere ilişkin fiziksel tesislerin ise kamu-özel iş birliği protokolleri çerçevesinde tamamlanması hedeflenmektedir.



Günümüzde tüm sektörlerde yoğun teknoloji kullanımı söz konusudur. Üniversitemiz pandemi dönemi koşullarından dolayı ortaya çıkan teknolojiye dayalı eğitim faaliyetlerini yerine getirmek, akademik faaliyetlerin topluma sunulması ve yönetim becerilerinin artırılması konusunda teknolojik altyapıya ihtiyaç duymaktadır. Gerek yurt içindeki gerekse yurt dışındaki üniversitelerin faaliyetleri göz önünde bulundurulduğunda, teknolojiyi; eğitim, ar-ge, toplumsal fayda, iletişim ve yönetim alanında aktif ve bilinçli kullanan üniversitelerin faaliyetlerinin daha etkin olduğu ve bu konuda diğer üniversitelerden bir adım daha önde oldukları görülmektedir. Ayrıca veri analizi ve yazılım alanlarındaki hızlı gelişmeler ar-ge faaliyetlerinde özellikle pandemi dönemi ile birlikte sağlık sektöründe önemli bir noktaya ulaşmış ve uluslararası anlamda üniversitelerin öncelikli hedefi haline gelmiştir. Bu tespitler ve ihtiyaçlar ışığında teknolojik altyapımızın günümüz ihtiyaçlarını karşılanmasının yanı sıra gelecekte de Üniversitemizi ön plana çıkaracak şekilde tasarlanarak oluşturulması planlanmaktadır.

Üniversitede gerçekleştirilen Ar-Ge faaliyetlerinin sivil toplum kuruluşları iş birliği ile sempozyum, kongre, çalıştay vb. akademik faaliyetlerle bölgesel, ulusal ve uluslararası ölçekte toplumla paylaşılması gerekmektedir. Dünyanın içinde bulunduğu ekonomik darboğaz nedeniyle sağlık hizmeti sunumunda özellikle tıbbi ve medikal cihaz temininde kambiyo rejiminden kaynaklı olumsuzluklar meydana geldiği tespit edilmiştir.

Afyonkarahisar ilinde sağlık sektörüne özgü bir Teknopark kurulması ile sağlık sektöründeki Ar-Ge faaliyetlerinin özel sektör iş birliği ile Ür-Ge faaliyetlerine dönüştürülmesi hedeflenmektedir. Böylelikle sağlık sektörüne bilimsel ve mali olanakların etkin ve verimli kullanılması için hem bölgesel hem de ulusal bazda orta ve uzun vadede önemli bir katkı sağlanacaktır.

Üniversitemizin eğitim, araştırma ve sağlık sunumundaki sahip olduğu tecrübe, kalite güvence sistemi açısından önemli bir seviyede olduğunu göstermektedir. Ancak Üniversitemiz gerek hizmet sunduğu eğitim, araştırma ve sağlık sektörü bileşenleri gerekse günümüz dünyasının dinamik yapısı dikkate alındığında, sürekli iyileştirme metodu (kaizen) ile kendi kalite standartlarını her zaman daha ileri bir seviyeye taşımayı amaçlamaktadır. Bu gerekçe kapsamında eğitim ve araştırma birimleri özelinde ya da yönetim anlamında belirli bir birim bazında kalite seviyesini yükseltmeyi değil, tüm birimler bazında dinamik bir kalite anlayışı ile hem eğitim hem araştırma hem de toplumsal fayda anlamında kalite anlayışını sürekli geliştirmeyi hedeflemektedir.

Üniversitemiz bünyesindeki herhangi bir alanda hizmet alan veya hizmet üreten engelli bireylerin, sunulan hizmet ve faaliyet alanlarına rahatlıkla ulaşabilmesini ve kendi faaliyetlerini gerçekleştirebilmesini hedeflemektedir. Bunun için tüm engelli bireylere yönelik altyapı çalışmalarının geniş bir bakış açısıyla değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu değerlendirmeler ışığında Üniversitemiz, hem engelli bireylerin yerleşkelerde sorunsuz bir şekilde ihtiyaçların giderilmesini sağlamak hem de YÖK engelsiz üniversite bayrağı ve engelsiz program nişanlarını alabilmek için tüm birimler dahilinde gerekli altyapı ve donanımı hayata geçirmeyi amaçlamaktadır.

Tüm dünyada yaşanan Pandemi süreci, mevcut koşullar ve bu koşullara göre daha önce çalışılmış geleceğe yönelik öngörülerin, her an değişikliğe uğrayabileceğini ortaya koymuştur. Bu durum stratejik plan hazırlıklarında referans alınan ulusal ve uluslararası alandaki kurumsal eylem veya stratejik planların güncel cevap veremediği ya da mevcut gelişmeler karşısında yetersiz kaldığını göstermiştir. Bu noktadan hareketle; dinamik bir ekiple stratejik planı etkileyebilecek gelişmeleri takip ederek, her türlü kriz döneminde güncel kalabilen bir planı ortaya koymak gerekmektedir.

Üniversitemizde idari kısımda gerçekleştirilen faaliyetlerde, personel ve hizmet içi eğitimlerin yetersizliği başta olmak üzere bazı nedenlerle noksanlık ya da aksaklıklar meydana gelebilmektedir. Bu durumun iyileştirilmesine yönelik olarak, ilgililerin hangi yönde eğitime ihtiyaç duyduğu tespit edilerek; teorik, uygulamalı ve ihtiyaç duyduğu anda erişilebilecek uzaktan eğitim (uygulamalı video kayıtları, slaytlar vb.) ortamları ile eğitim ihtiyacının karşılanarak mesleki gelişimlerine yönelik faaliyetlerin tamamlanması sağlanmalıdır.

Bunun yanında, kurumumuzda İç Denetçi kadro tahsisi 2021 yılında yapılmış olması sebebiyle iç denetim biriminin henüz kurulamamış olması ve iç kontrol sisteminin istenilen seviyeye ulaşmamış olması, daire başkanlıkları ve diğer idari birimlerde yeterli ya da asgari seviyede insan kaynağı altyapısının tamamlanamamış olması, idari iş ve işlemlerin yürütülmesi aşamasında aksaklıklara veya gecikmelere neden olabilmektedir. Bu durumun ortadan kaldırılması ve yönetim anlamında kurumsal yapının ideal seviyede oluşturulabilmesi için iç denetim biriminin oluşturulması, iç kontrol sisteminin tüm bileşenleri ile hayata geçirilerek tüm personel tarafından benimsenmesi ve uygulanması; bu yöndeki iş ve işlemlerin sistemli bir şekilde yürütülmesi için ise insan kaynağı ihtiyacının tamamlanması gerekmektedir.

Kamuda önemli bir varlık oluşturan taşınır mal işlemlerinin “KBS-TKYS” üzerinden elektronik ortamda yürütülmesi gereken giriş-çıkış, devir, zimmet, tüketime verme, sayım, hurdaya ayırma, bedel tespiti vb. tüm dönem içi ve dönem sonu işlemlerine esas dayanak mevzuat bilgisi, mevzuata göre işlemleri yerine getirme ve tamamlama sürecinde düzenlenmesi gereken form, üst yazı ve/veya onay işlemlerinin ilgilerce tamamlanması gerekmektedir. Üniversitemizde bu işlemleri yerine getirmekle görevli taşınır kayıt ve taşınır kontrol yetkililerinin yeterli bilgi ve tecrübe sahip olmaları, aksi halde işlemlerin gerçekleşmesi ve sonuçlanması aşamasında problemlere neden olabileceği değerlendirilmelidir. Bu problemlerin ortaya çıkmadan önlenmesi ile taşınır kayıt ve kontrol işlemlerinin meri mevzuat hükümleri dahilinde, muhasebe sistemi ile uyum içerisinde yürütülmesi için harcama birimlerinde görevli taşınır kayıt ve taşınır kontrol yetkililerinin mevzuat bilgisi yanında elektronik ortamda gerçekleştirilen iş ve işlemlere yönelik uygulama tecrübesinin artırılmasına yönelik eğitimlerin belirli zaman aralıkları ile verilmesi gerekmektedir.

Eğitim birimlerinde uygulamalı eğitimlere yönelik uygulamalı eğitim komisyonunun tam oluşturulmamasının, söz konusu eğitimlerin koordinasyonu aşamasında aksaklıklara neden olduğu tespit edilmiştir. Teorik bilgiyi uygulamayla birleştirerek, eğitimde yetkinlik ve kaliteyi artırabilecek eğitim ortamları üstünlüğü bulunan Üniversitemizde, birimler bazında bu eksikliğin giderilmesi ve gerekli koordinasyonun sorunsuz sağlanması gerekmektedir.

Sağlık alanında kullanılabilecek, araştırma ve geliştirmeye kaynak ihtiyacına katkı sağlayacak, özellikle bazı tıbbi çalışmalarda dışa bağımlılığı ortadan kaldıracak olan tıbbi ve aromatik bitki üretim faaliyetlerinin de, bulunduğu coğrafyanın avantajları değerlendirilerek Üniversitemiz bünyesinde gerçekleştirilebileceği; bu sayede hem eğitim hem de tedavi edici hizmetler yönünden kendi ihtiyacı yanı sıra bu alanda faaliyet gösteren diğer aktörlerin ham madde ihtiyaçlarının karşılanabileceği tespit edilmiştir. Bu yöndeki Ar-GE ve Ür-Ge çalışmalarının ise yerel dinamiklerle iş birliği içinde veya kooperatif tarzı ortaklıklarla sürekliliğinin sağlanması gerektiği değerlendirilmiştir.

## C. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Üst politika belgelerinin analizi bölümünde öncelikle 2019-2023 dönemine ait 11. Kalkınma Planı incelenmiştir. Planın 1. Bölüm Giriş kısmında yer alan 10. maddesi; “Kalkınma Planı, diğer politika dokümanları ile stratejik planların hazırlanmasında tüm kurumlara, önceliklerini belirlemede yön verecek bir politika seti sunmaktadır. Planda öngörülen politika ve tedbirlerin etkin bir biçimde hayata geçirilmesini teminen Cumhurbaşkanlığı Programı, Orta Vadeli Programlar (OVP), Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programları, Bölgesel Gelişme ve Sektör Stratejileri, Kurumsal Stratejik Planlar ve Kalkınma Planı esas alınarak hazırlanacaktır. Kalkınma Planında, plan ve bütçe bağlantısını güçlendirmek üzere uygulanacak tüm politikaların ve alınacak tedbirlerin bütçe boyutu özellikle dikkate alınmıştır. Kamu kuruluşları politikalarını, yatırım ve cari harcamalarını, kurumsal ve hukuki düzenlemelerini planda öngörülen hedef ve kaynaklara göre ortaya koyacaklardır.” hükmü gereğince stratejik plan hazırlanmasında Kalkınma Planının esas alınmıştır.

Bu çerçevede üst politika belgelerinden “11.Kalkınma Planı”, “Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2021-2023”, “Orta Vadeli Program 2022-2024” ve “2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları” Üniversitemiz açısından dikkate alınması gereken politikaların ana hatlarını oluşturmuş; bu plan ve programların yanı sıra “YÖK 2019-2023 Stratejik Planı”, “YÖKAK 2019-2023 Stratejik Planı”, “TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı”, “TR33 Bölgesi 2023 Bölge Planı”, “Türkiye Turizm Stratejisi 2023”, “Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu Eylem Planı 2019-2023”, “Türkiye Cumhuriyeti İklim Değişikliği Eylem Planı ve Türkiye İklim Değişikliği Uyum Stratejisi Eylem Planı” bir arada değerlendirilerek, Üniversitemize özgü gerçekçi bir stratejik planın hazırlanması hedeflenmiştir. Üst politika belgelerinde yer alan eğitim, istihdam ve hizmet içi eğitim, ar-ge, yenilik, girişimcilik ve markalaşma, sağlık turizmi, iklim ve çevre başlıkları altında Tablo 7’de özetlenmiştir.

### Üst Politikalar Analizi

### Tablo 7

| EĞİTİM                        |                                                                                                                                                            |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Üst Politika Belgesi          | 11. Kalkınma Planının 331.2, 418.1, 443.4, 483, 561, 563, 564, 838 Maddeleri                                                                               |
| Üst politika Belgesi Amaçları | Eğitimde dijital dönüşüm hedeflerine uyumlu bir eğitim modeli geliştirme.                                                                                  |
| Çıkarımlar                    | Yüz yüze eğitim ile uzaktan eğitim modeli arasında bir tercih yapmak yerine iki modelinde beraber yürütüldüğü karma (hibrit) eğitim modeli geliştirilmeli. |
| İhtiyaçlar                    | Uzaktan Eğitim için teknoloji geliştirilmeli.                                                                                                              |
|                               | Hibrit eğitim modelinin eğitim ve araştırma açısından fayda/zarar araştırması yapılmalı.                                                                   |



| EĞİTİM                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Üst Politika Belgesi          | TR33 Bölgesi 2023 Bölge Planı/ 8.1. ve 7.2. Başlıkları                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Üst politika Belgesi Amaçları | Kalite güvencesi ve kalite odaklı rekabetçi bir yapıyla hayat boyu öğrenmeyi hedefleme.                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Çıkarımlar                    | Öğrencilerin sadece tercih edilen bölüm üzerine değil kişisel gelişimlerinin de göz önünde bulundurulduğu eğitim metotları geliştirilmeli.                                                                                                                                                                                                        |
| İhtiyaçlar                    | Kişisel gelişim eğitimleri ile ilgili alanında uzman eğitimciler ve kurumlar ile iş birliği anlaşmalar yapılmalı.<br>2-Kişisel gelişim eğitim materyalleri ile ilgili teknolojik altyapı imkânları geliştirilmeli.                                                                                                                                |
| EĞİTİM                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Üst Politika Belgesi          | YÖK 2019-2023 Stratejik Planı/ Hedef 1.1., 1.4. ve 1.5. Maddeleri<br>Yeni Ekonomi Programı (OVP) 2021-2023/YEP'in Eğitim, Gençlik ve Toplum, İş Gücü ve İstihdamla İlgili Eylem ve Projeleri<br>YÖKAK 2019-2023 Stratejik Planı/Hedef 1.1., ve 1.3. Maddeleri                                                                                     |
| Üst politika Belgesi Amaçları | Eğitim sistemi ile işgücü piyasası arasında denge kurulması.<br>Gençlerin becerilerinin artırılması için uygulamaya dayalı ve çıktı odaklı bir eğitim anlayışının benimsenmesi.                                                                                                                                                                   |
| Çıkarımlar                    | Eğitim modeli geliştirilirken tek yönlü kapalı bir sistem yerine; öğrencilerin, eğitimcilerin, akademisyenlerin, sivil toplum kuruluşları ve iş dünyasının da sisteme dahil olduğu ve etkileşim kurduğu bir eğitim ekosistemi geliştirilmeli.                                                                                                     |
| İhtiyaçlar                    | Hem teorik ve pratik hem de deneyimlerin aktarıldığı çok yönlü bir eğitim modelinin uygulanabilirliği için araştırmalar yapılmalı.<br>Eğitimin faaliyete geçmesi için iş birliği anlaşmaları yapılmalı.                                                                                                                                           |
| EĞİTİM                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Üst Politika Belgesi          | TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı/Hedef 4.1.,4.2., ve 4.3. Maddeleri                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Üst politika Belgesi Amaçları | Teknoloji odaklı eğitim politikaları ve bilimsel çalışmalarla Üniversitemizin uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için cazibe merkezi haline getirilmesi.                                                                                                                                                                                  |
| Çıkarımlar                    | Eğitimde teknolojik imkânlardan faydalanılarak üniversitemiz öğrencilerinin yurt dışı üniversite-lerdeki eğitimcilerden uzaktan eğitim metoduyla eğitim alması ve üniversitemiz akademik personelinin de yurt dışındaki üniversitelerle bilgi paylaşımı yapılarak öğrencilere eğitim vermesi amacıyla iş birliği protokolleri gerçekleştirilmeli. |
| İhtiyaçlar                    | Uluslararası değişim programları vasıtasıyla Üniversitemiz eğitim ve öğretim metotlarının küresel seviyeye gelmesi sağlanmalı.                                                                                                                                                                                                                    |

### İSTİHDAM ve HİZMET İÇİ EĞİTİM

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Üst Politika Belgesi          | 11. Kalkınma Planının 90., 152., 210., 564-567., 569., 572. Maddeleri                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Üst politika Belgesi Amaçları | İstihdamda iş tanımı, işe alma kriterleri ve işe alma sürecinin liyakat esaslı ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi ve hizmet içi eğitimin mesleki ve temel becerileri arttırmak ve kişisel gelişimi destekler yönde olması.                                                                                                       |
| Çıkarımlar                    | Liyakat, şeffaflık ve nesnellik gibi değerler temel alınarak personel istihdamı sağlanmalı.<br>Hizmet içi eğitimde teknolojik imkânlardan faydalanılarak uzaktan eğitim gibi hızlı ve zaman ve mekân gözetmeksizin erişilebilir eğitim metotları ve kişisel gelişime katkıda bulunabilecek sürekli eğitim merkezleri kurulmalı. |
| İhtiyaçlar                    | Personel istihdamı ve mevcut personelin görevde yükselmesinde liyakat, şeffaflık ve nesnellik gözetilerek adil bir insan kaynakları yönetim sistemi oluşturulmalı.<br>Teknolojik altyapı geliştirilmeli ve personel eğitim ve gelişim için teşvik edilmeli.                                                                     |

### İSTİHDAM ve HİZMET İÇİ EĞİTİM

|                               |                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Üst Politika Belgesi          | Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2021-2023/YEP'in Eğitim ve İş Gücü ve İstihdamla İlgili Eylem ve Projeleri                                                                                                                      |
| Üst politika Belgesi Amaçları | Gençlerin ve engellilerin becerilerinin artırılarak istihdama katılımlarının sağlanması.                                                                                                                                                    |
| Çıkarımlar                    | İş ve işlemlerin fiziksel süreçlerden ziyade teknolojik araçlar ve imkânlar kullanılarak elektronik boyutta gerçekleşmesi sağlanarak hem gençlerin hem engelli bireylerin istihdama katılımları ve sürece dahil olmaları kolaylaştırılmalı. |
| İhtiyaçlar                    | Dezavantajlı bireyler ve günümüz imkânları gözetilerek daha ulaşılabilir ve esnek çalışma imkânları geliştirilmeli.                                                                                                                         |

### AR-GE, YENİLİK, GİRİŞİMCİLİK ve MARKALAŞMA

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Üst Politika Belgesi          | 11. Kalkınma Planının 414.1, 416, 363.1, 283, 441 Maddeleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Üst politika Belgesi Amaçları | Araştırma merkezleri, teknoloji transfer ve yenilik merkezlerinin desteklenmesi; Üniversite ve özel sektör iş birliğini teşvik edecek projelerin ortaya konması; yenilik programları, girişimcilik, yeni sektörler, ürün ve markaların geliştirilmesi gibi Ar-Ge çalışmalarının desteklenmesi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Çıkarımlar                    | Bölgede mevcut bulunan Zafer Teknopark'a iştirakçi olarak katılım sağlanmalı veya sağlık sektörüne yönelik yeni bir Teknopark kurulmalı.<br>Hem yoğun sanayi bölgesi olması hem de nüfus artışı, dış ve iç göç gibi etkenlerin Marmara Bölgesinin kentsel ve çevresel yönde ağır bir şekilde etkilediği bariz bir şekilde ortadadır. Buradan hareketle; İzmir ve Antalya limanlarına yakınlığı, demir yolu ve karayolları bakımından kesişme noktasında olması ön planda tutularak sağlık sektöründe yapılabilecek yatırımların bölgemizde gerçekleştirilebilmesi için devlet-özel sektör-üniversite çerçevesinde iş birlikleri geliştirilmeli. |
| İhtiyaçlar                    | Kamu kurumları ile üniversitemizin iş birliği içerisinde hareket ederek sağlık sektöründeki ulusal ve uluslararası şirketlerin yatırımlarını bölgeye çekebilmek için çalışmalar yapılmalı.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

**AR-GE, YENİLİK, GİRİŞİMCİLİK ve MARKALAŞMA**

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | TR33 Bölgesi 2023 Bölge Planı/1.2. ve 8.2. Başlıklar Ve 7., 10. ve 18. Projeleri<br>Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2021-2023/YEP'in Yerli ve Yenilikçi Üretimle İlgili Eylem ve Projeleri                                                                                                  |
| Üst Politika Belgesi          | 11. Kalkınma Planının 349, 363.1, 440, 441, 302.3, 364.3, 350, 364.3 Maddeleri<br>2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi/2. ve 3. Başlıklar<br>Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2021-2023/YEP'in Tarım, Kamu Maliyesi, Yerli Ve Yenilikçi Üretim ve Finansal Sistemle İlgili Eylem ve Projeleri |
| Üst politika Belgesi Amaçları | Nanoteknolojik ve biyoteknolojik yöntemler dahil ilaç, tıbbi cihaz ve malzemede rekabetçi ürünlerin geliştirilmesi ve üniversite-sanayi iş birliğinin artırılması                                                                                                                                       |
| Çıkarımlar                    | Özel sektör-üniversite iş birliği kapsamında özellikle ilaç sanayisinde ar-ge, girişimcilik, ürün ve marka gelişimi üzerine iş birlikleri kurulması                                                                                                                                                     |
| İhtiyaçlar                    | Sağlık sektöründe Ar-Ge çalışmaları ile marka ürün geliştirme amacıyla bölgede yer alan özel sektör şirketleri ile iş birliklerinin oluşturulması.                                                                                                                                                      |

**AR-GE, YENİLİK, GİRİŞİMCİLİK ve MARKALAŞMA**

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2021-2023/YEP'in Kamu Maliyesi İle İlgili Eylem ve Projeleri                                                                                                                                                                                    |
| Üst Politika Belgesi          | Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu Eylem Planı 2019-2023/ Hedef 1.1, 1.2., 1.3., 1.4., 1.5., 2.3. ve 3.2. Maddeleri<br>2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları/8. ve 9. Başlıklar                                                                                                             |
| Üst politika Belgesi Amaçları | Tıbbi ve aromatik bitkiler bazında geliştirilecek ürünler ile alternatif ve tamamlayıcı tedavi yöntemlerinin geliştirilmesi.                                                                                                                                                                |
| Çıkarımlar                    | Yetiştirilen bitkilerin işlenmesi için gerekli makine ve teçhizatların bulunduğu işleme tesisine veya bu işlemler için özel sektör iş birliğine önem verilmesi ve bu bitkilerin tedavide kullanılması aşamasında ar-ge çalışmalarının yürütülebilmesi için gerekli tesisleşmenin yapılması. |
| İhtiyaçlar                    | Tıbbi ve aromatik bitki yetiştiriciliği, bitkilerin işlenmesi, ürün ve tedavi geliştirilmesi amacıyla altyapı tesisleri ve özel sektör iş birliklerinin geliştirilmesi.                                                                                                                     |

**SAĞLIK TURİZMİ**

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | 11. Kalkınma Planının 425.1, 425.2, 425.4, 426.5 Maddeleri                                                                                                                                                                                          |
| Üst Politika Belgesi          | Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2021-2023/YEP'in Turizmle İlgili Eylem ve Projeleri<br>TR33 Bölgesi 2023 Bölge Planı/Öncelik 3.3. Maddesi ve 5. Proje                                                                                   |
| Üst politika Belgesi Amaçları | Doğal ve kültürel değerleri ile Afyonkarahisar, Ankara, Eskişehir ve Kütahya'yı kapsayan Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından oluşturulan "Frigya Kültür ve Termal Turizm Gelişim Etkinliği"nde termal turizm faaliyetlerinde yer alınacak olması. |
| Çıkarımlar                    | Frigya Kültür ve Termal Turizm Gelişim Etkinliği kapsamında üniversite bünyesinde markalaşmanın hedeflendiği fizik tedavi ve rehabilitasyon merkezi kurulması.                                                                                      |
| İhtiyaçlar                    | Kültür ve termal turizm temasının bir arada yürütüldüğü kompleks bir sağlık turizmi tesisinin kurulması.                                                                                                                                            |



| İKLİM ve ÇEVRE                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Üst Politika Belgesi          | Türkiye Cumhuriyeti İklim Değişikliği Eylem Planı/ Amaç B1., Amaç B2., Amaç U1S1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Üst politika Belgesi Amaçları | Kamu kuruluşlarının bina ve tesislerinde, yıllık enerji tüketiminin %20 azaltılması.<br>Fosil yakıt kaynaklı enerji üretiminde hem dışa bağımlılık yaratması hem de çevresel etkiler göz önünde bulundurularak yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelmenin daha avantajlı olması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Çıkarımlar                    | Esnek çalışma saatleri, daha büyük kapasiteli, çok amaçlı ve ortak çalışma şartlarına uygun ofis gereçlerinin (yazıcı, tarayıcı, faks, fotokopi gibi özellikleri bir arada bulunduran makineler) kullanılması.<br>Aydınlatma için kullanılan elektrik enerjisinden tasarruf edebilmek amacıyla daha az enerji ile ortam aydınlanması sağlanabilen mimari projelere öncelik verilmesi.<br>Binalarda yenilenebilir enerji kullanımının artırılmasına yönelik yeni binaların yıllık enerji ihtiyacının en az %20'sinin yenilenebilir enerji kaynaklarından temin edecek şekilde inşa edilmesi. |
| İhtiyaçlar                    | Enerji tasarrufu sağlamak için yapılabilecek eylemlere yönelik kurum içi ve kurum dışı araştırmalar yapılması ve Üniversitemiz faaliyetlerini aksatmayacak şekilde en uygun birkaç esnek çalışma modeli geliştirilmesi.<br>Yeni inşa edilecek ve mevcut binalarda enerji tasarrufu ve yenilenebilir enerji kullanımına olanak verebilecek mimari projelerin geliştirilmesi sağlanmalı.                                                                                                                                                                                                      |

| İKLİM ve ÇEVRE                |                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Üst Politika Belgesi          | Türkiye İklim Değişikliği Uyum Stratejisi Eylem Planı/ Öncelikli Hedef 1.<br>2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları/7. ve 13. Başlıklar.<br>TR33 Bölgesi 2023 Bölge Planı/Öncelik 9.1.                                                       |
| Üst politika Belgesi Amaçları | İklim değişikliğinin insan sağlığı üzerinde mevcut ve gelecekteki etkilerinin ve risklerin belirlenmesi amacıyla çalışmalar yapılması.                                                                                                      |
| Çıkarımlar                    | İklim değişikliğinin insan sağlığı üzerine etkilerinin araştırılması ve iklim değişikliği, bulaşıcı hastalıklar ve sağlık riskleri arasındaki bağın araştırılması, izlenmesi ve olası önlemlerin belirlenmesi üzerine çalışmalar yapılması. |
| İhtiyaçlar                    | İklim değişikliğinin sağlık üzerine etkileri araştırılarak olası tedavi yöntemleri ve toplumun bilinçlendirilmesi için çalışmaların yapılması.                                                                                              |

### Eğitim alanında;

Gelişen teknolojik faaliyetler ve eğitimde dijital dönüşüm hedefleri doğrultusunda ulusal ve uluslararası çevrenin bakış açısı da dikkate alınarak yüz yüze ve uzaktan eğitimin bir arada yürütüldüğü hibrit eğitim yöntemine geçilmesi gerekmektedir. Ulusal ve uluslararası eğitim metodları arasında yer alan, derslerin teorik kısımlarının oluşturulacak eğitim platformu üzerinden anlatıldığı; yüz yüze eğitim

ortamında ise dersin o hafta işlenen konusu hakkında pekiştirici problemlerin çözüldüğü; öğrencilerin derse katılımı ve kendilerini ifade edebilme yetilerini geliştirecek, ödev şeklinde verilmiş ve ortak çalışmayla hazırlanan projelerin diğer öğrencilere sunulduğu ve tartışıldığı bir sistemin uygulanması değerlendirilmelidir. 'flipped learning'(ters-yüz öğrenme) adı verilen bu hibrit eğitim yönteminin uygulanabilmesi için gerekli bilgilendirme ve altyapı çalışmalarının tamamlanması gerekmektedir.

Günümüz şartlarında eğitimde sadece mesleki anlamda değil, öğrencinin mesleğine yönelik geniş bakış açısı kazandıran, kapsayıcı bir modelle; mesleki eğitimi pekiştirici kişisel eğitim metotlarında kullanılması ön planda tutulmaktadır. Bu eğitimlerin sağlanması amacıyla sürekli eğitim merkezlerinin kurulması, alanında uzman kişilerce mesleki eğitimin tüm yönlerinin anlatıldığı ve meslek tecrübelerini aktarıldığı kişisel eğitim portalı kurulması yönünde çalışmalarının, Üniversitemizde de istenilen seviyeye ulaşması için yapılması gerekmektedir.

Üniversitemiz akademik birimleri ya da araştırmacıları ile yerel, bölgesel ve ulusal kuruluşlarla iş birliği içerisinde iş gücü piyasasına yönelik kapsamlı araştırmalar yapılmalıdır. Bu çalışmalarda, iş gücü piyasasının güncel ve geleceğe yönelik eğilimleri dikkate alınıp, eğitim birimlerinde bu eğilimlere göre bölüm/programların açılması ve eğitim müfredatının değişen ve gelişen iş gücü piyasası ile uyumlu hale getirilmesi yönünde koordineli çalışmaların tamamlanması gerekmektedir.

Küresel imkânlar gözetilerek Üniversitemizin uluslararası eğitim ve araştırma alanlarında faaliyet göstermesi için ise uluslararası değişim programlarından faydalanma, anlaşmalarla yurt dışında bulunan üniversitelerle eğitimdeki teknolojik imkânlarla da kullanarak uzaktan eğitim yoluyla akademik anlamda eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

#### *İstihdam ve hizmet içi eğitimde;*

Personel istihdamında ve mevcut personelin görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavlarında liyakat, şeffaflık ve nesnellik değerleri gözetilerek ilkeli bir personel yönetimi anlayışı ortaya konulması gerekmektedir. Günümüz teknolojik imkânların bilgi sunum ve bilgiye erişim noktalarında gelişimi dikkate alınarak mevcut personellerin yerine getirdiği görevlere dair bilgi seviyesini arttırma ve hizmet kalitesini geliştirme amacıyla hizmet içi eğitimler, bilgisayar ve mobil iletişim araçlarıyla ulaşılabilir seviyeye getirilmelidir. Böylelikle hizmet sunumunda ve bilgiye erişimde kişiye bağımlılığın azaltılması ve zaman-mekân gözetmeksizin bilgiye ulaşım sağlanarak, göreve dair kişisel gelişimin ve hizmet kalitesinin arttırılması sağlanacaktır.

Dezavantajlı gruplar ya da engelli bireylerin istihdama katılmasının önemi kadar, bu kişilerin verilen görevleri yerine getirmesi aşamasında karşılaştıkları fiziksel zorluklar göz önüne alınmalı, bu bireylerin görevlerini daha rahat ortamda yerine getirebilmeleri için kurum içerisinde fiziksel ve sosyal ortamların düzenlenmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

Ayrıca Üniversitemiz üst politika hedeflerinden "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" ve "Eşitsizliklerin Azaltılması" hedeflerine; ivme kazandırılmaya yönelik olarak çalışılan "kadın istihdamı" sürecinde kadın personel oranımızın yüksek olmasıyla katkı sağlamaktadır.

#### *Ar-Ge, Yenilik, Girişimcilik ve Markalaşma alanında;*

Dünya genelinde son dönemde ortaya çıkan gelişmeler ve özellikle sağlık alanında belirginleşen küresel olaylar dikkate alındığında, coğrafi olarak merkezi bir noktada bulunan, birçok bölgeye erişimi bulunan Afyonkarahisar ilinde sadece sağlık sektörüne hitap eden bir Teknoparkın kurulmasının

hem bölgesel hem de ulusal anlamda büyük önem taşımaktadır.

Kısa vadede teknoloji ofisleri uzun vade de ise Teknoparklar vasıtasıyla sağlık sektöründe şirketleşme ve sanayileşme girişimleri başlatılmalı ve geliştirilen ürünlerle markalaşma yoluna gidilmelidir. Böylelikle eğitim ve Ar-Ge faaliyetlerinin Teknoparklar vasıtasıyla somutlaştırılması ile hem bölge ve ülke ekonomisine fayda sağlanacak, hem de üniversitede eğitim, ar-ge, girişimcilik kültürü gelişecek ve dolayısıyla markalaşma faaliyetleri ivme kazanacaktır.

Ülkemizde üretim ve sanayi faaliyetlerinin büyük bölümünün Marmara Bölgesi'nde olması nedeniyle bu bölgede nüfus artışı ve iç ve dış göç faaliyetleri yoğun bir şekilde gerçekleşmektedir. Bu yoğunluk bölgeyi çevresel, kentsel ve yatırım finansmanı açısından olumsuz yönde etkilemektedir. Bu olumsuz durumu fırsata çevirme noktasında, Üniversitemizin kurulduğu Afyonkarahisar İli konumu, Antalya ve İzmir limanlarının hinterlandı içerisinde yer alması, demiryolu ve karayolları açısından bir kesişim noktasında olması yanında Zafer Havalimanı çevresinde bulunması sebebiyle ulaşım yönünden sahip olduğu avantajları kullanmalıdır. Buradan hareketle bölgesel erişilebilirlik de göz önünde bulundurularak, Ülkemizde kurulan sağlık temalı üç üniversiteye sahip bölgenin bu alanda eğitim ve ar-ge faaliyetleri ile iş gücü piyasası yönünden önemli bir cazibe merkezi olabileceği değerlendirilmiştir. Bölgenin sağlık sektörü açısından eğitim, ar-ge, iş gücü piyasası; yatırım yönü açısından coğrafi ve ulaşım elverişliliği avantajları devlet-özel sektör-üniversiteler ölçeğinde değerlendirilip, iş birlikleri geliştirilmeli ve bu sektördeki yatırımların bu bölgede değerlendirilmesi aşamasında bürokratik faaliyetlerin hızlı bir şekilde yürütülerek tamamlanması gerekmektedir.

#### *Sağlık turizmi alanında;*

Bölgede mevcut bulunan termal turizm tesisleri çalıştay, sempozyum, kongre gibi etkinlikler için yoğun bir şekilde kullanılmakta, bunun yanında yerli turistler (özellikle İç Ege ve İç Anadolu bölgelerinde yaşayan halkı) tarafından sağlık yönü ağırlıklı olarak tercih edilmektedir. Bu tesislerin genellikle jeotermal kaynakların kullanımı ve kısa süreli turizm faaliyetleri temel alınarak kurulduğu dikkat çekmektedir. Üniversitemiz, Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından oluşturulan Frigya Kültür ve Termal Turizm Gelişim Etkinliği çerçevesinde; bölgede turizm değeri taşıyan tüm unsurların araştırılarak termal, kültür ve doğa turizmini de içine alan, hem bölgenin gelişimini hem de öncelikli olarak termal tedavi hedefleyen, bunun yanında toplumsal fayda sağlamayı amaçlayan kompleks yapıda; bölgedeki turizm tesisi anlayışına farklı bir bakış açısı getirecek turizm tesisi inşa etmeyi planlamaktadır.

Bu anlayış, yine Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından tematik turizm kapsamında ülke çapında çeşitli turizm alanlarında oluşturulan, turizm gelişim koridoru projelerine 'termal turizm gelişim koridoru' şeklinde yeni bir alan oluşturacaktır. Afyonkarahisar'ın bu turizm gelişim koridorunun oluşturulması için en doğru coğrafya olduğu değerlendirildiğinde, Üniversitemiz ile birlikte ilimizde bulunan dış paydaşlarla beraber gerekli girişimlerin yapılması gerekmektedir.

#### *İklim ve çevre alanında;*

Küresel ısınma, iklim değişikliği ve ülke olarak enerji üretiminde dışa bağımlılık, enerji kaynaklarının bir güç unsuru olarak ortaya çıkması, özellikle elektrik enerjisi tüketiminde kurumları tasarruf amaçlı farklı yöntemler geliştirmeye itmektedir. Üniversitemiz, mevcut elektrik tüketimini %20 oranında düşürmek ve çevresel faktörleri göz önünde bulundurarak elektrik tüketiminde tasarruf yapmak için yeni inşa edilecek ve tadilat aşamasında olan bina ve tesislerde gerek aydınlatma gerekse makine, cihaz ve alet kullanımında enerji tasarrufu sağlayacak şekilde tasarımlara öncelik vermektedir. Ayrıca bu binaların çatılarının solar yenilenebilir enerji tesisi kurmaya elverişli olacak şekilde tasarımlara öncelik verilmesi



çalışmaları başlatılmıştır. Bu anlayışla, enerji tasarrufu yapabilmek için personel mesai saatlerini güneş ışığından daha fazla faydalanmaya olanak verecek şekilde planlanmasına önem vermektedir.

Afyonkarahisar ilinin bölgesel konum olarak İç Anadolu, Ege ve Akdeniz (Göller Yöresi) arasında geçiş bölgesinde olması iklim değişikliğinin bölge iklim ve sağlık koşulları üzerine etkilerini açık bir şekilde gözlemlenmesine olanak sağlamaktadır. İklim değişikliğinin insan sağlığı ve çevre üzerine etkilerinin ve bu değişiklikler ile bulaşıcı hastalıklar ve sağlık riskleri arasındaki bağın araştırılması, izlenmesi ve olası önlemlerin belirlenmesi üzerine çalışmalar yapılması gerekmektedir. Sağlık temalı bir üniversite olarak iklim değişikliğinin etkilerinin sadece yağış rejimi ve bitki örtüsü üzerine değil insan sağlığı üzerine olan etkilerinin de toplumla paylaşılması ve bu konuda toplumsal bilincin oluşturulması için gerekli faaliyetlerin planlanması ve hayata geçirilmesi gerektiği değerlendirilmiştir.

#### **D. PROGRAM VE ALT PROGRAM ANALİZİ**

Üniversitemizin sorumlu olduğu dört tane program bulunmaktadır. Bunlar Araştırma-Geliştirme ve Yenilik, Tedavi Edici Sağlık, Yükseköğretim, Yönetim ve Destek programlarıdır. Bu programlar altında yer alt programların hedeflerine ilişkin analiz Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8

| Program-Alt Program Analizi                      |                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Program                                          | Alt Program                                                                                                                                                                 |
| Program                                          | İhtiyaçlar                                                                                                                                                                  |
| Araştırma, Geliştirme ve Yenilik                 | Araştırma Altyapıları                                                                                                                                                       |
|                                                  | Araştırma altyapısını güçlendirmek için proje sayılarının yetersiz olması.                                                                                                  |
|                                                  | Ar-Ge laboratuvar sayısının az olması.                                                                                                                                      |
| Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme | Üniversitemize ait sağlık, tıbbi ve aromatik bitki alanında makine teçhizat ile donanımlı Merkezi Araştırma Laboratuvarı.                                                   |
|                                                  | İnovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılabilmesi için maddi ve fiziksel imkânlar                                                                                      |
|                                                  | FTR hizmet sunumu için fiziksel alan.                                                                                                                                       |
| Tedavi Edici Sağlık Hizmetleri                   | Üniversitemiz ilimizde, bölgemizde ve ülkemizde sağlık hizmetlerinin sunumunda etkin rol üstlenmekle birlikte, bu hizmetlerin sunumunda fiziksel imkânların kısıtlı olması. |
|                                                  | Ağız ve diş sağlığı hizmet sunumunda kullanılan alanların toplum ihtiyaçlarına cevap vermesi için imkânların artırılması                                                    |
|                                                  | Diğer sağlıkla ilgili tanı, teşhis ve tedavi hizmeti verilen fiziksel alanlar                                                                                               |
| Yükseköğretim                                    | Eğitim-öğretim faaliyetlerinde kullanılacak eğitim laboratuvar ve derslikler                                                                                                |
|                                                  | Öğrencilerin sosyal ve spor faaliyetleri için kullanacakları fiziksel alanların yetersiz olması                                                                             |
|                                                  | Açık kapalı spor tesisleri                                                                                                                                                  |
| Yönetim ve Destek Programı                       | Merkez kampüs çevresinde öğrencilerin barınma ihtiyaçlarını karşılayamaması öğrenci yaşam kalitesini etkilemektedir.                                                        |
|                                                  | Öğrenci barınma ihtiyaçlarına cevap verebilecek öğrenci yurdu                                                                                                               |
|                                                  | Merkezi İdari Hizmet Binası (Rektörlük)                                                                                                                                     |
| Yönetim ve Destek Programı                       | Merkezi İdari Hizmet alanı ve teknolojik altyapı eksikleri                                                                                                                  |
|                                                  | İdari hizmetlerde kullanılacak olan Üniversitemize ait yönetim bilişim sistemi                                                                                              |
|                                                  | Yönetim Bilişim Otomasyon Sistemi                                                                                                                                           |

**E. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZ. BELİRLENMESİ**

Üniversitemizin faaliyet alanları ile sunduğu ürün ve hizmetler;

- Eğitim-Öğretim
- Araştırma-Geliştirme
- Sağlık Hizmetleri Sunumu
- Toplumsal Katkı
- Sosyal ve Kültürel Etkinlikler
- Yönetim Sistemi
- Üretim ve İş birlikler

ana başlıklarında toplanmıştır.

Sınıflandırılmış faaliyet alanları, bu faaliyet alanlarında sunulan hizmetler ve 2023-2027 Stratejik Plan döneminde aktif hale gelmesi planlanan faaliyetler Tablo 9'da sunulmuştur.

| Faaliyet Alanları, Sunulan Hizmetler ve Sunulması Planlanan Hiz.                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Tablo 9 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| EĞİTİM-ÖĞRETİM                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |         |
| Sunulan Hizmet                                                                                                                                                                                                    | Plan Dönemi İçinde Aktif Hale Gelmesi Planlanan Hizmetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |         |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Lisansüstü Eğitim</li><li>• Lisans Eğitim</li><li>• Ön lisans Eğitim</li><li>• Uzaktan Eğitim</li><li>• Hizmet içi Eğitim</li><li>• Öğrenci Değişim Programları</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Uzaktan eğitim yoluyla alanında öncü kişiler tarafından eğitim verilmesi.</li><li>• Öğrencilerin kişisel ve profesyonel gelişimlerini desteklemek amacıyla kuruma ders dışı etkinlikler ve ders kapsamında olmak üzere pek çok uzman, konuşmacı olarak davet edilmeli.</li><li>• Bazı teorik derslerin sadece uzaktan eğitim yöntemiyle uygulanması ve değerlendirilmesi.</li><li>• Dezavantajlı gruplara yönelik öğrencilerimizin ders uygulama ve değerlendirmelerinde iyileştirmeler.</li><li>• Uluslararası sağlık temalı yükseköğrenim kurumları ile değişim programı protokolleri yapmak.</li><li>• Mezun takip sisteminin oluşturulması.</li><li>• Seçmeli dersler, öğrencilerin mesleki ve sosyo-kültürel gelişimlerine katkı sunabilecek şekilde tasarlamak.</li><li>• Öğrencilerin bilimsel araştırma becerilerini geliştirmek için sağlık teması çerçevesinde öğrenci kongrelerinin gerçekleştirilmesi.</li></ul> |         |



### ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME

| Sunulan Hizmet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Plan Dönemi İçinde Aktif Hale Gelmesi Planlanan Hizmetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Bilimsel Araştırma Projeleri</li> <li>Dış Kaynaklı Projeler</li> <li>Bilimsel Yayınlar</li> <li>Uygulama ve Araştırma Merkezleri Analizleri ve Araştırmaları</li> <li>Tıbbi ve Aromatik Bitki Araştırmaları</li> <li>Veri Tabanı Erişimleri</li> <li>Bilimsel Anlamda Düzenlenen Organizasyonlar</li> <li>Teknoloji Transfer Ofisi A.Ş. Çalışmaları</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sanayi ile iş birliği yapılarak bitkisel ve kozmetik ilaç üretimi.</li> <li>Covid-19 için tedavi ve aşı geliştirilmesi noktasında yeni buluşlar.</li> <li>Teknoloji ve bilişim araçları aşırı kullanımı nedeniyle sosyal hayatta karşılaşılan psikolojik sorunlar kapsamında araştırma çalışmaları.</li> <li>Sağlıkta yapay zekâ kullanımı alanlarında araştırma çalışmaları.</li> </ul> |

### SAĞLIK HİZMETİ SUNUMU

| Sunulan Hizmet                                                                                                                                                                                          | Plan Dönemi İçinde Aktif Hale Gelmesi Planlanan Hizmetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Cerrahi Sağlık Hizmeti</li> <li>Dahili Sağlık Hizmeti</li> <li>Laboratuvar Hizmetleri</li> <li>Ağız ve Diş Sağlığı Hizmetleri</li> <li>Aile Hekimliği</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Yerel imkânlar ölçeğinde rehabilitasyon ve fizik tedavi kapasitesini artırmak.</li> <li>İlimizde gerçekleşen spor müsabakalarının sağlık sponsorluğu.</li> <li>Mermer ocaklarının yoğun olduğu bölgeye birincil sağlık hizmetlerinin sunulması ve bilinçlendirilmesi.</li> <li>Sağlıklı yaşlanma kapsamında evde yaşlı bakım hizmetinin sunulması.</li> </ul> |

### TOPLUMSAL KATKI

| Sunulan Hizmet                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Plan Dönemi İçinde Aktif Hale Gelmesi Planlanan Hizmetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Toplum Sağlığı Hakkında Seminer Konferans</li> <li>Palyatif Bakım Merkezi ve Hastane Konuk Evi</li> <li>Eduroam İnternet Bağlantısı</li> <li>Basın, Yayın Yoluyla Hizmetlerimizin Tanıtım Faaliyetleri</li> <li>Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Önemli gün ve haftalarda konu kapsamında halkı bilinçlendirme toplantıları, kongre ve seminerler.</li> <li>Kadına şiddet noktasında toplumda farkındalık oluşturma çalışmaları.</li> <li>Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal etkinlikler.</li> <li>Bağımlılıklarla mücadele kapsamında rehber sağlık kurumu olmak.</li> <li>İş sağlığı anlamında yerel ölçekte bilgilendirme çalışmaları.</li> <li>Sağlık çalışanlarına karşı şiddet ile ilgili bilinçlendirici çalışmalar.</li> <li>Sosyal medya ve online iletişim yöntemleri ile üretilen bilgi ve hizmetlerin bilinirliği artırmak.</li> </ul> |

**SOSYAL VE KÜLTÜREL ETKİNLİKLER**

| Sunulan Hizmet                                                                                               | Plan Dönemi İçinde Aktif Hale Gelmesi Planlanan Hizmetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Öğrenci Toplulukları Tarafından Gerçekleştirilen Etkinlikler</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Üniversitemiz birimler arası spor müsabakaları düzenlenmesi.</li><li>İlimiz sınırlarında bulunan Kurtuluş Savaşının geçtiği alanların öğrenci ve personellerimiz tarafından ziyaret edilmesi.</li><li>Tarihi ve kültürel turizm noktalarına bisiklet gezileri ve yürüyüşler düzenlenmesi.</li></ul> |

**YÖNETİM SİSTEMİ**

| Sunulan Hizmet                                                                                                                                                                                                                     | Plan Dönemi İçinde Aktif Hale Gelmesi Planlanan Hizmetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Fiziksel İmkânları Geliştirmek</li><li>Teknolojik İmkânları Geliştirmek</li><li>Yönetişim İmkânlarını Geliştirmek</li><li>Kalite Güvence Sistemi ve Kurum Kültürünün Oluşturulması</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Eğitim-Öğretim, Ar-Ge, Sağlık Hizmetleri Sunumu alanlarında fiziksel imkânları geliştirmek.</li><li>Uzaktan eğitim, hizmet içi eğitim, hastane enformasyon sistemi, teknolojik veri yönetimi ve veri analizi gibi yoğun teknoloji gerektiren alanlarda altyapı imkânlarının geliştirilmesi.</li><li>Yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesi için idari personelin oryantasyon eğitimi, yönetim alanında sürekli iyileştirmenin sağlanması için hizmet içi eğitim ve kişisel gelişim imkânlarının geliştirilmesi.</li><li>Dış paydaşlar ile iş birliği ve koordinasyon imkânlarının geliştirilmesi.</li><li>Sürekli iyileştirme mantığı ile imkânların geliştirilmesi faaliyetlerinin kurum için bir yönetim kültürü haline getirilmesi ve yönetimde Kalite Güvence Sistemi oluşturulması.</li></ul> |

**ÜRETİM ve İŞBİRLİKLER**

| Sunulan Hizmet                                                                                                                                                                                        | Plan Dönemi İçinde Aktif Hale Gelmesi Planlanan Hizmetleri                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Tıbbi ve aromatik bitkilerden elde edilmiş ürünler.</li><li>Tıbbi ve aromatik bitki konusunda üreticilere akademik danışmanlık hizmetinin sağlanması.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>İlaç Araştırma ve Geliştirme Merkezimin aktif hale gelmesi ile birlikte yeni ürünler ortaya koyulması.</li><li>Tıbbi cihaz, ilaç, tıbbi ve aromatik bitki konularında kamu kurum ve kuruluşları ile sanayide iş birlikleri geliştirilmesi.</li></ul> |

### *Eğitim-Öğretim*

Üniversitemiz 4 Fakülte, 3 Meslek Yüksekokulu ve 1 Enstitü ile sağlık temalı bir üniversite olarak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmektedir. Programlarda yer alan dersler; zorunlu ve seçmeli olarak ayrılmakta ve öğrencilerin istedikleri alanlarda yetkinliğini arttırmalarına imkân vermektedir. Üniversitemiz sağlık temalı bir üniversite olması dolayısıyla eğitim faaliyetleri ile öğrencilere verilen sağlık sektörüne dair tüm mesleki kazanımları, müfredatta yer alan uygulama dersleri ile üniversitemiz bünyesinde bulunan uygulama ve araştırma merkezleri ve diğer sağlık kuruluşlarında birebir uygulama imkânı sağlamaktadır. Uygulama dersleri dersten sorumlu akademik personel tarafından gözlemlenerek teorik-pratik eğitim düzleminde noksanlıklar tespit edilerek mesleki eğitime yönelik gerekli müdahaleler yapılmaktadır. Her eğitim öğretim yılı sonunda teorik-pratik eğitim düzleminde karşılaşılan sorunlar üniversitemiz eğitim birimleri tarafından değerlendirilerek bir sonraki eğitim-öğretim yılında teorik eğitimin pratik eğitime dönüştürülmesi esnasında problemlerin en aza indirilmesi ve kalite düzeyinin daha da geliştirilmesini sağlamaktadır. Bu teorik-pratik eğitim faaliyeti ve karşılaşılan sorunların giderilmesini içeren eğitim sistemi aslında üniversitemizin eğitim konusunda sahip olduğu muazzam bir eğitim ekosistemini oluşturmaktadır.

Ayrıca bu eğitim ekosisteminin geliştirilmesi ve mesleki eğitimde kalite anlayışının üst seviyelere çıkabilmesi için plan dönemi içerisinde alanında öncülük yapmış kişilerin eğitim-öğretim faaliyetleri kapsamında yüz yüze mümkün olamaması durumunda uzaktan eğitim yoluyla; öğrencilerin ve personelin kişisel ve profesyonel gelişimlerini destekleme kapsamında ise çeşitli düzenlenmesi gerekmektedir.

### *Araştırma-Geliştirme*

Üniversitemizde önemli faaliyet alanlarından birisi de araştırma alanıdır. AFSÜ’de araştırma stratejisinde bilime ve topluma somut katkılar yapmayı amaçlayan bütünsel bir yaklaşım ele alınmış ve sağlık alanında küresel sorunlara çözüm arama ve uluslararası düzeyde nitelikli araştırmalar yapmaya olanak sağlayacak şekilde tasarlanmıştır. Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğünde 2019 yılından itibaren toplam 183 proje kabul edilmiş olup 2021 Eylül ayı itibarıyla 49 adet proje tamamlanmıştır. Halen 134 proje de devam aşamasındadır.

Üniversitemizde hali hazırdaki araştırma altyapısı geliştirilerek özgün yayınlar yapılması ve topluma katkı sağlayan çıktılar geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

### *Sağlık Hizmetleri Sunumu*

Sağlık hizmetleri sunumunda yılların tecrübesine sahip olan Üniversitemiz, gelişen teknolojik imkânlar ve veri analiz yöntemleri ile hizmet sunumunda sürekli iyileştirmeleri yapmayı amaç edinmiştir. Ulusal ve küresel ölçekte gerçekleşen değişimler neticesinde hizmet sunumunun daha kapsamlı bir şekilde yerine getirmek için yaşlı bireylerin tedavisi ve rehabilitasyon hizmetleri için sadece kampüs içerisinde yer alan hizmet binalarında değil hastanın bulunduğu mekana da taşımayı hedeflemektedir. Üniversitemiz, bölgemizde bulunan zengin jeotermal kaynaklarından faydalanarak fizik tedavi ve rehabilitasyon merkezini faaliyete geçirmeyi ve hidroterapi alanında hizmet vermeyi amaçlamaktadır. Ayrıca mermer ocaklarının yoğun bir şekilde yer aldığı ilçelerde birinci basamak sağlık hizmetleri sunumu sağlanarak hem üniversite hastanemizin iş yükünü hafifletmek hem de bölge halkının iş hastalıkları konusunda erken teşhis ve tedavisini sağlamak amaçlanmaktadır.



### *Toplumsal Katkı*

Pandemi dönemi ile birlikte sağlık hizmetleri ve sağlıktaki gelişmeleri kamuyla paylaşmak ve kamunun bu hizmetlerden en üst düzeyde faydalanması için gerekli olan faaliyetlerin sunuş biçimi ve toplum sağlığına bakış açısında belirgin farklılık oluşmuştur. Üniversitemiz, sağlıktaki gelişmeler ve bu gelişmelerin toplumdaki etkilerini yerel ve ulusal ölçekteki basın-yayım faaliyetleri ile halka duyurmaktadır. Ayrıca Palyatif Bakım Merkezi ve Konuk Evinin faaliyete geçmesi ile yaşlı bakım hizmetini sunmaktadır. Kampüs içerisinde EDUROAM internet bağlantısı ile öğrencilerimiz, personellerimiz ve hastaneden hizmet alan hasta ve hasta yakınlarına sınırsız mobil internet avantajı sunulmaktadır. Üniversitemiz, kişisel olarak sağlıklı bir hayatın, hastalık ve neticesinde başarılı tedavi faaliyetlerini yerine getirilmesinden ziyade önleyici tedbirlerin; düzenli beslenme ve spor gibi eylemler ile gerçekleştiğini ve bu eylemlerin yerine getirilmesinin faydalarını sosyal ve kültürel faaliyetler kapsamında belirlenen etkinlik günlerinde düzenlenecek seminer ve kongreler ile topluma sunmayı hedeflemektedir. Üniversitemiz, ayrıca dezavantajlı gruplara yönelik hem sosyal etkinlikler hem de bu grupların kampüs içerisinde sorunsuz bir şekilde işlemlerini yerine getirebilmeleri için gerekli tedbirleri almayı amaçlamaktadır.

Kadına şiddet noktasında farkındalık oluşturmak amacıyla gerekli toplumsal bilinçlendirme çalışmaları yapılacak olup, kadınlara yönelik şiddet eylemlerinin gerçekleştikten sonraki yapılacak faaliyetlerden ziyade şiddeti önlemeye yönelik faaliyetlere önem verilecektir.

Alkol, tütün ve uyuşturucu bağımlılığının önüne geçilmesi ve bağımlılıkların tedavisi sonrası yapılacak faaliyetler konusunda toplumsal bilinç oluşması için gerekli etkinlikler yapılması amaçlanmaktadır.

### *Sosyal ve Kültürel Etkinlikler*

Üniversitemizdeki sosyal etkinlikler öğrenci toplulukları aracılığı ile başta toplum sağlığı olmak üzere diğer sağlık alanlarında sağlıktaki bilimsel gelişmeler dikkate alınarak yürütülmektedir. Üniversitemiz sağlıklı yaşam etkinlikleri kapsamında kurum içi, yerel, bölgesel ve ulusal spor müsabakalarına katılım ile bölgemizde yer alan tarihi ve kültürel alanlara gezi ve doğa yürüyüşleri yapılması hedeflemektedir.

### *Yönetim Sistemi*

Üniversitemizde eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme, sağlık hizmetlerinin sunumu, üniversitede sunulan hizmetlerin topluma ulaştırılması ve ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerimiz ile akademik ve idari personelimiz için sosyal ve kültürel faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamaktadır. Üniversitemiz faaliyet alanlarında sunulan hizmetlerin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için fiziksel ve teknolojik altyapının geliştirilmesi, hizmet içi eğitim ve kişisel gelişim metotlarıyla yönetim alanında sürekli iyileştirmelerle kalite güvence sistemi ve yönetim anlamında bir kurum kültürünün oluşturulması hedeflenmektedir.

## F. PAYDAŞ ANALİZİ

Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi, faaliyetleriyle ilgili ürün ve hizmetlere ilişkin memnuniyetlerin saptanması ve misyon ve vizyonunun belirlenmesi konularında başta iç paydaşlar olmak üzere işverenler, sivil toplum kuruluşları ve yerel yöneticilerden oluşan dış paydaşların büyük bölümünün stratejik planlama sürecine katılımı sağlanmış ve paydaşlar, iç paydaşlar ve dış paydaşlar temelinde ayrımlandırılmıştır. Bu paydaşlar, üniversiteye girdi sağlayan, ürün ve hizmet sunulan, iş birliği içinde olunan, faaliyetlerimizden etkilenen ve faaliyetlerimizi etkileyen kesimlerden oluşma noktasındaki önceliklerine göre sınıflandırılmıştır.

Paydaş ve Etkileri

Tablo 10

| Paydaşlar                                                    | İç/Dış Paydaş (İP/DP) | Önem Derecesi | Etki Derecesi | Önceliği          |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------|---------------|-------------------|
| Öğrenci                                                      | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Akademik Personel                                            | İP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| İdari Personel                                               | İP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi                         | İP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Ağız ve Diş Sağlığı Uyg. ve Araştırma Mer.                   | İP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Mezunlar                                                     | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Bölge Halkı                                                  | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları, Başkanlıklar ve Ofisler | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Afyonkarahisar Valiliği                                      | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Afyonkarahisar Belediye Başkanlığı                           | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Bakanlıklar                                                  | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| YÖK                                                          | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| YÖKAK                                                        | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| TÜBİTAK                                                      | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| TÜBA                                                         | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| KOSGEB                                                       | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| ÖSYM                                                         | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Teknokentler                                                 | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Türk Patent Enstitüsü                                        | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Tıp, Ecz. ve Diş Hek. Fak. bulunan Bölge Üniv.               | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Diğer Üniversiteler                                          | DP                    | Yüksek        | Zayıf         | Çıkarlarını Gözet |
| Diğer Kamu Kuruluşları                                       | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Medya Kuruluşları                                            | DP                    | Düşük         | Güçlü         | Bilgilendir       |
| Ticaret ve Sanayi Odaları                                    | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Kalkınma Ajansları                                           | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Meslek Odaları                                               | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Şuhut ve Bolvadin İlçe Kaymakamlıkları                       | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Şuhut ve Bolvadin İlçe Belediyeleri                          | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Şuhut ve Bolvadin'deki Diğer Kamu Kuruluş.                   | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Özel Sağlık Kuruluşları                                      | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Diğer Hastaneler                                             | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Diğer Özel Sektör Kuruluşları                                | DP                    | Düşük         | Zayıf         | İzle              |
| Sivil Toplum Kuruluşları                                     | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Sendika Temsilcileri                                         | DP                    | Yüksek        | Güçlü         | Birlikte Çalış    |
| Tedarikçiler                                                 | DP                    | Düşük         | Güçlü         | Bilgilendir       |

| Paydaşlar                                                    | Eğitim-Öğretim  |               |                  |                |                   |                             | Araştırma-Geliştirme         |                   |                   |                                                    |
|--------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|------------------|----------------|-------------------|-----------------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|----------------------------------------------------|
|                                                              | Lisansüstü Eğt. | Lisans Eğitim | Ön lisans Eğitim | Uzaktan Eğitim | Hizmet içi Eğitim | Öğrenci Değişim Programları | Bilimsel Araştırma Projeleri | Dış Kaynaklı Pro. | Bilimsel Yayınlar | Uyg. ve Araş. Mer. Analizleri ve Araştırma- maları |
| Öğrenci                                                      | x               | x             | x                | x              |                   | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Akademik Personel                                            | x               | x             | x                | x              | x                 | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| İdari Personel                                               | x               | x             | x                | x              | x                 | x                           | x                            |                   |                   | x                                                  |
| Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi                         | x               |               |                  |                | x                 | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Ağız ve Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi            | x               |               |                  |                | x                 | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Mezunlar                                                     | x               |               |                  |                |                   |                             | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Bölge Halkı                                                  | x               | x             | x                | x              |                   |                             | x                            |                   |                   | x                                                  |
| Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları, Başkanlıklar ve Ofisler | x               | x             | x                | x              | x                 | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Afyonkarahisar Valiliği                                      | x               | x             | x                | x              |                   | x                           |                              |                   |                   | x                                                  |
| Afyonkarahisar Belediye Başkanlığı                           | x               | x             | x                | x              |                   | x                           |                              |                   |                   | x                                                  |
| Bakanlıklar                                                  | x               | x             | x                | x              | x                 | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| YÖK                                                          | x               | x             | x                | x              | x                 | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| YÖKAK                                                        | x               | x             | x                | x              | x                 |                             | x                            | x                 |                   | x                                                  |
| TÜBİTAK                                                      | x               |               |                  |                |                   |                             | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| TÜBA                                                         | x               |               |                  | x              | x                 | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| KOSGEB                                                       |                 |               |                  |                |                   |                             |                              |                   |                   |                                                    |
| ÖSYM                                                         | x               | x             | x                |                | x                 |                             |                              |                   |                   |                                                    |
| Teknokentler                                                 |                 |               |                  |                |                   | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Türk Patent Enstitüsü                                        | x               |               |                  |                |                   |                             |                              | x                 | x                 | x                                                  |
| Tıp, Eczacılık ve Diş Hek. Fakültesi bulunan Bölge Ün.       | x               | x             | x                | x              | x                 | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Diğer Üniversiteler                                          |                 | x             | x                | x              | x                 | x                           | x                            | x                 |                   |                                                    |
| Diğer Kamu Kuruluşları                                       | x               | x             | x                | x              | x                 | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Medya Kuruluşları                                            |                 |               |                  |                |                   | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Ticaret ve Sanayi Odaları                                    |                 |               |                  |                |                   |                             |                              |                   |                   |                                                    |
| Kalkınma Ajansları                                           | x               |               |                  |                |                   | x                           | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| 6550 sayılı kanun kapsamında kurulan Araştırma Merkezleri    | x               |               |                  |                |                   |                             | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Meslek Odaları                                               |                 |               |                  |                | x                 |                             | x                            | x                 | x                 | x                                                  |
| Şuhut ve Bolvadin İlçe Kaymakamlıkları                       |                 |               | x                | x              |                   | x                           |                              |                   |                   |                                                    |
| Şuhut ve Bolvadin İlçe Belediyeleri                          |                 |               | x                | x              |                   | x                           |                              |                   |                   |                                                    |
| Şuhut ve Bolvadin'deki Diğer Kamu Kuruluşları                |                 |               | x                | x              |                   | x                           |                              |                   |                   |                                                    |
| Özel Sağlık Kuruluşları                                      | x               | x             | x                | x              | x                 |                             |                              |                   |                   |                                                    |
| Diğer Hastaneler                                             |                 | x             | x                |                | x                 |                             |                              |                   |                   |                                                    |
| Diğer Özel Sektör Kuruluşları                                |                 |               |                  |                | x                 |                             | x                            |                   |                   |                                                    |
| Sivil Toplum Kuruluşları                                     |                 |               |                  |                | x                 |                             |                              |                   |                   |                                                    |
| Sendika Temsilcileri                                         |                 |               |                  |                | x                 |                             |                              |                   |                   |                                                    |
| Tedarikçiler                                                 |                 | x             | x                | x              | x                 |                             | x                            | x                 |                   |                                                    |



Sağlığın Üniversitesi

65 | 2023-2027 STRATEJİK PLAN

## G.KURUM İÇİ ANALİZ

## İnsan Kaynakları Analizi

Üniversitemiz birimlerinde görev yapan akademik personel\* Tablo 12’de belirtilmiştir.

Akademik Personel Listesi

Tablo 12

| Unvan/Birim                    | Profesör | Doçent | Dr. Öğr. Üyesi | Öğretim Görevlisi | Araştırma Görevlisi | TOPLAM |
|--------------------------------|----------|--------|----------------|-------------------|---------------------|--------|
| Tıp Fakültesi                  | 39       | 29     | 91             | 6                 | 178                 | 343    |
| Diş Hekimliği Fakültesi        | 1        | 1      | 17             | -                 | 39                  | 58     |
| Sağlık Bilimleri Fakültesi     | -        | 3      | 20             | 5                 | 11                  | 39     |
| Eczacılık Fakültesi            | 1        | 3      | 6              | -                 | 7                   | 17     |
| Atatürk Sağlık Hizmetleri MYO  | -        | 1      | 7              | 30                | -                   | 38     |
| Bolvadin Sağlık Hizmetleri MYO | -        | -      | -              | 8                 | -                   | 8      |
| Şuhut Sağlık Hizmetleri MYO    | -        | -      | 5              | 6                 | -                   | 11     |
| Rektörlük Birimleri            | -        | -      | 1              | 12                | -                   | 13     |
| TOPLAM                         | 41       | 37     | 147            | 67                | 235                 | 527    |

Üniversitemiz akademik birimlerinde bulunan öğrenci mevcudu, akademik personel sayısı Tablo 12’de ve akademik personel başına düşen öğrenci sayıları Tablo 13’de sunulmuştur.

\* Akademik personel sayıları 31/12/2021 tarihli verilerdir.

**Akademik Personel ve Öğrenci Başına Düşen Akademik Personel Sayısı**

**Tablo 13**

| Birim                          | Öğrenci Sayısı | Öğretim Üyesi/Elemanı Sayısı* |        |                |                   |                     | Öğretim Üyesi/Elemanı       |          |          |                |                   |                     |        |
|--------------------------------|----------------|-------------------------------|--------|----------------|-------------------|---------------------|-----------------------------|----------|----------|----------------|-------------------|---------------------|--------|
|                                |                | Başına Düşen Öğrenci Sayısı   |        |                |                   |                     | Başına Düşen Öğrenci Sayışı |          |          |                |                   |                     |        |
|                                |                | Profesör                      | Doçent | Dr. Öğr. Üyesi | Öğretim Görevlisi | Araştırma Görevlisi | Toplam                      | Profesör | Doçent   | Dr. Öğr. Üyesi | Öğretim Görevlisi | Araştırma Görevlisi | Toplam |
| Tıp Fakültesi                  | 1.197          | 39                            | 29     | 91             | 6                 | 178                 | 343                         | 30,69    | 41,27    | 13,15          | 199,50            | 6,72                | 3,49   |
| Diş Hekimliği Fakültesi        | 358            | 1                             | 1      | 17             | -                 | 39                  | 58                          | 358,00   | 358,00   | 21,06          | -                 | 9,18                | 6,17   |
| Sağlık Bilimleri Fakültesi     | 2.304          | -                             | 3      | 20             | 5                 | 11                  | 39                          | -        | 768,00   | 115,20         | 460,8             | 209,45              | 59,08  |
| Eczacılık Fakültesi            | 199            | 1                             | 3      | 6              | -                 | 7                   | 17                          | 199,00   | 66,33    | 33,17          | -                 | 28,43               | 11,70  |
| Atatürk Sağlık Hizmetleri MYO  | 2.372          | -                             | 1      | 7              | 30                | -                   | 38                          | -        | 2.372,00 | 338,86         | 79,07             | -                   | 62,42  |
| Bolvadin Sağlık Hizmetleri MYO | 158            | -                             | -      | -              | 8                 | -                   | 8                           | -        | -        | -              | 19,75             | -                   | 19,75  |
| Şuhut Sağlık Hizmetleri MYO    | 246            | -                             | -      | 5              | 6                 | -                   | 11                          | -        | -        | 49,20          | 41,00             | -                   | 22,36  |
| Lisansüstü Eğitim Enstitüsü    | 54             | -                             | -      | -              | -                 | -                   | -                           | -        | -        | -              | -                 | -                   | -      |
| TOPLAM                         | 6.888          | 41                            | 37     | 146            | 55                | 235                 | 514                         | 168,00   | 186,16   | 47,18          | 125,24            | 29,31               | 13,40  |

\* Rektörlük kadrosunda bulunan akademik personeller öğrencilere ders vermediklerinden dolayı sağlıklı bir analiz yapılması için Tablo 13'de yer alan personel sayılarına yer verilmemiştir.

Üniversitemizde görev yapmakta olan idari personeller\* hizmet sınıfına ve kadro durumuna göre aşağıdaki Tablo 14’de sunulmuştur.

| İdari Personel ve Kadro Durumu       |            | Tablo 14  |
|--------------------------------------|------------|-----------|
| Hizmet Sınıfı                        | Dolu Kadro | Boş Kadro |
| Genel İdari Hizmetler Sınıfı         | 121        | 161       |
| Sağlık Hizmetleri Sınıfı             | 241        | 255       |
| Teknik Hizmetler Sınıfı              | 18         | 36        |
| Yardımcı Hizmetler Sınıfı            | 12         | 52        |
| Avukatlık Hizmetleri Sınıfı          | 1          | 3         |
| Sözleşmeli Memur (4/B)               | 438        | 82        |
| Sözleşmeli Memur (4/B Döner Sermaye) | 7          | 4         |
| TOPLAM                               | 838        | 593       |

Üniversitemizin henüz 2018 yılında kurulmuş olan bir üniversite olması sebebi ile oldukça fazla miktarda boş kadrosu vardır (Tablo 12). Üniversitemizde idari kısımda yönetici kadroların tamamına yakını dolu olmasına rağmen memur, sağlık teknikeri ve teknisyeni, diğer tekniker ve teknisyen, yardımcı hizmetler ve avukatlık hizmetleri kadrolarında hayli fazla olan personel açığı göze çarpmaktadır.

Üniversitemizde idari örgütlerde nicel ve nitel olarak ciddi eksiklikler olmasına rağmen mevcut personeller özverili bir çalışma sergileyerek hizmet sunumunu olabildiğince tam ve eksiksiz olarak yerine getirmektedir. Üniversitemiz mevcut eksiklikleri gidermek için plan dönemi başlangıcından itibaren idari yapılanmayı tamamlamayı ve plan süreci sonunda ise idari boş kadroların %80 oranından atamasının yapılmasını planlamaktadır.

### Kurum Kültürü Analizi

Üniversitemiz yeni kurulmuş genç bir üniversite olmasına rağmen, AKÜ döneminde kurulmuş olan fakülte ve yüksekokulları bünyesine bulundurma nedeniyle köklü geleneksel ve kurumsal hafızaya sahiptir.

Üniversitemiz kurum kültürü olarak incelendiğinde; karar alma süreçlerinde tüm paydaşlarının görüşünü ve isteklerini ön planda tutan ve eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetleri ile toplumsal faydayı göz önünde bulunduran bir anlayışı benimsemektedir. Bununla birlikte personellerimiz istek, talep ve önerilerini rahatlıkla üst yönetime iletebilmektedir. Plan dönemi sonunda personellerimiz web sitemiz üzerinden de rahatlıkla tüm dilek ve önerilerini üst yönetime iletebiliyor olacaktır. Bu sayede Üniversitemizde yer alan personellerimiz yönetim sürecine katkı sağlayacaktır.

Teknolojik ve bilişim altyapısı analizinde de belirtildiği üzere Üniversitemiz mobil uygulamasının oluşturulması sağlanacaktır. Bu uygulama sayesinde belirli kural setleri çerçevesinde personellerimiz dikey ve yatay iletişimlerini rahatlıkla gerçekleştirebilecektir.

\* İdari personel sayıları 31/12/2021 tarihli verilerdir.



### Fiziki Durum Analizi

Üniversitemiz, eğitim-öğretim ve sağlık hizmet sunumu faaliyetlerini dört yerleşkede toplam 502.814,25 m<sup>2</sup> 'lik bir alanda sürdürmektedir. Merkez yerleşkesi olan Zafer Sağlık Külliyesi dışında, Diş Hekimliği Fakültesi (2.771,00 m<sup>2</sup>) Afyonkarahisar İl Merkezinde, Şuhut ve Bolvadin İlçelerinde Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulları bulunmaktadır. Üniversitemizin sahip olduğu alanların detayları Tablo 15'de gösterilmiştir.

Üniversitemiz Tarafından Kullanılan Arsa ve Arazilerin Listesi

Tablo 15

| Ada No                    | Parsel No | Yüzölçümü (m <sup>2</sup> )        | Bulunduğu Yerleşke İlçe                          |
|---------------------------|-----------|------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 110 Erkmen Mah.           | 13        | 13.247,47                          | Zafer Sağlık Külliyesi                           |
| 110 Erkmen Mah.           | 8         | 209.603,26                         | Zafer Sağlık Külliyesi                           |
| 110 Erkmen Mah.           | 10        | 13.350,17                          | Zafer Sağlık Külliyesi                           |
| 110 Erkmen Mah.           | 12        | 10.856,66                          | Zafer Sağlık Külliyesi                           |
| Erkmen Mah.               | 1757      | 95.008,70                          | Zafer Sağlık Külliyesi                           |
| 103 Erkmen Mah.           | 9         | 4.051,29                           | Zafer Sağlık Külliyesi                           |
| 103 Erkmen Mah.           | 6         | 66.873,26                          | Zafer Sağlık Külliyesi                           |
| 103 Erkmen Mah.           | 7         | 3.855,96                           | Zafer Sağlık Külliyesi                           |
| 103 Erkmen Mah.           | 8         | 62.584,46                          | Zafer Sağlık Külliyesi                           |
| Güvenevler 81             | 20        | 2.771,00<br>Pay Oranı: 2.750/5.984 | Diş Hekimliği Fakültesi<br>Güvenevler Mah/Merkez |
| Şuhut Hacı Musa Mah. 533  | 1         | 8.910,60                           | Şuhut                                            |
| Bolvadin Erkmen Mah. 1654 | 7         | 6.000,00                           | Bolvadin                                         |
| Bolvadin Erkmen Mah. 1654 | 8         | 5.701,42                           | Bolvadin                                         |

Mevcut kapalı alanlar toplamı 156.130 m<sup>2</sup> olup, hizmet grupları/fonksiyon alanları itibariyle dağılımı Tablo 16'de yer almaktadır.

Binaların Fonksiyonel Dağılımı

Tablo 16

| FONKSİYONLAR   | TOPLAM KULLANIM ALANI (m <sup>2</sup> ) |
|----------------|-----------------------------------------|
| Eğitim         | 39.910                                  |
| Diğer          | 1.800                                   |
| Sağlık Hizmeti | 99.910                                  |
| Sosyal Alanlar | 10.905                                  |
| Spor Alanları  | 705                                     |
| Yönetim        | 2.900                                   |
| TOPLAM         | 156.130                                 |

Üniversitemizdeki söz konusu kapalı alanların dağılımı ise aşağıdaki şekildedir.

Binaların Kapalı Alanları ve Fonksiyonları

Tablo 17

| KULLANILAN ALAN                   | ALAN (m <sup>2</sup> ) |
|-----------------------------------|------------------------|
| A Blok                            | 19.130                 |
| B Blok                            | 20.500                 |
| C Blok                            | 12.000                 |
| D Blok                            | 33.150                 |
| E Blok Nükleer Tıp                | 2.500                  |
| F Blok Onkoloji                   | 33.300                 |
| Diş Hekimliği Fakültesi           | 5.625                  |
| Sağlık Bilimleri Fakültesi        | 5.850                  |
| Atatürk Sağlık Hizmetleri MYO     | 3.600                  |
| Şuhut Sağlık Hizmetleri MYO       | 6.200                  |
| Merkezi Yemekhane                 | 8.880                  |
| Palyatif Merkezi ve Hastane Konuk | 4.690                  |
| Stat Tribün                       | 705                    |
| TOPLAM                            | 156.130                |

Üniversitemiz rektörlük idari hizmetleri A blok hizmet binasında yürütülmekte olup, Merkezi İdari Hizmet (Rektörlük) Binası ihtiyacımız bulunmaktadır. Rektörlük bina ihtiyacımızın; plan dönemi içerisinde, müstakil bir bina inşa edilmesi veya kamu kuruluşu ya da STK'nın kullanımında olan binanın tahsis edilerek kalıcı olarak çözüme kavuşturulması planlanmaktadır.

Üniversitemizin yapılanması ve personel alımı devam ettiği sürece kullanmış olduğumuz alanlar yetersiz kalmaya devam edecektir. Bununla birlikte yapılması planlanan yeni binamızın teknolojik altyapısı, arşiv sistemleri ve diğer oluşum çalışmaları için bir defaya mahsus harcamalar yapılarak tamamlanacağından şuan ki mevcut durumdaki her değişim Üniversitemiz bütçesine fazladan ek maliyet getirmektedir.

Bilindiği üzere AKÜ'den ayrılarak kurulduğumuzdan dolayı Şuhut ve Bolvadin Sağlık Hizmetleri MYO'da Üniversitemize ait bir eğitim binamız bulunmamaktadır. Bu iki meslek yüksekokulumuzdaki eğitim-öğretim faaliyetleri bahsi geçen üniversiteye ait binalarda iki üniversite arasında yapılan protokol sonucu sürdürülmeye çalışılmaktadır.

Afyonkarahisar Milli Eğitim Müdürlüğü ve Üniversitemiz tarafından imzalanan devir protokolü ile Şuhut ilçesinde yer alan 11.910 m<sup>2</sup> büyüklüğündeki Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı yerleşke Üniversitemize devredilecek olup, söz konusu alan Şuhut Sağlık Hizmetleri MYO yerleşkesi olarak oluşturulacaktır. Büyük bakım, onarım ve teknolojik altyapı çalışmaları ile uzun süreli kullanılabilecek bir hizmet alanı oluşturulması planlanmıştır.

Bolvadin Sağlık Hizmetleri MYO için ise; mevcut eğitim-öğretim programları ve ileride dahil olabilecek programların da analizi yapılarak uzun süreli kullanılabilecek yeni bir bina projesi planlanmaktadır.

#### Üniversitemiz Taşıtlarının Listesi

Tablo 18

| Taşıt Cinsi                   | Miktar |
|-------------------------------|--------|
| Minibüs                       | 2      |
| Ambulanslar                   | 3      |
| Cenaze Araçları               | 1      |
| Bisikletler                   | 60     |
| Diğer Motorsuz Kara Taşıtları | 4      |
| Çekili Karavanlar             | 1      |

Yukarıda yer alan Tablo 18'de Üniversitemizin sahip olduğu taşıtlar yer almaktadır. Ambulanslarımızın sayısı bölgemizde sağlık hizmeti sunumu yapan diğer üniversiteler ile karşılaştırdığımızda yeterli olduğu değerlendirilmektedir. Ancak faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi başlığı altında da belirtildiği üzere planlanan bisiklet turları ve tarihi savaş alanları gezileri ve diğer etkinlikler için yolcu taşıma aracı ve bisiklet eksikliği bulunmaktadır. Bu eksiklerimizi gidermek için Plan dönemi içerisinde bütçe imkânları dahilinde alımlar gerçekleştirilecektir.

### Teknolojik ve Bilişim Altyapısı Analizi

Bilgi işlem altyapısı, satın alma ve kurulum süreci 27 Ekim 2020 tarihinde tamamlanarak sistem hizmete girmiştir. Bu tarihe kadar sistem AKÜ bilgi işlem altyapısı kullanılarak yürütülmeye çalışılmıştır.

Bilgi teknolojileri altyapısının oluşturulmasıyla Üniversitemiz kendi kaynaklarını kullanarak yönetilebilen, veri güvenliği sağlanmış, sunucu ve ağ cihazlarının yönetimi Üniversitemiz tarafından gerçekleştirilebilen bir sistem altyapısı oluşturmuştur.

Sistem odası kurulum ve Üniversitemiz bilişim altyapı çalışmaları kapsamında kurulumu tamamlanan cihaz sayıları ve yapılan işlere ait detaylar Tablo 19'da yer almaktadır.

| Teknolojik Altyapı Cihazlarının Listesi |             | Tablo 19 |
|-----------------------------------------|-------------|----------|
| Cihaz Adı                               | Ölçü Birimi | Miktar   |
| Fiziksel Sunucu Kurulumu                | Adet        | 3        |
| Sanal Sunucu Kurulumu                   | Adet        | 67       |
| Veri Depolama Cihazı Kurulumu           | Adet        | 1        |
| Firewall Kurulumu                       | Adet        | 1        |
| Omurga Switch Kurulumu                  | Adet        | 2        |
| Switch Kurulumu                         | Adet        | 44       |
| Kablosuz Ağ Yönetim Cihazı Kurulumu     | Adet        | 1        |
| Kablosuz Ağ Cihazı Kurulumu             | Adet        | 63       |
| Fiber Optik Kablo Çek                   | Metre       | 1600     |
| Data Kablosu Çekimi                     | Metre       | 600      |
| Elektrik Kablosu Çekimi                 | Metre       | 600      |

Merkez kampüs eğitim binaları ile sistem odası ana merkezi arasında 10Gbps hızı destekleyecek şekilde tasarım yapılarak cihaz alımları gerçekleştirilmiştir. Tüm fakülte ve yüksekokullarımız günümüzde kullanılan en hızlı internet teknolojisi olan fiber internet kullanılarak ULAKNET ağına dahil edilmiştir.

#### ULAKNET

Üniversite Merkezi arka uçları ile beraber toplam 400 Mbps'dir.

Uzak yerleşkelerimizin bant genişlikleri;

Diş Hekimliği Fakültesi: 60 Mbps

Şuhut Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu 20 Mbps

Bolvadin Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu 20 Mbps

Üniversitemizdeki internet ağı, 50 adet VLAN'a (sanal özel ağ) bölünmüş olup, tüm internet çıkışı sağlayan cihazlar, merkezi DHCP sunucumuzdan IP almakta ve tüm cihazlar güvenlik duvarımızda kayıt altına alınmaktadır.



Firewall cihazı üzerinde güncel IPS, Antivirüs, Web Filter Modülleri aktif olarak çalışmakta ve olası bir tehdit, siber saldırı durumlarında sistem anlık olarak izlenerek tüm trafik kayıt altına alınmaktadır. Web tabanlı İstemci sunucu iletişimde şifreli haberleşme için gerekli web sayfalarında kurum SSL sertifikası ile güvenli iletişim sağlanmaktadır.

Üniversitemizde kablosuz ağın kurulması sonrasında yapılan çalışmalar ile Üniversitemiz 29 Aralık 2020 tarihinde eduroam (Education Roaming-Eğitim Gezintisi) Konfederasyonunun da üyesi olmuştur. Bu üyelikle birlikte, eduroam üyesi olan diğer kurumlara (yurt içi, yurt dışı) giden personelimiz ve öğrencilerimiz, herhangi bir kayıt işlemine gerek duymadan Üniversitemizde kullandığı kullanıcı adı ve parolayı kullanarak o kurumdaki internet hizmetlerinden yararlanabilmektedir. Ayrıca Üniversitemizin tüm akademik, idari birimleri ve SUAM ile birlikte toplam 217 erişim noktasından eduram bağlantısı yapılabilmektedir.

Üniversitemiz tarafından bilgi güvenliği yönetim sistemi ve teknolojik altyapımız kapsamında yapılan çalışmalar ve alımı yapılan cihaz ve teçhizatlar yeterli değildir. Bu kapsamda plan döneminde Bilişim Stratejik Planı oluşturulması, tüm birimlerimizin uygulamalarına yönelik spesifik yönerge ve politikaların oluşturulması planlanmaktadır.

Felaket Kurtarma Merkezi (FKM) planlanmakta olup, FKM Sisteminin kurulması ile olağanüstü ve doğal afet durumlarında sisteminin kesintisiz olarak çalışması sağlanabilecektir.

İş süreçlerini ve varlıklarını düzenleyen güvenlik odaklı ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası standartları, gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik ilkeleri temel alınarak yapılacak çalışmalar sonucunda, söz konusu sertifika alınarak etkin bir bilgi güvenlik yönetim sisteminin oluşturulması sağlanacaktır.

### *Mali Kaynak Analizi*

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ekli II sayılı cetvelde yer alan özel bütçeli kuruluşlardan biri olan Üniversitemiz mali kaynaklarının büyük bir kısmı hazine yardımlarından oluşmaktadır. Diğer bir kaynağı ise teşebbüs ve mülkiyet gelirleri ile diğer gelirlerin oluşturduğu öz gelirlerden oluşur. Yıllar itibarıyla bütçe ve gider ve gelir gerçekleştirmeleri ile karşılaştırmaları aşağıda yer alan tablolarda ifade edilmiştir.

## Yıllar İtibariyle Gider Gerçekleşmeleri

AFYONKARAHİSAR SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ

**Gelirlerin Sınıflandırılması****Tablo 21**

| Gelirlerin Sınıflandırılması |                                             | 2019           | 2020           | 2021           |
|------------------------------|---------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Gelir Kodu                   | Gelir Adı                                   |                |                |                |
| 03                           | Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri              | 2.098.356,37   | 1.448.505,10   | 2.314.972,88   |
| 04                           | Alınan Bağış ve Yardımlar İle Özel Gelirler | 96.369.540,00  | 126.047.020,00 | 185.324.000,00 |
| 05                           | Diğer Gelirler                              | 6.760.141,67   | 9.808.989,08   | 17.685.170,38  |
| 03+05                        | Öz Gelirler                                 | 8.858.498,04   | 11.257.494,18  | 20.000.143,26  |
| 03+04+05                     | TOPLAM                                      | 105.228.038,04 | 137.304.514,18 | 205.324.143,26 |

Tablo 22

| Yıllar İtibariyle Yatırım Projeleri |                                 | 2019          |               |               |               | 2020          |               |               |         | 2021          |         |               |         |
|-------------------------------------|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------|---------------|---------|---------------|---------|
| Sektör                              | Yatırım Proje Adı               | Toplam Ödenek | Harcama       | Toplam Ödenek | Harcama       | Toplam Ödenek | Harcama       | Toplam Ödenek | Harcama | Toplam Ödenek | Harcama | Toplam Ödenek | Harcama |
| Eğitim                              | Derslik ve Merkezi Birimler     | 2.700.000,00  | 2.698.411,34  | 8.400.000,00  | 8.394.397,63  | 23.600.000,00 | 23.600.000,00 | 7.698.536,83  |         |               |         |               |         |
|                                     | Kampus Altyapı                  | 2.300.000,00  | 419.334,24    | 0,00          | 0,00          | 1.250.000,00  | 0,00          | 0,00          |         |               |         |               |         |
|                                     | Çeşitli Ünitelerin Etüt Projesi | 500.000,00    | 397.570,78    | 250.000,00    | 0,00          | 600.000,00    | 0,00          | 585.457,00    |         |               |         |               |         |
|                                     | Muhtelif İşler                  | 1.500.000,00  | 654.808,78    | 5.650.000,00  | 5.418.415,27  | 6.600.000,00  |               | 4.148.354,13  |         |               |         |               |         |
| Sağlık                              | Yayın Alımı                     | 1.000.000,00  | 447.571,02    | 600.000,00    | 464.081,15    | 900.000,00    |               | 866.355,67    |         |               |         |               |         |
|                                     | Muhtelif İşler                  | 27.133.340,00 | 18.334.963,15 | 20.342.000,00 | 17.147.952,51 | 18.550.000,00 |               | 15.882.924,88 |         |               |         |               |         |
|                                     | Çocuk Acil Hizmet Binası        | -             | -             | 1.000,00      | 0,00          | 4.500.000,00  |               | 0,00          |         |               |         |               |         |
| Diğer Kamu Hizmetleri (DKH)         | Rektörlük BAP                   | 2.971.680,58  | 1.171.680,58  | 2.800.000,00  | 2.800.000,00  | 3.322.000,00  |               | 3.322.000,00  |         |               |         |               |         |
| TOPLAM                              |                                 | 38.105.020,58 | 24.124.339,89 | 38.043.000,00 | 34.274.846,56 | 59.322.000,00 |               | 32.503.628,51 |         |               |         |               |         |



Diğer kurum içi analizlerde Üniversitemizin kapasite ihtiyacı, bilişim altyapı eksiklerinden bahsedilmektedir. Bu ihtiyaçların giderilmesi elbette tefrik edilen ödeneklere bağlıdır. Bu alımlar da bütçe imkânları dahilinde gerçekleştirilecektir.

Öncelikli olarak MEB ile yapılan protokol gereği Üniversitemize devri gerçekleştirilen binanın derslik, laboratuvar, idari hizmetler kısmının kullanılabilir hale gelebilmesi için yatırım ödeneklerine ihtiyaç bulunmaktadır. Ayrıca yatırım programında yer alan sağlık kampüsü ortak derslik projesi, çocuk acil hizmet binası projesi yapım işlemlerinin tamamlanabilmesi ve programa dahil olması öngörülen merkezi idari hizmet binamız ve Bolvadin Sağlık Hizmetleri MYO için planlanan yerleşkenin de gerçekleştirilebilmesi sağlanan ödenekler ile mümkün olacaktır.

Ayrıca Üniversitemize yeni başlayan personellerin teknik anlamda yetkin hale gelmesi ve akademik personelimizin bilimsel konferans, seminerlere katılımları planlanmaktadır. Üniversitemiz genç bir üniversite olduğundan dolayı ulusal ve uluslararası arenada tanınması içinde fuarlarda yer alması planlanmaktadır. Bu hedefler içinde yolluk ve temsil tanıtım ödeme kalemlerindeki ödeneklerimizin plan döneminde içerisinde artacağı değerlendirilmektedir.

Belirtmiş olduğumuz hedeflerimiz kapsamında Üniversitemiz plan dönemindeki mali kaynak tahmini Tablo 23’de yer almaktadır.

| Mali Kaynak Tahmini                                             |                    |                    |                    |                    | Tablo 23             |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| Kaynaklar                                                       | 2023               | 2024               | 2025               | 2026               | 2027                 |
| Özel Bütçe                                                      | 270.309.000        | 298.363.000        | 378.600.000        | 465.870.000        | 590.300.000          |
| Döner Sermaye                                                   | 310.000.000        | 347.000.000        | 384.000.000        | 412.000.000        | 478.000.000          |
| Bütçe Dışı Kaynak (TÜBİ-TAK, Kalkınma Ajansları, AB Hibe vb...) | 350.000            | 425.000            | 450.000            | 500.000            | 550.000              |
| <b>TOPLAM</b>                                                   | <b>580.659.000</b> | <b>645.788.000</b> | <b>763.050.000</b> | <b>878.370.000</b> | <b>1.068.850.000</b> |

## H. AKADEMİK FAALİYET ANALİZİ

Üniversitemizin 2023-27 dönemi akademik faaliyetlerine ait planlamış olduğu analiz Tablo 24’de yer almaktadır.

Tablo 24

| Akademik Faaliyet Analizi  |                                                                                                                             | Zayıf Yönler/Sorun Alanları                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                 | Ne Yapılmalı? |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Temel Akademik Faaliyetler | Güçlü Yönler                                                                                                                |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                 |               |
| <b>Eğitim</b>              | Gelişime açık, genç ve dinamik akademik personele sahip olması.                                                             | Çevre illerde sağlık temalı ve tıp fakültesi bulunan üniversiteler olması sebebiyle akademik personel hareketliliğinin fazla olması.                                    | Akademik personellerimiz için teşvik, ödüllendirme sistemi geliştirilmeli ve yapacakları araştırma faaliyetleri için desteler artırılmalı.                      |               |
|                            | Öğrenci yerleşme kontenjanının tamamına yakınının dolu olması ve öğrenciler tarafından tercih edilen bir üniversite olması. | İlçelerde yer alan MYO halen kurumumuza ait olmayan bir binada faaliyetlerini yürütmesi ve merkezi kampüsteki eğitim, sosyal ve spor alan imkânlarının yetersiz olması. | Merkez kampüsümüzdeki eğitim alanlarının imkânları artırılmalı ve ilçelerde bulunan eğitim birimlerimiz için Üniversitemize ait müstakil binalar inşa edilmeli. |               |
|                            | SUAM'ın merkez kampüs içerisinde yer alması.                                                                                | İlçelerde yer alan meslek yüksekokullarımızın uygulama ve staj imkânlarının kısıtlı olması.                                                                             | Öğrencilerimizin staj imkânlarının artırılması için diğer sağlık kurumları ile iş birliği kurulmalı.                                                            |               |
|                            | Sağlık temalı üniversite olduğumuz için öğrencilerimizin staj yapma imkânlarının fazla olması.                              |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                 |               |
| <b>Araştırma</b>           | Üniversitemizin bilimsel araştırma projeleri yönünden zengin bir temaya sahip olması.                                       | Merkezi Araştırma Laboratuvarının henüz kurulmamış olması.                                                                                                              | Merkezi Araştırma Laboratuvarımız bir an önce faaliyete geçmeli ve araştırma altyapısı proje sayılarını artırılmalı.                                            |               |
|                            | Dinamik ve gelişime açık akademik personel yapısına sahip olması.                                                           | Araştırma desteklerinin istenilen düzeyde olmaması.                                                                                                                     | Desteklerin artırılması yönelik dış kaynaklı projeler artırılmalı.                                                                                              |               |
| <b>Girişimcilik</b>        | Üniversitemizin sağlık temalı bir ihtisas üniversitesi olması.                                                              | Özellikle tıbbi ve aromatik bitki anlamında sanayi ile iş birliğinin istenilen seviyede olmaması.                                                                       | Tıbbi ve aromatik bitki noktasında sanayi ile işbirlikleri geliştirmek ve Üniversitemizin sağlık alanındaki Teknoparkını kurmak.                                |               |
|                            | Orman Bölge Müdürlüğünde Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Ar-Ge Ormanı'nın mevcut olması.                                         | Tıbbi ve aromatik bitkilerin üretimi çeşitlendirilmesi için yerli üretim alanının olmaması.                                                                             | İhtiyaç duyulan alanların tahsis için kamu kurumları ve STK ile iş birliğine gidilmeli.                                                                         |               |
| <b>Toplumsal Katkı</b>     | Afyonkarahisar ili sınırları içerisinde zengin jeotermal tesislerin olması.                                                 | Termal tesis kurulması için kampüs dışında üniversitemize ait alanın bulunmaması.                                                                                       |                                                                                                                                                                 |               |
|                            | Afyonkarahisar ilinin ulaşım açısından kavşak noktada olması                                                                | Tanı, teşhis ve tedavi için fiziksel imkânların yeterli düzeyde olmaması                                                                                                | Sağlık hizmeti imkânlarının iyileştirilmesi için sağlık fonksiyonlu hizmet alanları artırılmalıdır.                                                             |               |
|                            | Sağlık hizmeti sunumunda güçlü akademik kadroya sahip olması ve vatandaşlarımız tarafından tercih edilen bir kurum olması.  | Üniversitemiz FTR yatak sayısının yetersiz gelmesi.                                                                                                                     | Mevcutta kullanılan FTR kapasitesini artırılarak hizmetten yararlanların sayısı artırılmalı.                                                                    |               |

## İ. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖR ANALİZİ

### *Sektörel Eğilim Analizi*

Sektörel eğilim analizinde, Üniversitemizin politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel (PESTLE) açıdan değerlendirilmesi yapılmıştır. Söz konusu başlıklar altında Üniversitemizi etkileyen unsurlar, Cumhurbaşkanlığı kararları, kanunlar, yönetmelikler, kalkınma ve stratejik planları ve programlar çevresinde detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu unsurların ülkemiz yükseköğrenim sektörü üzerine etkenleri ilgili konu başlıkları ve detay içeren maddeleri üzerinden incelenmiş ve bu etkenler üzerinden tespitler ortaya çıkarılmıştır. Söz konusu tespitler; eğitim, araştırma, uygulama, toplumsal katkı, sosyal ve kültürel faaliyetleri ile yönetim faaliyetleri temelinde incelenmiş olup Üniversitemizde meydana gelebilecek fırsatlar ve tehditler ortaya çıkarılmıştır. Bu fırsat ve tehditlerin geleceğe yönelik potansiyelleri yani fırsatların Üniversitemize sağlayabileceği olası faydaları, tehditlerin de olası zararları üzerinde geniş kapsamlı çalışmalar yürütülmüştür. Bu çalışmalar neticesinde PESTLE unsurlarının Üniversitemiz geleceğini olumlu yönde etkileyebilecek fırsatlara ve aynı şekilde Üniversitemiz geleceğini olumsuz yönde etkileyebilecek tehditlere yönelik uygulanabilir metotlar ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. PESTLE unsurlarına dair etkenler, tehditler, fırsatlar ile bu fırsat ve tehditlere karşı yapılabilecek iş ve işlemler Tablo 25’de sunulmuştur.

#### PESTLE Analizi

Tablo 25

| POLİTİK             |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            |           | 11. kalkınma planında yer alan eğitim, gençlik, dijital dönüşüm ve ar-ge ve yenilik, bilgi iletişim teknolojileri başlıkları, YÖK 2019-2023 stratejik plan Hedef 1.1., 1.4. ve 1.5. maddeleri, TÜBİTAK 2018-2022 stratejik Planı Hedef 3.1. ve 3.2. maddeleri.                                                                                                           |
| Tespitler           |           | Eğitimin dijitalleşmesi ile birlikte mesleki ve kişisel eğitim ve bu eğitim materyallerine ulaşım imkânlarının kolaylaşması.                                                                                                                                                                                                                                             |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar | Yurt dışındaki üniversitelerle sağlık alanında uluslararası iş birlikleri oluşturarak eğitim ve araştırmaları dijital ortamda paylaşıp hem araştırmalara veri sağlama hem de eğitimde uluslararası ölçekte bir kalite düzeyine ulaşmaya çalışılmalı. Ayrıca öğrenme yöntemlerinin zenginleştirilmesi ile öğrenciyi merkeze alan öğretim yaklaşımları yaygınlaştırılmalı. |
|                     | Tehditler | Kurumsal anlamda bu eğitim ve araştırma alanlardan faydalanabilmek için teknoloji altyapısının ve nitelikli teknik personel sayısının yetersiz düzeyde olması.                                                                                                                                                                                                           |
| Ne Yapmalı          |           | Uluslararası ölçekte sadece sağlık alanında eğitim ve araştırmalarını yürüten üniversiteler ile eğitim veren tüm bölümlerimizin faydalanacağı ölçüde iş birlikleri yapılarak üniversitemizin araştırma kapasitesi ve eğitim kalitesi arttırılmalı.                                                                                                                       |

| POLİTİK                    |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                    |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etkenler</b>            | Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından hazırlanan staj seferberliği.                                                                                                                             |                                                                                                                    |
| <b>Tespitler</b>           | Kariyer olanaklarına erişimde fırsat eşitliğinin desteklenmesi, kamu ve özel sektördeki staj imkânlarının tüm üniversiteli gençler için ulaşılabilir hale getirilmesi.                                       |                                                                                                                    |
| <b>Üniversiteye Etkisi</b> | <b>Fırsatlar</b>                                                                                                                                                                                             | Sağlık üniversitesi olduğumuz için öğrencilerimizin staj yapma imkânlarının daha fazla olması.                     |
|                            | <b>Tehditler</b>                                                                                                                                                                                             | Staj ücreti uygulaması nedeniyle kamu ve özel sektör sağlık kuruluşlarının öğrencilerin stajlarını kabul etmemesi. |
| <b>Ne Yapmalı</b>          | Stajyer öğrencilerin staj süreleri uzatılarak kısmi zamanlı çalışan statüsünde değerlendirilip hem işletmeye faydasını hem de stajyer öğrencinin meslek tecrübesini arttırmaya yönelik çalışmalar yapılmalı. |                                                                                                                    |

| POLİTİK                    |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etkenler</b>            | 11. Kalkınma Planında yer alan insan kaynağı, kadın ve iyi yönetim başlıkları, 2030 yılı sürdürülebilir kalkınma hedeflerinde 4.3., 4.4., ve 4.a. Maddeleri.                                                                                                            |                                                                                                                                                                                |
| <b>Tespitler</b>           | Dezavantajlı gruplara yönelik eğitim olanaklarının oluşturulması ve geliştirilmesi, kaliteli teknik eğitim, mesleki eğitime eşit biçimde erişimlerinin sağlanması ve teknik mesleki becerilere de sahip gençlerin ve yetişkinlerin sayısının önemli ölçüde artırılması. |                                                                                                                                                                                |
| <b>Üniversiteye Etkisi</b> | <b>Fırsatlar</b>                                                                                                                                                                                                                                                        | Üniversitemiz sağlık temalı bir üniversite olduğu için sağlık sektöründe mesleki ve teknik becerilerin gelişimi ile ihtisas sahibi olma konularında daha ileri konumda olması. |
|                            | <b>Tehditler</b>                                                                                                                                                                                                                                                        | Ülkemizdeki üniversitelerde sağlık bilimlerine dair eğitim birimlerinin fazla olması ve bu konuda rekabet düzeyinin yüksek olması.                                             |
| <b>Ne Yapmalı</b>          | Üniversitemizde belirli alanlarda ihtisaslaşma sağlanarak bu alanlarda eğitim ve araştırma faaliyetlerinde marka bir üniversite olmak için etkin planlama yoluna gidilmeli.                                                                                             |                                                                                                                                                                                |



| POLİTİK             |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                 |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            | 11. kalkınma planında yer alan dış göç ve eğitim başlıkları ve YEP'in eğitim, gençlik ve toplum, iş gücü ve istihdamla ilgili eylem ve projeleri.                                                                                                       |                                                                                                                                                 |
| Tespitler           | Ülkenin jeopolitik konumu nedeniyle göç kaynaklı yabancı öğrencilerin artması.                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                 |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar                                                                                                                                                                                                                                               | Uluslararası öğrenci sayısında artış sağlanması.                                                                                                |
|                     | Tehditler                                                                                                                                                                                                                                               | Üniversiteye sınavsız giriş ve kontenjanların artması ile birlikte altyapı imkânlarının yetersiz kalması ve eğitim-öğretim kalitesinin düşmesi. |
| Ne Yapmalı          | Altyapı imkânları gözetilerek kontenjan talep edilmesi ve yabancı öğrenciler için oryantasyon programları ve hazırlık sınıfı gibi zorunlu uygulamaların geliştirilmesi.                                                                                 |                                                                                                                                                 |
| POLİTİK             |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                 |
| Etkenler            | Türkiye Yeterlilik Çerçevesinin Uygulamasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliği 1. ve 4. Maddeleri.                                                                                                                                           |                                                                                                                                                 |
| Tespitler           | Tüm öğrenme ortamlarında kazanılmış ve kalite güvencesi sağlanmış yeterliliklerin tanımlandığı, sınıflandırıldığı ve yeterlilikler arasında geçiş ilişkilerinin belirlendiği ve hayat boyu öğrenmenin desteklendiği bütünlük bir yapının oluşturulması. |                                                                                                                                                 |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar                                                                                                                                                                                                                                               | AB ile entegrasyon sürecinde üniversitelerin kendilerini sürekli yenilemesi ve standartlarını yükseltmesi.                                      |
|                     | Tehditler                                                                                                                                                                                                                                               | Artan entegrasyon ile öğrencilerin yurt dışı üniversitelere yönelmesi ve artan rekabet.                                                         |
| Ne Yapmalı          | Üniversitede hem eğitim ve araştırma hem de yönetim süreçlerinde standartlar uluslararası normlara çıkarılmalı ve eğitimde öğrencilerin kişisel gelişimini ön plana çıkaran eğitim programlarına yer verilmeli.                                         |                                                                                                                                                 |

| POLİTİK             |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            |           | YÖKAK 2019-2023 stratejik planı hedef 1.1. ve 1.3. maddeleri ve 11. kalkınma planında yer alan eğitim, iyi yönetim başlıkları.                                                                                                                                                         |
| Tespitler           |           | Kalite güvence sistemini oluşturmak, sistemin sürekli güncel olmasını ve akreditasyon çalışmalarına dair faaliyetler yürütmek.                                                                                                                                                         |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar | Kalite standartlarının yükseltilmesi ve eğitim için alınabilecek akreditasyon belgesi ile üniversitemizin tercih edilebilirliği ve mezunlarımızın yurt dışı çalışmalarına yönelik faaliyetlerin artması.                                                                               |
|                     | Tehditler | Kalite güvence sisteminin oluşturulması ve akreditasyon çalışmaları için kapsamlı bir çalışmaya ihtiyaç duyulması ve bu çalışmalar için personel sayısının nicelik ve nitelik olarak yetersiz olması.                                                                                  |
| Ne Yapmalı          |           | Kalite güvence sistemini üniversite genelinde uygulanmasının sağlanması ve akreditasyon işlemleri için personelden daha verimli fayda sağlamaya yönelik etkin planlama yöntemleri uygulanmalı.                                                                                         |
| EKONOMİK            |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Etkenler            |           | 11. kalkınma planında yer alan iyi yönetim, lojistik ve ulaştırma, kentsel altyapı ve şehirleşme başlıkları.                                                                                                                                                                           |
| Tespitler           |           | Son yıllardaki ekonomik durgunluk ve alım gücünün düşmesi ile birlikte öğrenciler üniversite tercihi yaparken yerel ölçekli değerlendirmeler yapması.                                                                                                                                  |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar | Şehrin Ege, İç Anadolu, Akdeniz ve Marmara bölgelerinin bazı büyük şehirlerine yakın bir konumda olması ve ulaşım yönünden avantaja sahip olması.                                                                                                                                      |
|                     | Tehditler | Öğrencilerin yükseköğrenim maliyetlerini karşılamakta yaşadıkları zorluk, Ülkemizde üniversite sayısının artması ile birlikte büyük şehirlerde yaşayan öğrencilerin başka şehirde yükseköğrenim maliyetlerine katlanmak yerine kendi şehirlerindeki özel üniversiteleri tercih etmesi. |
| Ne Yapmalı          |           | Üniversite ve şehirdeki dış paydaşların şehri tercih eden öğrenciler için belirli kriterler çerçevesinde burs, ulaşım ve yemek kartı vb. imkânlar sunması, Üniversitenin bulunduğu şehirdeki dış paydaşların şehrin öğrenci şehri olması yönünde faaliyetlere önem vermesi.            |

| EKONOMİK            |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            | 11. kalkınma planında yer alan eğitim, istihdam ve çalışma hayatı, dijital dönüşüm, ar-ge ve yenilik, kalkınma için uluslararası iş birliği, maliye politikası başlıkları.                  |                                                                                                                                                                                                   |
| Tespitler           | Pandemi sonrası koşullarda uluslararası iş birliklerinde sağlık sektörünün daha fazla önem kazanması.<br><br>Uygulanan sıkı maliye politikaları.                                            |                                                                                                                                                                                                   |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar                                                                                                                                                                                   | Ar-ge çalışmaları için fon kaynaklarının ve çeşitlerinin artması.                                                                                                                                 |
|                     | Tehditler                                                                                                                                                                                   | Uluslararası ar-ge faaliyetleri için yeterli düzeyde altyapının sağlanması için kaynakların olmaması.                                                                                             |
| Ne Yapmalı          | Sağlık sektöründe olası yönelimlerin iyi analiz edilerek yatırımların bu yöne yönlendirilmesi ve olası fırsatlar için hem fiziksel hem de personel altyapısında iyileştirmelerin yapılması. |                                                                                                                                                                                                   |
| SOSYO-KÜLTÜREL      |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                   |
| Etkenler            | 11. kalkınma planında yer alan eğitim, ar-ge ve yenilik, gençlik ve dijital dönüşüm başlıkları.                                                                                             |                                                                                                                                                                                                   |
| Tespitler           | Teknolojik bilgi ve iletişim araçlarının yaygınlaşması ile insanların içe dönükleşmesi, sosyal hayattan kopması, psikolojik sorunların baş göstermesi.                                      |                                                                                                                                                                                                   |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar                                                                                                                                                                                   | Teknolojik bilgi ve iletişim araçlarının yaygınlaşması ile sosyal hayatta karşılaşılan psikolojik sorunların giderilmesine yönelik eğitim ve araştırma çalışmalarına ve alanlarına odaklanılması. |
|                     | Tehditler                                                                                                                                                                                   | psikolojik sorunların giderilmesine yönelik eğitim ve araştırma çalışmalarına ve alanlarına odaklanılması.                                                                                        |
| Ne Yapmalı          | Teknolojik bilgi ve iletişim araçlarının yaygınlaşması ile insanların sosyal hayatta psikolojik sorunların baş göstermesi ve içinde yaşadığımız toplumumuzun da bu durumdan etkilemesi.     |                                                                                                                                                                                                   |

| SOSYO-KÜLTÜREL             |                                                                                    |                                                              |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Etkenler</b>            | 11. kalkınma planında yer alan Eğitim, lojistik ve ilaç ve tıbbi cihaz başlıkları. |                                                              |
| <b>Tespitler</b>           | Şehrin ulaşım yönünden avantajlı bir konumda olması.                               |                                                              |
| <b>Üniversiteye Etkisi</b> | <b>Fırsatlar</b>                                                                   | Şehrin bölgeler arası kavşak noktasında olması.              |
|                            | <b>Tehditler</b>                                                                   | Yakın illerde de sağlığa yönelik eğitim birimlerinin olması. |
| <b>Ne Yapmalı</b>          | Şehrin coğrafi konumunun avantajlarını etkin bir şekilde tanıtmalı.                |                                                              |

| SOSYO-KÜLTÜREL             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etkenler</b>            | TR 33 Bölgesi 2023 bölge planı 1.2. ve 8.2. başlıklar ve 7., 10. ve 18. projeleri, YEP'in yerli ve yenilikçi üretimle ilgili eylem ve projeleri, 2023 sanayi ve teknoloji stratejisi 2. ve 3. başlıkları, Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu Eylem Planı 2019-2023 Hedef 1.1, 1.2., 1.3., 1.4., 1.5., 2.3. ve 3.2. maddeleri ve 2030 sürdürülebilir kalkınma amaçları 8. ve 9. Başlıkları. |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Tespitler</b>           | İstanbul, Kocaeli, Bursa, İzmir gibi üretim sanayisinin etkin olarak yer aldığı bölgelerde nüfus, çevresel faktörler ve bunlara bağlı olarak altyapı sistemlerindeki yoğunluktan dolayı yaşam koşullarında kötü şartların oluşması, yeni yatırımların ulaşım yönünden elverişli nüfus olarak daha az yoğun bölgelere kurulması eğiliminin olması.                                          |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Üniversiteye Etkisi</b> | <b>Fırsatlar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Afyonkarahisar ilinin ilaç, aşı vb. sektörlerde üretim tesislerinin kurulması için Ankara, Bursa, İzmir, Antalya gibi uluslararası ulaşım noktalarına yakın mesafede ve dolayısıyla hem kara hem de deniz ticaretinde avantajlı durumda olması. |
|                            | <b>Tehditler</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Şehrin sağlık sektörüne yönelik ilaç ve tıbbi cihaz üretimine dair yatırımlar için tercih edilirliğinin düşük olması.                                                                                                                           |
| <b>Ne Yapmalı</b>          | Dış paydaşlar tarafından şehrin ulaşım avantajları devlet-hükümet teşvikleri ile ön plana çıkarılmalı ve yatırımların desteklenmesi sağlanmalı.                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                 |



**SOSYO-KÜLTÜREL****Etkenler**

11. kalkınma planında yer alan eğitim, sağlık, turizm, çevre başlıkları, YEP'in turizmle ilgili eylem ve projeleri, TR 33 Bölgesi 2023 bölge planı Öncelik 3.3. maddesi ve 5. proje ve Türkiye Turizm Stratejisi 2023'te Turizmin Güçlendirilmesine Yönelik Stratejiler başlığında; 3.4., 3.11., 3.12., 3.13., 3.14. ve 3.16. Başlıkları.

**Tespitler**

Bölgede yer alan termal tesislerdeki kongre merkezi, spor alanları vb. kompleks yapıların yeteri düzeyde olmaması.

**Üniversiteye Etkisi****Fırsatlar**

Bölgedeki jeotermal kaynakların sağlık turizmi amaçlı kullanılması ve bu alanda hem bölge halkına hem de mezunlara istihdam sağlama olanağı.

**Tehditler**

Mevcut özel sektör tesislerinin şehirdeki sağlık turizmi pazarında etkin olması ve ekonomik koşullar nedeniyle bu pazardan pay almanın zorlaşması.

**Ne Yapmalı**

Sağlık turizmi kapsamında yapılacak olan tesisin 12 ay süresince ziyaret edilmesi için kongre merkezi, doğa turizmi, savaşı alanları (hüzün) turizmi, spor turizmi vb. alanlarla beraber bütünlük bir yapıda oluşturulması.

**SOSYO-KÜLTÜREL****Etkenler**

11. kalkınma planında yer alan sağlık, istihdam ve çalışma hayatı ve kırsal kalkınma başlıkları.

**Tespitler**

Maden ocaklarının yoğun olduğu bölgelerde öncelikli hastalıklara (meslek hastalıkları) yönelik sağlık birimlerinin açılması.

**Üniversiteye Etkisi****Fırsatlar**

Maden ocaklarının yoğun olduğu bölgelerde öncelikli hastalıklara yönelik 1. basamak sağlık hizmetleri birimlerinin açılarak hem 2.basamak sağlık hizmetleri birimlerinin yükünü hafifletilmesi hem de maden sahasındaki yoğunlukla meydana gelen hastalıklar konusunda ihtisaslaşmanın sağlanması.

**Tehditler**

Maden bölgelerine yönelik yatırım için hem mali hem de insan gücüne dair kaynakların kısıtlı olması.

**Ne Yapmalı**

Maden işletmecileri ile üniversitenin iş birliği neticesinde 1. basamak sağlık hizmetleri tesislerinin kurulması amaçlanmalı.

| SOSYO-KÜLTÜREL             |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etkenler</b>            | Yükseköğretim Kurumları Engelliler Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliği 1. Madde.                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Tespitler</b>           | Yükseköğretim gören engelli öğrencilerin öğrenim hayatlarını kolaylaştırabilmek için gerekli akademik ortamın hazırlanması ve eğitim-öğretim süreçlerine tam katılımlarını sağlamak amacıyla gerekli tedbirlerin alınması ve düzenlemelerin yapılması.                                     |
| <b>Üniversiteye Etkisi</b> | <b>Fırsatlar</b> Sağlık temalı bir üniversite olmamız nedeniyle engelsiz bir kampüs olma fikri üzerinde yoğunlaşılması.                                                                                                                                                                    |
|                            | <b>Tehditler</b> Üniversitemizin gerek peyzaj yapısının gerekse binalarının bir kısmının fiziki durumunun engelsiz birimler oluşturmaya elverişsiz olması.                                                                                                                                 |
| <b>Ne Yapmalı</b>          | Engelli bireylerin üniversite içi ulaşımını kolaylaştırmak için toplu taşıma aracı tahsis edilmeli, eğitim-öğretim ve hizmet binalarında engelli bireylerin kolaylıkla ulaşabilmesini sağlayacak değişiklikler yapılmalı, ayrıca sosyal uyum noktasında da ilave yöntemler geliştirilmeli. |

| SOSYO-KÜLTÜREL             |                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etkenler</b>            | 11. Kalkınma Planında yer alan tarım ve ilaç ve tıbbi cihaz başlıkları, 1163 sayılı kooperatifler kanunu.                                                                                                                 |
| <b>Tespitler</b>           | Tıbbi ve aromatik bitkilerin üretimi için üretim sahasına ihtiyaç duyulması ve üniversitenin yeterli üretim sahasına sahip olmaması.                                                                                      |
| <b>Üniversiteye Etkisi</b> | <b>Fırsatlar</b> Afyonkarahisar ilinin tıbbi ve aromatik bitki üretim sahalarının toprak, yıllık yağış ve iklim şartlarına uygun olması.                                                                                  |
|                            | <b>Tehditler</b> Çiftçiler tarafından kooperatif kurma ve yürütme faaliyetlerinin ülke şartlarında kötü bir yöntem olarak görülmesi, tıbbi ve aromatik bitki üretiminin il genelinde yaygın olmaması.                     |
| <b>Ne Yapmalı</b>          | Tıbbi ve aromatik bitkilerin yetiştirme şartları, yetiştirilen ürünün bölge ve üniversite için gelecekte sağlayacağı önem, fayda ve kooperatif üyesi olmanın sağladığı fırsatlar üzerine bir plan ve program yürütülmeli. |

| TEKNOLOJİK                 |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etkenler</b>            | 11. kalkınma planında yer alan eğitim, sağlık, dijital dönüşüm ve ar-ge ve yenilik ve bilim, teknoloji ve yenilik başlıkları.                                                                                                                                              |
| <b>Tespitler</b>           | Ülkemiz ve dünyadaki eğitim sunma imkânlarındaki teknolojik gelişmelerin son yıllarda büyük artış göstermesi ve öğrencinin eğitime ulaşma imkânının artması.                                                                                                               |
| <b>Üniversiteye Etkisi</b> | <b>Fırsatlar</b><br>Uzaktan eğitim, açık öğretim gibi uygulamalar ile sanal ortam üzerinden bilgiye ulaşmanın kolaylaşması.<br>Özellikle genç nüfusun teknolojiye yoğun ilgisinin olması ve kişisel gelişim fırsatlarının teknoloji ve inovasyon üzerine yoğunlaşması.     |
|                            | <b>Tehditler</b><br>Sağlık eğitiminde özellikle uygulama derslerinin uzaktan eğitime uygun olmaması.<br>Teknoloji ağırlıklı eğitim vermek için fiziksel ve personel anlamında gerekli altyapının eksik olması.                                                             |
| <b>Ne Yapmalı</b>          | Eğitim ile teknolojiyi ortak noktada buluşturacak uygulamalara öncelik verilmeli.<br>Dijital sağlık (Yapay zekâ, robotik, veri analizi, yazılım vb.) uygulamalarına yüksek derecede önem verilerek akademik ve idari yapılanmanın bu alan üzerine yoğunlaşması sağlanmalı. |

| TEKNOLOJİK                 |                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etkenler</b>            | YEP'in yerli ve yenilikçi üretimle ilgili eylem ve projeleri ve 2023 sanayi ve teknoloji stratejisi 2. ve 3. Başlıklar.                                                                                                 |
| <b>Tespitler</b>           | Teknoloji Transfer Ofisleri ve Teknopark.                                                                                                                                                                               |
| <b>Üniversiteye Etkisi</b> | <b>Fırsatlar</b><br>Pandemi dönemi ile birlikte meydana gelen krizden sağlık ve eğitim sektörlerinin daha fazla etkilenmesi nedeniyle hem teknolojik hem de fiziksel yatırımların sağlık sektörü üzerinde yoğunlaşması. |
|                            | <b>Tehditler</b><br>Sağlık temalı Teknopark kurmak için iş birliğinin az olması ve yeterli kaynağın bulunmaması.                                                                                                        |
| <b>Ne Yapmalı</b>          | Afyonkarahisar'ın bölgesel ve şehir ölçeğindeki avantajlarını ön plana çıkartarak, Üniversitemiz bünyesinde Sağlık Teknoparkın kurulması.                                                                               |

| YASAL                      |                                                                                                                                 |                                                                                                                       |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etkenler</b>            | 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 1., 9., 11. ve 61. Maddeleri.                                               |                                                                                                                       |
| <b>Tespitler</b>           | Yükseköğretim kurumlarının ülkenin ve bölgenin kurumsal açıdan gelişebilmesi için stratejik plan oluşturma bilincinde olmaması. |                                                                                                                       |
| <b>Üniversiteye Etkisi</b> | <b>Fırsatlar</b>                                                                                                                | Etkin kurumsal yapıyı sağlayabilecek stratejik planın oluşturulması.                                                  |
|                            | <b>Tehditler</b>                                                                                                                | Tüm üniversitelerin aynı kanun çerçevesinde değerlendirilmesinden dolayı farklılaşma stratejilerinin gerçekleşmemesi. |
| <b>Ne Yapmalı</b>          | Hükümet ve YÖK tarafından üniversitelerin farklılaşmasını sağlayacak yeni yasal düzenlemeler yapılmalı.                         |                                                                                                                       |

| YASAL                      |                                                                                                                                                            |                                                                                                                                     |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etkenler</b>            | 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 1., 9., 11. ve 61.maddeleri, 11.kalkınma planında yer alan bilgi ve iletişim teknolojileri başlıkları. |                                                                                                                                     |
| <b>Tespitler</b>           | Yönetişim alanlarında bilişim teknolojisi ve e-imza uygulamalarının dar kapsamda kullanılması.                                                             |                                                                                                                                     |
| <b>Üniversiteye Etkisi</b> | <b>Fırsatlar</b>                                                                                                                                           | Elektronik imza uygulamasının yaygın olarak kullanılması ve işlerin gerçekleştirilmesi kısmında personelin işlem hızını arttırması. |
|                            | <b>Tehditler</b>                                                                                                                                           | Mevzuatsal anlamda zorunluluklar nedeniyle elektronik imza uygulamasının mali işlemlerde etkin olarak uygulanamaması.               |
| <b>Ne Yapmalı</b>          | Elektronik belge üzerinden ön mali kontrol işlemleri yapılarak hem işlemlerde hata oranı azaltılmalı hem de kırtasiye tasarrufu sağlanmalı.                |                                                                                                                                     |



| YASAL               |           |                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            |           | 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşme Kanunu, 11. kalkınma planında yer alan kamu yatırım programları, bilgi ve iletişim teknolojileri.                                                               |
| Tespitler           |           | Kamu kurum ve kuruluşlarda, belirli esas ve usullere göre mal veya hizmet alımları ile yapım işlerinin ihalelerinin yapılması ve bu ihalelere ilişkin sözleşmelerin düzenlenmesi ve uygulanması.                               |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar | Yenilik, yerleşme ve teknoloji transferini sağlamaya yönelik sanayi iş birliği uygulamalarını içeren mal ve hizmet alımları ile yapım işleri ihalelerinin 4734 sayılı Kanunu'nun 3/u maddesine göre istisna kapsamında olması. |
|                     | Tehditler | Kamu ihale kanunu ve Kamu İhale Sözleşme Kanunu'nun çok sık değişmesi.                                                                                                                                                         |
| Ne Yapmalı          |           | Yenilik, yerleşme ve teknoloji transferi faaliyetlerini yürütmek üzere ihalelerin yapılması.                                                                                                                                   |

| ÇEVRESEL            |           |                                                                                                                                                                      |
|---------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            |           | 11. kalkınma planında yer alan enerji, çevrenin korunması ve sağlık başlıkları.                                                                                      |
| Tespitler           |           | Bölgenin jeotermal kaynaklar açısından zengin bir yapıda olması.                                                                                                     |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar | Jeotermal kaynakların enerji bazında kullanımında insan sağlığına etkilerinin tam gözlemlenmemiş olması.                                                             |
|                     | Tehditler | İlde jeotermal kaynakların genellikle ısınma ve termal tesislerde kullanılması, sağlık araştırmalarına konu olacak düzeyde jeotermal enerji tesislerinin olmaması.   |
| Ne Yapmalı          |           | Disiplinler arası bir bakış açısıyla jeotermal kaynakların termal tedavide faydalarının yanı sıra yaratabileceği sağlık sorunları konusunda da çalışmalar yapılmalı. |

| ÇEVRESEL            |                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            | 11. kalkınma planında yer alan tarım, çevre, sağlık.                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Tespitler           | Tarım ve hayvancılık, küresel ısınma, ekoloji ve çevresel etkenler gibi konuların insan sağlığına etkilerini araştıran çalışmaların uluslararası üniversitelerde eğitim ve araştırmada daha ön planda tutulması. |                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar                                                                                                                                                                                                        | Bölgemiz zirai ilaç kalıntısı kaynaklı hastalıklar, hayvan kaynaklı bulaşıcı hastalıklar, ekolojik üretimin sağlıkta etkileri, çevre kirliliğinin insan sağlığında etkileri ve sağlıklı tarımsal üretim üzerine çalışmalar için elverişli olması. |
|                     | Tehditler                                                                                                                                                                                                        | Bölgede yer alan tarım ve hayvancılık, ekoloji ve çevre üzerine eğitim veren ve bilgi sağlayan kuruluşların sahip oldukları verilerin sağlık verisine dönüştürmede yaşanabilecek zorluklar.                                                       |
| Ne Yapmalı          | Bölgede yer alan tarım ve hayvancılık, ekoloji ve çevre üzerine eğitim veren ve bilgi sağlayan kuruluşlarla iş birliklerinin kurularak eğitim ve araştırmalar için veri akışı ile toplum bilinci oluşturulmalı.  |                                                                                                                                                                                                                                                   |

| ÇEVRESEL            |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            | Türkiye Cumhuriyeti İklim Değişikliği Eylem Planı Amaç B1., B2., ve Amaç UİS1.                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                              |
| Tespitler           | <p>Kamu kuruluşlarının bina ve tesislerinde, yıllık enerji tüketiminin %20 oranında azaltılması.</p> <p>Fosil yakıt kaynaklı enerji üretiminde hem ekonomik hem de çevresel etkileri göz önünde bulundurulduğundan yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelmenin daha avantajlı olması.</p> |                                                                                                                                                                                                              |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Bölgede yakıt olarak jeotermal kaynakların kullanılabilir olması.</p> <p>Elektrik enerjisi olarak hem jeotermal hem de güneş enerjisinden yüksek seviyede faydalanılabilecek bir bölgede bulunulması.</p> |
|                     | Tehditler                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Yenilenebilir enerji kaynakların kullanımı için gerekli olan yatırım projelerinin için mali kaynakların olmaması.                                                                                            |
|                     | Ne Yapmalı                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Mevcut binaların ve tesislerin çatısına güneş enerji panelleri kurularak elektrik enerjisinin bir kısmı yenilenebilir kaynaklardan sağlanabilir.                                                             |

| ÇEVRESEL            |           |                                                                                                                             |
|---------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            |           | 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları 7. ve 13. Başlıklar, 11.kalkınma planında yer alan çevre, sağlık, çevrenin korunması. |
| Tespitler           |           | Kamuya açık alanlarda genel halk sağlığı düşünülerek çevre planlamasının yapılması.                                         |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar | Üniversitenin mevcut kampüsünde yeşil alan ve çevre düzenlemelerinin yeterli seviyede olması.                               |
|                     | Tehditler | Üniversitenin fiziki imkânlarını genişletmek için var olan yeşil alanların azalma ihtimalinin olması.                       |
| Ne Yapmalı          |           | Yeni inşa edilecek bina ve tesislerin mümkün olduğunca eski bina yerleri üzerine inşa edilmesi.                             |

| ÇEVRESEL            |           |                                                                                                                                                                  |
|---------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            |           | Türkiye İklim Değişikliği Uyum Stratejisi Eylem Planı Öncelikli Hedef 1.                                                                                         |
| Tespitler           |           | Toplumda çevre duyarlılığının artması.                                                                                                                           |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar | Üniversitenin mevcut kampüsünde yeşil alan ve çevre düzenlemelerinin yeterli seviyede olması.                                                                    |
|                     | Tehditler | Peyzaj, çevre planlaması ve bakım-onarım hizmetlerine ihtiyaç duyulması.                                                                                         |
| Ne Yapmalı          |           | Sağlık temalı bir üniversitede hastane hizmeti verdiğimiz için peyzaj ve çevre planlamasında uygun bitki ve ağaç tercihleri (alerjik etkiler v.s.) kullanılması. |

| ÇEVRESEL            |                                                                                                               |                                                                                                                                     |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etkenler            | TR33 Bölgesi 2023 bölge planı Öncelik 9.1.                                                                    |                                                                                                                                     |
| Tespitler           | Toplumda çevre duyarlılığının artması                                                                         |                                                                                                                                     |
| Üniversiteye Etkisi | Fırsatlar                                                                                                     | Üniversitenin mevcut kampüsünde yeşil alan ve çevre düzenlemelerinin yeterli seviyede olması                                        |
|                     | Tehditler                                                                                                     | Üniversite içerisinde hastane de olduğu için yeşil alan ve çevreyi koruma tedbirlerinin sağlanamaması ve çevre kirliliğinin artması |
| Ne Yapmalı          | Peyzaj ve çevre planlamasının insan kullanımına uygun olarak yapılmalı ve ergonomik teçhizatlar kullanılmalı. |                                                                                                                                     |

#### Politik;

Eğitimin dijitalleşmesi ile eğitim almak isteyenler ve eğitim vermek isteyenlere farklı seçenekler bulunmakta, eğitim materyalleri farklı metotlarla erişime sunulmaktadır. Eğitim zaman ve mekân anlamında herhangi bir sınırlama ölçeğinin dışına çıkarak ulaşılabilir bir seviyeye gelmiştir. Üniversitemiz bu yeni ve uluslararası alanda da yoğun bir şekilde kullanılan eğitim metodolojisine uyum sağlamak mecburiyetindedir. Öyle ki uluslararası üniversiteler incelendiğinde dünyanın dört bir yanından öğrencilere özellikle de lisansüstü eğitimlerin bir kısmının uzaktan eğitim yoluyla verildiği, bu yöntemin üniversitenin tercih edilmesi konusunda üstün bir avantaj sağladığı ve bu eğitim tarzının üniversiteler tarafından ön planda tutulduğu gözlemlenmiştir. Bu sebeple Üniversitemizin eğitimin dijitalleşmesi aşamasında fiziki, teknolojik ve personel altyapısını bu yeni eğitim metoduna uyumlu hale getirilerek uluslararası alanda üniversite iş birlikleri ile eğitim çeşitliliğini ve kalitesini arttırmaya yönelik çalışmalar yürütmesi gerekmektedir.

Üniversitemizde eğitim-öğretim gören öğrencilerin zorunlu stajlarını yerine getirmeleri esnasında stajyer öğrencilere ücret verilmesi uygulaması nedeniyle kamu ve özel sektör kuruluşları tarafından stajyerlikleri kabul edilmemektedir. Bu uygulamaya çözüm olması açısından staj sürelerinin uzatılarak öğrencilerin kısmi süreli çalışan statüsünde değerlendirilmesi ile hem çalışma anlamında işletmeye faydası hem de tecrübe edinme anlamında öğrenciye fayda sağlayacaktır.

Üniversitemizde, sağlık sektörü temelinde mesleki eğitimde engelli bireylere ve toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı eğitim olanaklarının sunulması ve bu eğitimlere eşit biçimde erişimlerinin sağlanması gerekmektedir. Bu kapsamda engelli bireylerin fiziksel ve sosyal uyumunu kolaylaştırıcı faaliyetlerin planlanıp hızlı bir şekilde uygulamaya koyulması gerekmektedir.

Ülkemiz jeopolitik konumu ve komşu ülkelerde gerçekleşen savaşlar nedeniyle son yıllarda oldukça fazla sayıda dış göçe maruz kalmıştır. Bu göçler ile ülkemizdeki diğer üniversiteler gibi Üniversitemizin de uluslararası öğrenci sayısında artış olmuştur. Fakat gerek eğitim birimlerinde bölüm/program sayısındaki artış gerekse dış göç kaynaklı öğrenci hareketliliği nedeniyle mevcut fiziksel ve altyapı olanakları ile buna bağlı olarak eğitim kalitesinde de düşüş meydana gelmiştir. Söz konusu bu



olumsuzlukları giderebilmek için Üniversitemiz kontenjanlarının mevcut fiziksel ve altyapı olanakları gözetilerek arttırılması ve üniversiteye yeni gelen tüm öğrenciler için ise oryantasyon eğitimlerinin yapılması gerekmektedir.

Yaşlıların yaşam kalitesinin yükseltilmesi için ekonomik ve sosyal hayata etkin bir şekilde katılabilmesi, aktif ve bağımsız olarak hayatlarını sürdürebilmesi, yüksek kalitede uzun süreli bakım, sağlık ve diğer hizmetlerden yararlanabilmesi ve aktif yaşlanma ortamlarının oluşturulması için hemşire, diyetisyen, psikiyatri gibi kapsayıcı bir sağlık hizmetleri sunumu ile evde yaşlı bakım hizmetinin sunulması gerekmektedir.

Eğitimin globalleşmesi ve dijitalleşmesi ile eğitim kalite standartları üst düzeye çekilmiştir. Bu olay öğrencilerin üniversite tercihlerinde bu kalite seviyesini önemli bir ölçüt olarak ortaya çıkarmış, daha kaliteli ve kişisel gelişime daha fazla olanak tanıyan eğitim kurumları tercihlerde ön plana çıkmıştır. Üniversitemiz tercih edilebilirliğini arttırmak amacıyla eğitimde, günümüz teknolojisine uyum, kalite ve çok yönlülük üzerine çalışmalar gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Kalite güvence sistemi açısından ise Üniversitemiz eğitim ve sağlık birimleri Afyon Kocatepe Üniversitesi (AKÜ) bünyesindeyken de oldukça işler durumda olduğu için belirli bir sistem altyapısına sahiptir. Ancak mevcut durumda hastane ve hastaneye entegre eğitim birimlerinin iş ve işlemlerinin yürütülmesi aşamasında Üniversitemizin diğer birimlerinden ayrı bir yapıdaymış gibi yönetim anlayışına sahip olması Üniversitemizin tamamını ilgilendiren kalite güvence sistemi anlayışını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu bilgiler ışığında Üniversitemizin kalite sistemini geliştirmek için kapsamlı çalışmalar yapması ve günümüz koşullarında kaizen tipi yönetim anlayışı ile sürekli iyileştirmeyi hedefleyen, her zaman daha iyi ve kaliteli hizmet sunmayı amaçlayan bir yönetim anlayışı geliştirmesi gerekmektedir. Bu anlayış Üniversitemize kalite güvence sistemi yönetiminde yol gösterici olacak ve yoğun rekabet ortamına daha uyumlu hale getirecektir. Ayrıca kalite güvence sistemi kapsamında akreditasyon işlemlerini yerine getirilmesi ve bu işlemlerin sadece eğitim, hizmet veya yönetim birimleri özelinde belirli bir kısmı kapsayacak biçimde değil Üniversitemizin tüm birimlerini kapsayacak şekilde faaliyetlerin yürütülmesi gerekmektedir.

#### *Ekonomik;*

Ülkemizin son yıllarda yaşadığı ekonomik durgunluk nedeniyle velilerin ekonomik durumlarının öğrencilerin şehir dışında eğitim görmesine olanak vermediği gözlemlenmektedir. Yerel ve bölgesel dış paydaşlarımızın öğrencilerin ekonomik imkânsızlıkları göz önünde bulundurularak burs, yemek, ulaşım vb. imkânları geliştirmeye yönelik herhangi bir faaliyette bulunmaması ve barınma anlamında sosyal tesis vb. yapıların olmaması Üniversitemizin tercih edilebilirlik seviyesini düşürmektedir. Üniversitemizin iç ve dış paydaşları üniversite öğrencilerinin ekonomik olanaklarını geliştirme amaçlı burs, ulaşım, yemek kartı vb. sosyal faaliyetler gerçekleştirerek ve şehrin portresini öğrenci odaklı bir şehir haline getirmeyi hedeflemelidir.

Pandemi süreci ile beraber sağlık alanında ulusal ve uluslararası ar-ge çalışmaları oldukça artış göstermiş ve bu çalışmaların daha nitelikli hale gelebilmesi için uluslararası fon şirketleri ile iş birlikleri oluşturulmaktadır. Üniversitemiz, sağlık temalı bir üniversite olmanın avantajından faydalanan bu konuda iş birliği oluşturmak için gerekli girişimlerde bulunmayı ön planda tutmalıdır.

#### *Sosyo-Kültürel;*

Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojileri alanında yaşanan gelişmeler ve son olarak COVID-19 pandemisiyle birlikte internetin yeri bireysel ve toplumsal hayatta farklılaşmıştır. Bu kapsamda günü-

müzde internetin aşırı ve kontrolsüz bir şekilde kullanımı beraberinde gerçek yaşamdaki sosyal etkileşimlerde azalmalara sebep olmuştur. Bu durum beraberinde çeşitli psikolojik ve sosyal sorunları ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla üniversitemizde başta öğrencilerimiz ve personelimiz olmak üzere problemleri teknoloji kullanımından kaynaklı sorunların önlenmesi ve tedavi edilmesine yönelik araştırmaların ve uygulamaların yapılması gerekmektedir.

Afyonkarahisar ilinin ulaşım yönünden ülkemizde İç Anadolu, Ege, Marmara ve Akdeniz Bölgeleri ile bağlantı noktasında olması öğrenciler tarafından tercih edilirliliğini arttırmaktadır. Fakat günümüz koşullarında gelişen şartlarda sadece ulaşım elverişliliği üniversite tercihi için yeterli bir kriter olmaktan çıkmıştır. İl yöneticilerinin ve Üniversitemiz yönetiminin öğrencilere şehrin ulaşım elverişliliğinin yanında öğrenci anlayışına uygun hale gelmesi için çaba sarf etmesi gerekmektedir.

Bölgede jeotermal kaynaklar ve bu kaynaklar özelinde hizmet eden termal turizm tesisleri bulunmaktadır ve bu tesisler yerel ve bölgesel anlamda turizm pazar payının önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Fakat bu tesislerin birçoğu gerek tesis yapısı gerekse hizmet sunumu olarak sadece termal turizm hüviyetine sahip olduğu için dönemsel aralıklarla hizmet sunmaktadır. Üniversitemiz ulusal ve uluslararası termal tesis örneklerini değerlendirerek sağlık temalı bir üniversite olmanın avantajları ve bölgenin tarihi ve kültürel mirasını da göz önünde bulundurarak doğa turizmi, savaş (hüzün turizmi), kongre ve spor etkinliklerinin gerçekleştirileceği yıl boyu ve uzun süreli konaklama hizmeti sunacak turizm tesislerinin inşa edilmesi gerekmektedir.

Afyonkarahisar ili genelinde yoğun mermer ocağı işletmelerinin olması nedeniyle toplumda meslek hastalıklarının fazla olduğu gözlemlenmektedir. Üniversitemiz hem toplum sağlığına hizmet etmek için hem ikinci basamak sağlık hizmetleri birimlerinin iş yükünü hafifletmek hem de maden işletmesi bölgesinde görülen meslek hastalıkları üzerine ihtisaslaşma sağlanması için kısa vadede sahra hastanesi şeklinde planlama dönemi sonunda ise kalıcı şekilde birinci basamak sağlık hizmeti tesisinin hizmete sunulması gerekmektedir.

Üniversitemizin sağlık temalı bir üniversite olması sadece teşhis ve tedavi aşamasında değil sağlıklı bir yaşam, çalışma ve hizmet ortamının da sağlanması için çaba sarf etmesini de gerekli kılmaktadır. Bu misyon ile Üniversitemiz, kampüs içi ve diğer eğitim birimleri ile idari birimlerde eğitim-öğretim, araştırma, sosyal alanlardan faydalanma vb. hizmet sunulan tüm alanlarda engelli bireylerin kolaylıkla ulaşabileceği imkânları geliştirilmesi gerekmektedir.

Tıbbi ve aromatik bitkilerin sağlıklı ve sürekli bir şekilde üretilmesi için yerel üreticilerle Üniversitemiz üretim birlikleri ve kooperatifler yoluyla iş birlikleri kurulması gerekmektedir. Fakat bu üretici birliklerinin yerel üreticilerin geçmiş deneyimlerinden dolayı kötü bir imaja sahip olması ve üreticiler tarafından fazla tercih edilebilir bir yöntem olarak görülmemektedir. Üniversitemiz tüm iştirakçilerin faydasını gözütecek bir üretim birliği modeli üzerinde araştırma yaparak bu konuda örnek bir üretici birliği modelinin faaliyete geçirilmesi gerekmektedir.

#### *Teknolojik;*

Son yıllarda teknoloji alanında Dünyada ve ülkemizde önemli gelişmeler yaşanmıştır. Özellikle pandemi ile birlikte teknolojik alandaki gelişim hızını arttırmış ve ilerleyen yıllar için öngörülen birçok yenilik bu kısa sürede yaşanmaya başlamıştır. Yaşanan bu gelişmeler ile birlikte eğitim ve iletişim alanında birçok değişiklik yaşanmıştır. Uzaktan eğitim sürecinin sınırlı bir şekilde uygulanması son dönemlerde yaşanan teknolojik ve sosyal gelişmeler ile birlikte değişikliğe uğramış ve uzaktan eğitim süreci önemli bir alan haline gelmiştir. Bu gelişmeler ile birlikte öğreten merkezli uygulamalar yerini öğrenci merkez-

li uygulamalara bırakmıştır. Dolayısıyla yaşanan bu değişimler ile birlikte eğitim kurumlarının çağdaş öğretim yaklaşımlarını benimsemeleri gerektiği ön plana çıkmıştır. Bu kapsamda üniversitemiz eğitim alanında yaşanan bu gelişmeler ile birlikte eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme, teknolojik altyapı ve teknik personel yapısını güçlendirmesi gerekmektedir. Sağlık temalı bir üniversite olmamızdan kaynaklı olarak uygulama eğitimlerinin uzaktan eğitim yöntemleri ile gerçekleştirilmesinde sorunlar yaşanıyor olmasına karşın bu konuda özgün yaklaşım ve metotların benimsenmesi gerekmektedir.

Teknolojik gelişmeler üniversitelerde yalnızca eğitim alanında değil araştırma alanlarında da yapısal değişiklikleri mecbur kılmıştır. Diğer sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de veri analizi araştırmalarda ön plana çıkmıştır. Sağlıkta kişisel verilerin korunması ve toplumsal düzeyde sağlık çalışmalarının bir arada yürütülmesi gerekmektedir. Hem bu gereklilikler hem de dış kaynaklar vasıtasıyla temin edilen yazılım ve programların sürekli artan bir şekilde mali yüklerle neden olması nedeniyle bu tür araştırma faaliyetleri için kullanımı gerçekleşecek olan yazılım ve programların Üniversitemiz bünyesinde faaliyete sunulması gerekmektedir.

Günümüzde ve ön görülebilen gelecekte sağlık alanında da kullanılan robotik yazılım ve yapay zekâ gibi teknolojik tanı ve tedavi yöntemlerinin uygulanması ve geliştirilmesi gerekmektedir. Bu teknolojik yöntemlerin uygulama aşamasına gelebilmesi için teknolojik altyapı imkânları tüm yönleriyle düşünülerek kapsamlı bir araştırma ile tasarlanması gerekmektedir.

#### *Yasal;*

Üniversiteler mevcut durumunu temel alarak geleceğe yönelik faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere stratejik planlar oluşturmaktadır. Üniversiteler sektörel, yerel, bölgesel, ekonomik, kültürel, öğrenci, personel sayısı vb. birçok açıdan farklı kimlikleri temsil etmektedir. Fakat üniversiteler, YÖK tarafından YÖK kurumsal çerçevesi bağlamında değerlendirilerek söz konusu farklılıklar üzerinden değil sadece üniversite olma misyonu ile tek bir kriter üzerinden değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme yöntemi farklılıkları göz ardı ettiği için farklı üniversitelerin benzer stratejik plan oluşturmalarına neden olmaktadır. Bu konu üzerinde stratejik plan kılavuzunun sadece yol gösterici bir misyonu olduğunu, stratejik plan içeriğinin üniversitelerin farklılıkları üzerinden kurumsal kimlik oluşturabilecek bir yapıda olmasını sağlayacak düzenlemelerin YÖK tarafından gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Eğitim alanında gerçekleşen dijitalleşme faaliyetlerinin yönetim alanında da gerçekleşmesi gerekmektedir. Gelişen dünya koşulları e-belge, e-doküman, e-arşiv vb. teknoloji temelli çalışma imkânları sunmaktadır. Her ne kadar geniş bir alanda teknolojik imkânlar vasıtasıyla birçok iş ve işlemler yerine getiriliyor olsa da mali işlemlerde e-imzanın kısıtlı kullanımı dışında genellikle fiziksel metotlarla klasik belge yönetimi yürütülmektedir. Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı başta olmak üzere ön mali kontrol işlemlerinin hem daha hızlı ve efektif hem de kırtasiye masraflarının tasarrufunu sağlamak amacıyla elektronik belge yönetim sistemi gibi oluşturulabilecek bir platform üzerinden gerçekleşmesi için gerekli yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

#### *Çevresel;*

Üniversitemiz araştırma faaliyetlerini gerçekleştiren birimleri disiplinler arası bir bakış açısıyla jeotermal kaynaklar vasıtasıyla gerçekleştirilen tedavi yöntemlerinin yanı sıra bu kaynaklardan elde edilen elektrik enerjisinde çevreye salınan gazların toplum sağlığına etkisi konusunda da araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi gerekmektedir.

Ülkemizde her ne kadar kontrol altına alınmaya çalışılsa da bilinçsiz kullanılan zirai ilaçlardan dolayı meydana gelen pestisit hastalıkları, hayvan kaynaklı bulaşıcı hastalıklar, iklim değişikliğinin sağlığa etkisi, ekolojik üretimin sağlığa etkileri, çevre kirliliğinin insan sağlığında etkileri ve sağlıklı tarımsal üretim konuları üzerine yapılan çalışmaların bölgede bulunan çevre ve tarım kurum ve kuruluşları ile

oluşturulabilecek iş birlikleri vasıtasıyla araştırılması ve bu araştırma sonuçlarının toplumla paylaşılması gerekmektedir.

Fosil yakıtların kullanımının hem çevresel hem de ekonomik olarak ülkemizi olumsuz yönde etkilediği bilinmektedir. Üniversitemiz çevreyi korumak ve enerji tasarrufu sağlamak amacıyla solar yenilenebilir enerji sistemlerini mevcut ve yeni inşa edilecek bina ve tesislerin çatılarına kurulması yönünde plan ve projelerin hayata geçirilmesi gerekmektedir.

Üniversitemiz, yeni inşa edeceği binaları mevcut yeşil alana en az zararı verecek şekilde planlamalı ve olabildiğince kullanılamaz durumda olan eski bina ve tesislerin yerine inşa edilmesi gerekmektedir.

Üniversitemiz, hastanelerin bulunduğu yerleşkelerde toplum sağlığını ön planda tutacak şekilde alerjen veya başka bir sağlık problemine neden olmayacak peyzaj ve ağaçlandırma planlaması ve ergonomik ve kullanışlı çevre düzenlemesi yapılması gerekmektedir.

### *Sektörel Yapı Analizi*

Sektörel yapı analizi; rakipler, paydaşlar, tedarikçiler ve düzenleyici denetleyici kuruluşlar olmak üzere dört yapısal güç açısından Üniversitemizin uzun vadeli hedeflere yönelimine yardımcı olması açısından gerçekleştirilmiştir. Diğer üniversiteler yükseköğretim kurumlarını; paydaşlar öğrenciler, hizmet yararlanıcıları, kamu kurumları, iş dünyası vb.; tedarikçiler Üniversitemizin sunmuş olduğu hizmetlerde devamlılığını sağlayabilmesi için ürün ve hizmet temin ettiği kişi ve kuruluşlar; düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar ise MEB, Sağlık Bakanlığı, YÖK, YÖKAK, Sayıştay, akreditasyon kuruluşlarını ifade etmektedir. Bu kapsamda Üniversitemiz sektörel yapı analizi Tablo 26'da yer almaktadır.



## Sektörel Yapı Analizi

Tablo 26

| Sektörel Güçler                    | Tespitler                                                                                                                               | Fırsatlar                                                                                                                 | Üniversiteye Etkisi                                                                                                                                     | Tehditler                                                                                                                                                         | Ne Yapılmalı?                                                                                           |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rakipler                           | Çevre illerde yapılanmasını tamamlamış sağlık bilimleri fakültesi, tıp fakültesi ile sağlık uygulama ve araştırma merkezlerinin olması. | Üniversitemizin sağlık temalı olarak kurulması.                                                                           | Üniversitemizdeki süreci devam etmesinden dolayı eğitim ve sportif alanlardaki fiziki yetersizlikler nedeniyle öğrenciler tarafından tercih edilmemesi. | Üniversitemizdeki yapılanma süreci devam etmesinden dolayı eğitim ve sportif alanlardaki fiziki yetersizlikler nedeniyle öğrenciler tarafından tercih edilmemesi. | Eğitim, sosyal ve sportif alanlar fiziki ve fonksiyonel anlamda iyileştirilmelidir.                     |
|                                    | Akredite edilmiş program sayısını artıran üniversitelerin çoğalması.                                                                    | Akredite olmuş programların öğrenciler tarafından tercih sebebi olması ve bu sebeple nitelikli öğrenci sayısının artması. | Akreditasyon konusunda çalışanlar yürütecek personel eksikliği ve bütçe kısıtı.                                                                         | Akreditasyon konusunda kurum içi eğitimler ve akredite olmuş program sayısı artırılmalıdır.                                                                       | Akreditasyon konusunda kurum içi eğitimler ve akredite olmuş program sayısı artırılmalıdır.             |
|                                    | Sanayi ile iş birliği içerisinde gerçekleştirilen proje sayısının az olması.                                                            | Sağlık temalı olmamız nedeniyle Ar-Ge ve Ür-Ge yelpazemizin geniş olması.                                                 | Ekonomik belirsizliklerin olması.                                                                                                                       | Bölgede faaliyet gösterecek Sağlık Teknoloji parkının kurulması.                                                                                                  | Bölgede faaliyet gösterecek Sağlık Teknoloji parkının kurulması.                                        |
|                                    | Sağlık hizmeti sunumunda fiziki ve diğer imkânlar nedeniyle aksaklıkların yaşanması.                                                    | Pandemi nedeniyle sağlık sektörü öneminin bir kez daha anlaşılmış olması.                                                 | Fiziki imkânlar nedeniyle sağlık hizmeti sunumunda memnuniyetsizliklerin oluşması.                                                                      | Sağlıkta tanı, teşhis ve tedavi alanları artırılmalı ve mevcut alanlar iyileştirilmelidir.                                                                        | Sağlıkta tanı, teşhis ve tedavi alanları artırılmalı ve mevcut alanlar iyileştirilmelidir.              |
| Tedarikçiler                       | Tedarikçilerden temin edilen ürün genelinde insan sağlığına birinci dereceden etkili olması.                                            | Afyonkarahisar ilinin kavşak noktada olmasından dolayı diğer illerde bulunan tedarikçiler ile iletişim kuruluyor olması.  | Ürün temininde aksaklık yaşanması durumunda etkilenen direkt insan sağlığı olması.                                                                      | Ürün temininde aksaklık yaşanması durumunda etkilenen direkt insan sağlığı olması.                                                                                | Özellikle sağlık ürünlerinin teminine ilişkin ek politikalar ve prosedürler geliştirilmelidir.          |
|                                    | Tedarikçilerin, mal ve hizmet satın alma işlemlerindeki bürokrasiden kaçınmak istemesi.                                                 | Alım süreçlerinde dijitalleşmeye yönelik uygulamaların artması.                                                           | Tedarikçilerin alım süreçlerine ilişkin mevzuatı takip etmemesi.                                                                                        | Ayrım gözetilmeden tedarikçiler alım sürecindeki dijital işlemlere yönelik bilgilendirilmelidir.                                                                  | Ayrım gözetilmeden tedarikçiler alım sürecindeki dijital işlemlere yönelik bilgilendirilmelidir.        |
| Düzenleyici/Denetleyici Kuruluşlar | Düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar tarafından yapılan değişiklik bilgilendirme eğitimlerinin yeterli düzeyde olmaması.               | Uygulamalarda yapılan revizyon sonrası iş ve işlem yükünün azalması ve tüm bileşenlerin birbiri ile entegre olması.       | Personeller tarafından kavranamayan uygulamalar sonrasında iş ve işlemlerde aksaklık yaşanması.                                                         | Personeller tarafından kavranamayan uygulamalar sonrasında iş ve işlemlerde aksaklık yaşanması.                                                                   | Teorik yerine uygulamaya yönelik yüksek sayıda katılımcının dahil olabileceği eğitimler artırılmalıdır. |

## J. GZFT Analizi

Güçlü ve Zayıf yönler, Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) analizi ile eğitim, araştırma, sağlık hizmetleri sunumu, toplumsal katkı, sosyal ve kültürel faaliyetler ile yönetim alanları temel alınarak Üniversitemizi iç çevrede sahip olduğumuz güçlü ve zayıf yönler ile dış çevrede karşılaşılabileceğimiz fırsat ve tehditler ortaya konmuş ve Tablo 27’de sunulmuştur.

### GZFT Analizi

| İÇ ÇEVRE |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                               |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | Güçlü Yönler                                                                                                                                                                        | Zayıf Yönler                                                                                                                                                  |
| 1        | Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin merkez kampüs içerisinde yer alması.                                                                                                       | Üniversitemiz yeni kurulan bir üniversite olduğundan dolayı fiziki ve teknolojik anlamda çalışma alanlarının yetersiz olması.                                 |
| 2        | Üniversitemiz eğitim-öğretim programlarının tamamına yakınının aynı kampüs içerisinde faaliyet göstermesi.                                                                          | İlçelerde yer alan meslek yüksekokullarımızın uygulama ve staj imkânlarının kısıtlı olması.                                                                   |
| 3        | Üniversitemizin yeni kurulmuş bir üniversite olması sebebiyle kronikleşmiş sorunlarının olmaması.                                                                                   | İmkânların yetersiz olması nedeniyle sosyal ve kültürel faaliyetlerin yetersiz olması.                                                                        |
| 4        | Üniversitemizin sağlık temalı bir ihtisas üniversitesi olması                                                                                                                       | Bilgi işlem altyapısı yeni tamamlandığından dolayı bilgi yönetim sisteminin halen oluşmamış olması.                                                           |
| 5        | Üniversitemiz öğrenci yerleşme kontenjanının tamamının dolu olması ve öğrenciler tarafından tercih edilen bir üniversite olması.                                                    | İlçelerde yer alan meslek yüksekokullarımız halen kurumumuza ait olmayan bir binada faaliyetlerini yürütmesi.                                                 |
| 6        | Üniversitemiz içerisinde yer alan eğitim birimlerinin birçoğunun kuruluş aşamaları daha önceden tamamlandığı için eğitim birimi için büyük yatırım bütçelerine gereksinim olmaması. | Sürekli eğitim, uzaktan eğitim metotları ve veri analiz ve enformasyon sistemlerinin geliştirilmesi için nicel ve nitel bakımdan yeterli personelin olmaması. |
| 7        | Afyonkarahisar ilinin ulaşım açısından kavşak noktada olması.                                                                                                                       | Üniversitenin öğrencilere yönelik tanıtımının yeterli düzeyde olmaması.                                                                                       |
| 8        | Orman Bölge Müdürlüğü ile Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Ar-Ge Ormanı'nın mevcut olması.                                                                                                | Tıbbi ve aromatik bitkilerin üretimi çeşitlendirilmesi için yeterli üretim alanının olmaması.                                                                 |
| 9        | Üniversitemiz Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin veri analiz ve enformasyon sistemi altyapısının belirli bir aşamada olması.                                                  | Kampüs içerisinde yeni hizmet binalarının yapımı için yeterli alanın olmaması.                                                                                |

Üniversitemiz GZFT analizi Üniversitemizi sistematik olarak etkileyen faktörler değerlendirilmiştir. Ayrıca bu analiz yapılırken paydaşlarımızın da söz konusu faktörlerden etkisi göz önünde bulundurulmuştur.

**Tablo 27**

| DIŞ ÇEVRE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fırsatlar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Tehditler                                                                                                                                                                                                |
| Üniversitemizin yer aldığı Afyonkarahisar ilinin coğrafi konum olarak merkezi bir konumda yer alması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Pandemi krizi nedeniyle eğitim-öğretim metotlarının dijitalleşmesi ve bu metotların uygulanmasının maliyetli olması.                                                                                     |
| Afyonkarahisar ilinde yer alan termal su kaynaklarında fizik tedavi ön planda tutularak inşa edilebilecek bir termal tesise olanak sağlanması.                                                                                                                                                                                                                                                                     | Ekonomik belirsizlik nedeniyle sürekli yükselen girdi fiyatları.                                                                                                                                         |
| Üniversitemiz öğrenci yerleşme kontenjanının tamamının dolu olması ve öğrenciler tarafından tercih edilen bir üniversite olması.                                                                                                                                                                                                                                                                                   | İlimize yakın sağlık temalı üniversite oluşu ve ilimiz çevresindeki diğer üniversitelerde sağlık sektörü ile ilgili bölümler yer alması.                                                                 |
| Covid-19 pandemisi ile birlikte sağlık sektörünün önemi bir kez daha anlaşılmış olup, Üniversitemiz ülkemize sağlık hizmeti sunumunda nitelikli personel yetiştirmesi.                                                                                                                                                                                                                                             | Sağlık temalı Teknopark kurulmasına yönelik dış paydaş katılımının ve kaynak ihtiyacının yeterli olmaması.                                                                                               |
| Üniversitemizden mezun olan öğrencilerin kamu ve özel sektörde rahatlıkla iş bulabiliyor olması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Bölgenin ulaşım ve lojistik bakımından avantajlı koşulları ilaç, aşı, medikal cihaz vb. üretim tesislerinin kurulumu için gerek bölgesel gerekse ulusal sermayedarlar tarafından tercih edilmiyor oluşu. |
| Ekonomik nedenlerden dolayı öğrencilerin üniversite tercihinde yerel üniversite kriterini daha ön planda tutmaları.                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Üniversitemiz çevresinde öğrencilere yönelik barınma, sosyal ve kültürel tesislerin olmamasından dolayı kampüste sosyal yaşamın yeteri seviyede olmayışı.                                                |
| Günümüz iletişim araçlarının birçoğunun teknoloji tabanlı olması nedeniyle üniversite tanıtım faaliyetleri için fiziki imkânlara çok fazla gereksinim duyulmaması.                                                                                                                                                                                                                                                 | İlimizin öğrenci şehri olma konusunda kampüs çevresinde sosyal-kültürel ve peyzaj anlamında yeteri düzeyde yatırımının olmaması.                                                                         |
| Ülkemizde ilaç ve aşı sektöründeki Ar-Ge ve Ür-Ge faaliyetleri için yatırım teşviklerinin olması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | E-imza ve elektronik evrak yönetimi konusunda mevzuat bazında eksikler olması nedeniyle ofis işlemlerine ait bir çok işlemin fiziki imkânlarla gerçekleştirilmesi.                                       |
| Ülkemizde Marmara ve Kıyı Ege belgelerinde sanayi yatırımlarının yoğun olması nedeniyle çevre kirliliği, nüfus artışı ve alt-yapı hizmetlerindeki sorunlara neden olması ve bu sorunlardan dolayı ilaç, aşı, medikal cihazlar üretiminde yeni yatırımların kara ve demir yolu ulaşımında merkezi konumda, limanlara ise yakın mesafede olmasından dolayı Afyonkarahisar ilinin tercih edilişliğinin yüksek olması. | Bitkisel üretim için kooperatifleşme fikrinin ülkemiz geneli ve yerel üreticiler tarafından benimsenmemesi.                                                                                              |

| İÇ ÇEVRE |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | Güçlü Yönler                                                                                                                                                                                                                                                 | Zayıf Yönler                                                                                                                                                                                                                                   |
| 10       | Afyonkarahisar ili sınırları içerisinde zengin jeotermal tesislerin olması.                                                                                                                                                                                  | Termal tesis kurulması için kampüs dışında üniversitemize ait alanın bulunmaması.                                                                                                                                                              |
| 11       | "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" ve "Eşitsizliklerin Azaltılması" noktasında Üniversitemiz kadın personel sayı oranının yüksek olması.                                                                                                                          | Sosyal ve kültürel etkinlikler için kampüs içerisinde kafeterya, sosyal tesis, spor tesisi vb. yapı ve tesislerin olmaması.                                                                                                                    |
| 12       | Üniversitemiz bünyesinde Palyatif Bakım Merkezi'nin olması.                                                                                                                                                                                                  | Rektörlük idari birimlerinin kullanımı için Rektörlük idari hizmet binasının olmaması.                                                                                                                                                         |
| 13       | Üniversitemiz kampüsünün çevresel etkenler yönünden doğa dostu görünümde olması.                                                                                                                                                                             | Bazı eğitim birimlerinin kullandığı binaların eski olması nedeniyle tadilata ve ek binaya ihtiyaç duyulması.                                                                                                                                   |
| 14       | Üniversitemizin bilimsel araştırma projeleri yönünden zengin bir temaya sahip olması.                                                                                                                                                                        | Dış hekimliği fakültesinin kampüs dışında olması nedeniyle idari işlemlerin gerçekleşmesi esnasında sorunlara neden olması.                                                                                                                    |
| 15       | Kampüs içerisinde AFSÜ Cafe adında öğrenci ve personele yönelik sosyal tesisin bulunması.                                                                                                                                                                    | İdari hizmetlerin hızlı ve basit bir şekilde yerine getirilebilmesi için öğrenci otomasyonu, personel özlük, taşınır işlemleri, teknik arıza, bakım ve onarım bildirimi gibi yazılım programlarının olamaması ya da yeterli seviyede olmaması. |
| 16       | Sağlık temalı üniversite olduğumuz için öğrencilerimizin staj yapma imkânlarının fazla olması.                                                                                                                                                               | Üniversitemiz bünyesinde sürekli eğitim merkezinin olmaması.                                                                                                                                                                                   |
| 17       | Üniversite eğitim birimlerinin birçoğunun kuruluş aşaması Afyon Kocatepe Üniversitesi bünyesindeyken gerçekleştiği için hizmet sunum ve kalitesi anlamında belirli bir standart ve kalite seviyesine gelmiş olmaları.                                        | Üniversitemize ait kampüs giriş kapısı ve güvenlik önlemlerine dair eksiklerinin olması.                                                                                                                                                       |
| 18       | Üniversite yerleşkelerinde engelli bireylerin belirli standartta işlemlerini yerine getirebiliyor olması.                                                                                                                                                    | Eğitim birimlerinde öğrenci ve akademik personel girişlerinde turnike, elektronik kartlı sistemle giriş vb. güvenlik önleminin olmaması.                                                                                                       |
| 19       | Teorik eğitimde verilen mesleki eğitimin pratik eğitim ile birebir uygulanması ve uygulamada tespit edilen noksanlıkların eğitim faaliyetleri kapsamında değerlendirilerek mesleki eğitimin kalite düzeyini arttıran bir eğitim ekosistemine sahip olunması. | Kalite güvence sistemi ve akreditasyon işlemlerine dair yeterince faaliyette bulunulmaması.                                                                                                                                                    |
| 20       | Üniversitemizin büyük bir alanının bölgede yer alan jeotermal yenilenebilir enerji ile ısıtılıyor olması.                                                                                                                                                    | Engelsiz üniversite olma şartlarının yeterince yerine getirilememesi.                                                                                                                                                                          |



**DIŞ ÇEVRE****Fırsatlar****Tehditler**

Teorik derslerin uzaktan eğitim metoduyla yapılması ile eğitim alanlarındaki fiziksel imkânlarda iyileştirmeler yapılması.

Staj ücreti uygulaması nedeniyle kamu ve özel sektör kuruluşlarının öğrencilerin stajlarını kabul etmemesi.

Yönetim alanında iş ve işlemlerin yerine getirilmesinde teknolojik imkânlar daha fazla kullanılması nedeniyle personel ihtiyacına daha az ihtiyaç duyulması.

Cumhurbaşkanlığı staj seferberliği ile kamu ve özel sektördeki staj imkânlarının tüm üniversiteli gençler için ulaşılabilir hale gelmesi.

İklim değişikliğinden dolayı yağış rejiminde meydana gelen değişiklikler ve bölgenin dağlık kısımlarındaki küçük tarım alanlarının bölge halkı ile tıbbi ve aromatik bitki üretimi ve işlenmesinde kooperatifleşmeye imkân tanınması.

İlçelerde bulunan Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin bu ilçelere sosyal ve ekonomik açıdan katkı sağlayacağı için eğitim ve hizmet binası tahsisinde diğer kamu ve özel sektör kuruluşları ile işbirliklerine imkân tanınması.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın termal kaynakların ön planda olduğu sağlık turizmini teşvik edici yönde eylem planını yürürlüğe koyması.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'nı turizm tesislerinin kurulmasında, sağlık, kültür, spor ve kongre ve fuar turizmlerinin bir arada olduğu kompleks yapıda bir tesisleşmeyi ön planda tutması ve ilimizin Frigya vadisi, Kurtuluş Savaşı sahası, bisiklet, yürüyüş, motorkros gibi spor branşlarına ve zengin termal kaynakların bulunduğu bir bölgede yer alması.

Pandemi dönemi ile birlikte sağlık sektöründe ulusal ve uluslararası iş birliklerinin yoğunlaşması.

Eğitim ve araştırma alanında ulusal ve uluslararası çalışmaların çevrimiçi sistem üzerinden gerçekleşmesi neticesinde bu faaliyetlere katılımın ve etkileşimin kolaylaşması.

Amatör ve profesyonel spor kulüpleri ile sağlık sponsorluğu protokolleri yapılarak hem üniversitenin tanıtımı hem de ilgili branşa dair sağlık sorunlarının çözümünde ihtisas sağlanması gerçekleştirilebilir.

Sağlık üniversitesi olarak engelsiz üniversite bayrakları ve engelsiz program nişanlarını alma.

### *Güçlü Yönler;*

Üniversitemizin Afyonkarahisar il merkezinde bulunan eğitim ve hizmet birimlerini belirli kısımlarının AKÜ döneminde tamamlanmış ve Üniversitemizde eğitim, sağlık ve yönetim anlamında belirli bir seviyenin üzerinde örgütsel yapı mevcuttur.

Afyonkarahisar'ın jeotermal tesisler açısından ülkemizde önemli bir yere sahip olması termal tedavi alanında ihtisas yapmak isteyen Üniversitemizi ar-ge faaliyetlerinde olumlu yönde etkilemektedir. Sağlık temalı bir Üniversite olmamız nedeniyle Üniversitemiz ar-ge çalışmalarında ve devamında şirketleşme, ticarileşme ve markalaşma alanlarında ihtisaslaşma alanlarının genel olarak belirli bir odağa yoğunlaşmasını sağlayacaktır.

Teknolojik eğitim yönünden son yıllardaki pandemi süreci ile birlikte uzaktan eğitim sisteminin belirli bir seviyeye gelmiş olması ve bu eğitim metodunun geliştirilmesi yönünde çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Proje Koordinatörlüğünde 2019 yılından 2021 yıl sonu itibarıyla toplam 204 projeye destek vermiş olup, 67 adet proje tamamlanmıştır. Halen 137 proje de devam aşamasındadır. Bu durum Üniversitemizin araştırma altyapısı yönünde güçlü bir konumda olduğunu göstermektedir.

Üniversitemiz AKÜ tarafından daha önce yerleşke olarak kullanılmış olan Zafer Sağlık Külliyesinde yer almaktadır. SUAM, fakülte ve meslek yüksekokulların belirli bir seviyede altyapısı mevcuttur. Kampüs içerisinde bulunan altyapının tamamının yeniden kurulmaksızın yenilenmesi ile faaliyetlerin daha etkin yapılması sağlanacaktır.

Üniversitemiz personelinin birçoğunun daha önceki üniversite bünyesinde çalışmış olması nedeniyle iş ve işlemlerin gerçekleşmesi noktasında gerekli tecrübeye sahip olması, personel sayısının az olmasına rağmen hizmetin zamanında yapılmasını sağlamaktadır.

Üniversitemiz sağlık eğitiminde bir eğitim ekosistemine sahiptir. Üniversitemiz sağlık temalı bir üniversite olması nedeniyle teorik olarak verilen mesleki eğitimin yanında pratik dersler uygulama ve araştırma merkezleri ile çeşitli sağlık kuruluşlarında uygulama imkânı verilmektedir. Bu uygulamalarda karşılaşılan sorunlar ve eksikliklerin teorik eğitimin geri bildirimi olarak görülmekte ve mesleki eğitimin geliştirilmesi için veri olarak değerlendirilmektedir. Böylece teorik-pratik eğitim düzleminde ve mesleki eğitim bağlamında eksikler ve sorunlarla birebir muhatap olunmakta ve mesleki eğitimde sürekli iyileştirmelerle eğitimde yüksek kalite anlayışı benimsenmektedir.

### *Zayıf Yönler;*

Üniversitemizin faaliyet gösterdiği eğitim, sağlık hizmetleri, araştırma ve yönetim alanlarında ciddi anlamda fiziksel alan ve personel eksikliği bulunmaktadır. Bu eksikliklerin niteliksel olarak geliştirilmesi aşamasında teknolojik ve fiziksel faaliyetlerin yürütülmesi için kaynak yetersizliği göze çarpmaktadır.

Üniversitemiz personelinin hastane personeli ile birlikte hizmeti yerine getirme noktasında iç içe olması nedeniyle örgütsel yapı ve işlemlerin sorumluluğu anlamında ciddi sorunlar ortaya çıkmaktadır.

Dış Hekimliği Fakültesi'nin kampüs dışında olması iletişim ve işlemlerin yerine getirilmesinde problemlere neden olmaktadır.

Kampüs içerisinde yer alan bina ve tesislerin eski yapıda olması ciddi tadilata hatta bazı binaların yeniden inşa edilmesini ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır.

Üniversitemiz yerleşke girişi ve eğitim birimlerine girişlerinde turnike, kart okuyucu vb. güvenlik sistemlerinin yeterli düzeyde olmadığı gözlemlenmiştir.

Üniversitemiz yönetim sisteminin sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesi için personel ve öğrenci özlük, teknik arıza, taşınır kontrol gibi yazılım altyapılarının yeterli seviyede olmadığı tespit edilmiştir.

Sürekli eğitim merkezinin henüz aktif durumda olmaması personel ve öğrencinin kişisel gelişimi açısından olumsuz etkilemektedir.

Sosyal ve kültürel etkinlikler için yeteri tesis ve altyapının olmaması yerleşke içi sosyal etkileşimi olumsuz yönde etkilemektedir.

İlçelerde bulunan Meslek Yüksekokullarının kendilerine ait olmayan binalarda hizmet ediyor olması mevcut eğitim hizmetini olumsuz yönde etkilemektedir.

Termal tesis, tıbbi ve aromatik bitki yetiştiriciliği gibi dış paydaşlarla iş birliği içerisinde gerçekleşmesi gereken faaliyetlerde ilimizde bulunan dış paydaşların yatırım yapma konusunda çekimser davranması Üniversitemizin bu yöndeki faaliyetlerini olumsuz yönde etkilemektedir.

Tadilata ihtiyaç duymadığı halde fiziki altyapısı yetersiz olan eğitim birimleri için yeterli ödenek tahsisi sağlanamamaktadır.

#### *Fırsatlar;*

Üniversitemizin sağlık temalı bir üniversite olması ve hali hazırda eğitim, araştırma ve sağlık hizmetleri sunumunda belirli bir standarda sahip olması öğrencilerin tercihlerinde olumlu yönde katkı sunmakta ve mezun öğrencilerinde iş gücü piyasasında daha avantajlı konumda yer almasını sağlamaktadır.

Ayrıca Cumhurbaşkanlığı nezdinde oluşturulan staj seferberliği, öğrencilerin stajlarını gerçekleştirme aşamasında karşılaştıkları sorunların bir nebze olsun çözülmesine olanak sağlamıştır.

Sosyal anlamda da Üniversitemizin belirli fiziki imkânlara sahip olması engelli bireylerin görevlerini yerine getirme ve hizmet alım imkânlarının gerçekleştirilmesine yardımcı olmaktadır.

Afyonkarahisar ilinin ulaşım yönünden avantajlı bir konumda olması, Antalya ve İzmir limanlarının hinterlandına bulunması ilaç, tıbbi ve medikal cihaz ar-ge ve üretimi faaliyetleri için Üniversitemize avantaj sağlamaktadır.

İldeki çeşitli branşlarda gerçekleşen sportif faaliyetlerde ve spor kulüplerinde sağlık sponsorluğu anlaşması yapılması markalaşma açısından avantaj sağlamaktadır. İl ölçeğinde jeotermal kaynaklar, tarihi ve kültürel değerler olarak zengin, sportif faaliyetler olarak aktif bir yapıda olması ve Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın stratejik planlarında bölgeye yönelik turizm etkinliklerinin olması Üniversitemizin kompleks bir yapıda uzun süreli konaklama imkânı sağlayan turizm tesisi kurması yönünde bir fırsat sunmaktadır.

Eğitim ve araştırmada teknoloji temelli imkânların çoğalması bu alanda gerekli altyapı çalışmalarının tamamlanması ile birlikte ulusal ve uluslararası alanda üniversitemizin çevrim içi yollarla eğitim ve araştırma çalışmalarına karşılıklı katılımın sağlanması ve üniversitemizin bu alanlarda seviyesinin

gelişmesine olanak tanıyacaktır.

Son yıllarda iklim krizi ile birlikte tarımsal üretimde gerçekleşen olumsuz gelişmelere karşı tıbbi ve aromatik bitki üretim birliklerinin oluşturulması hem yerel üreticilere alternatif ürün çeşidi sunulması hem de üniversiteye üretim sahası eksikliğinden kaynaklanan ürün yetiştirmede karşılaşılabilecek sıkıntılara karşı avantaj sağlayacaktır.

İlçelerde bulunan meslek yüksekokullarının ilçelerin sosyal ve ekonomik yapısına katkıları göz önünde bulundurularak kamu-özel sektör iş birlikleri ile eğitim-öğretimde fiziksel bina ve tesislerin inşası gerçekleştirilebilir.

#### *Tehditler;*

Fiziksel ve teknolojik altyapı gereksinimi gerektiren faaliyetlerde kaynak yetersizliği en büyük tehdit olarak karşımıza çıkmaktadır.

Üniversitemizin bünyesinde sağlık temalı Teknopark olmaması ve kurulumuna ilişkin kaynakların yetersiz olması sebebiyle patent alınması, ticarileşme ve markalaşma konusundaki çalışmalar istenilen düzeyde değildir.

Afyonkarahisar ilinin tüm ulaşım elverişliliğine rağmen sağlık sektörü yatırımcıları tarafından tercih edilmiyor oluşu ilaç, tıbbi ve medikal cihazların ür-ge faaliyetlerinin gelişmesini olumsuz yönde etkilemektedir.

Özellikle Üniversitemiz merkez kampüsü çevresinde öğrencilere yönelik barınma ve sosyal faaliyetler amacıyla ve peyzaj anlamında herhangi bir çalışmanın olmaması kampüs hayatını olumsuz yönde etkilemektedir.

Öğrencilerin stajlarını gerçekleştirdiği kurumların öğrencilere ücret ödeme zorunluluğu nedeniyle stajyer öğrenci kabul etmemeleri öğrencilerimizin mesleklerini uygulama olanakları konusunda zorluklarla karşılaşmasına ve mesleklerinde pratik becerilerini geliştiremeden mezun olmalarına neden olmaktadır.



## **K. TESPİT VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ**

Mevzuat durum analizi başlıkları altında yapmış olduğumuz analizlerin özeti niteliğindeki Üniversitemiz tespit ve ihtiyaçları Tablo 28'de yer almaktadır.

## Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi

| Durum Analizi Aşamaları                       | Tespitler/Sorun Alanları                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mevzuat Analizi</b>                        | Mevcut mevzuat hükümlerinin vermiş olduğu yükümlülükler yerine getirilirken tüm faaliyet alanlarında imkânların yetersiz olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca personellerimizin mevzuat hükümlerine ilişkin bilgi seviyesinin istenilen seviyede olmadığı tespit edilmiştir.                                                                                                                                     |
| <b>Üst Politika Belgeleri Analizi</b>         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Program-Alt Program Analizi</b>            | Bütçemize tefrik edilen ödenekler ile Üniversitemiz faaliyet alanları uyum sorunu bulunmamaktadır. Ancak söz konusu ödenekler ile alt program hedeflerine ulaşılmasında zaman zaman güçlük yaşanmaktadır.                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Paydaş Analizi</b>                         | Üniversitemiz dış paydaşları ile iletişimin istenilen düzeyde olmadığı ve karar verme mekanizmasına yeterince dahil edilmediği tespit edilmiştir.                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi</b>     | İdari personellerimizin nitelik ve nicelik açısından istenilen seviye olmadığı tespit edilmiştir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Kurum Kültürü Analizi</b>                  | Personellerimiz arasındaki iletişim kanalları yeterli düzeyde olmadığı ve Üniversitemiz etkinliklerine halk tarafından katılımın yetersiz olduğu tespit edilmiştir.                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Fiziki Kaynak Analizi</b>                  | Tüm faaliyet alanlarında kullanılan fiziki imkânlarda yetersizlikler mevcuttur.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi</b> | Bilgi işlem altyapımız Üniversitemiz kendi imkânları ile yürütülmekte olup, gelişmeye açık alanları mevcuttur.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Mali Kaynak Analizi</b>                    | Durum analizinde ortaya koymuş olduğumuz ihtiyaçlarımız için ödeneklerimizin yetersiz olduğu tespit edilmiştir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Akademik Faaliyet Analizi</b>              | Eğitim faaliyetlerinde kullanılan fiziki imkân ve teknolojik alt eksiklikleri,<br>Ar-Ge alanında araştırma altyapısı proje desteklerinin yetersizliği ve Merkezi Araştırma Laboratuvarının henüz kurulmamış olması,<br>Girişimcilik alanında bölgede sağlık temalı Teknopark olmaması,<br>Toplumsal Katkı noktasında ise teşhis, tanı ve tedavi alanlarının fiziksel anlamda yetersiz olması, tespit edilmiştir. |
| <b>Yükseköğretim Sektör Analizi</b>           | Yeni kurulan bir üniversite olmamız nedeniyle tanıtım faaliyetlerinin yetersizliği, kalite ve iç kontrol çalışmalarının istenilen düzeyde olmadığı tespit edilmiştir.                                                                                                                                                                                                                                            |

**Tablo 28****İhtiyaçlar/Gelişim Alanları**

Sorumlu olduğumuz eğitim, sağlık, araştırma faaliyetleri ifa edilirken imkânlar artırılmalı ve ayrıca personellerimiz yapmış olduğu işler konusunda eğitimleri tamamlanmalıdır.

Eğitim alanında verilen hizmetler teknolojik tabanlı metotlar kullanılarak geliştirilmeli.

Araştırma ve girişimcilik alanında Ar-Ge çalışmaları ile marka ürün geliştirme amacıyla bölgede yer alan özel sektör şirketleri ile iş birliklerinin oluşturulmalı ve sağlık temalı bir Teknopark kurulmalı.

Sağlık turizmi açısından bölgedeki jeotermal kaynaklar düşünüldüğünde sağlık turizmi çatısı altında bütünleşik bir turizm tesisi oluşturmanın çalışmalarının yapılmalı.

Sorumlu olduğumuz dört programdaki alt program hedeflerinin eksiksiz bir şekilde tamamlanması için ödenek imkânları artırılmalıdır.

Üniversitemizde paydaşlarımız görüş ve önerileri belirli periyotlar halinde alınmalı ve analiz edilmeli, ayrıca Üniversitemize yön verecek kararlar almadan önce paydaş görüşleri pusulamız olmalıdır.

Üniversitemiz personel sayısı artırılmalı, ihtiyaç duyulan alanlarda hizmet içi ve diğer eğitim programları düzenlenmelidir.

Personellerimiz arasında iletişim kanallarının çeşidi artırılmalı, tüm paydaşlarımızın görüş ve önerilerini elektronik olarak anlık iletebilecekleri sistem geliştirilmelidir.

Ayrıca halk tarafından da benimsenecek, katılım sağlanacak etkinlikler artırılmalıdır.

Derslikler ve öğrenci laboratuvarı, ilçelerimizde yer alan akademik birimlerimiz için müstakil eğitim binaları, Merkezi Araştırma Laboratuvarı ve diğer araştırma alanları, Rektörlük binası ve spor tesislerinin altyapıları iç tefrişatı ve makine teçhizatı ile plan döneminde tamamlanmalıdır.

Öncelikli olarak Bilişim Stratejik Planı hazırlanmalı ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası standartları sağlanmalıdır.

Üst politika aktörlerine kaynaklarımızı kullanacağımız alanların verimliliğini ortaya koyarak, ilgili faaliyet alanları için tefrik edilen ödenekleri artırılması sağlanmalıdır.

Tüm faaliyet alanlarında kullanılan fiziki imkânlar geliştirilmeli ve akademik personellerimizin araştırma faaliyetleri için öngörülen destekler artırılmalıdır.

Üniversitemizi ulusal ve uluslararası arenada tanıtıcı faaliyetler artırılmalı ve yapmış olduğu Ar-Ge çalışmaları tüm platformlarda paylaşılmalıdır. Kalite ve iç kontrol çalışmaları faaliyet gösterdiğimiz tüm alanlardaki iş süreçlerinde içselleştirilmelidir.

# IV. GELECEĞE BAKIŞ



**MİSYON**

**110**

**VİZYON**

**111**

**TEMEL DEĞERLER**

**112**

# MİSYONUMUZ

Sağlık alanında liderlik yapabilecek,  
çevreye ve insanlığın temel değerlerine duyarlı bireyler  
yetiştirmek; öncü araştırmalarla bilgiyi üretmek,  
uygulamak ve paylaşmak; teşhis ve tedavi hizmetleri ile  
toplum sağlığının iyileştirilmesi ve korunması süreçlerine  
katkıda bulunmaktır.





# VİZYONUMUZ



**Sağlıkla ilgili eğitim ve araştırmada güncel bilgi ve teknolojiyi kullanan;**

- İlaç ve tıbbi-cihaz araştırma ve geliştirme faaliyetlerini destekleyerek, yapılan çalışmaların ürüne dönüştürülmesinde öncü;
- Tıbbi ve aromatik bitkiler konusunda modern tıbbın rehberliğinde araştırma-geliştirme faaliyetleri yapan, araştırma sonuçlarını halk sağlığına hizmet edecek şekilde sonuçlandıran;
- Sağlık alanında üniversite-sanayi iş birliğini destekleyen ve hayata geçiren;
- Tedavi edici sağlık hizmetleri yanında termal sağlık ve rehabilitasyon uygulamalarını geliştiren ve yön veren;
- Termal sağlık başta olmak üzere, sağlığın her alanında “Sağlık Turizmi” uygulamaları konusunda öncelikle tercih edilen,

**ulusal ve uluslararası lider üniversitelerden biri olmaktır.**

# TEMEL DEĞERLERİMİZ

İş Ahlakı ve Yetkinlik

Öğrenci Odaklı

Bilimsel Çalışma ve Üretim

Çalışma Bilinci

Çeşitliliğe, İnsana ve Doğaya  
Saygılı Görev Anlayışı

*Sağlığın Üniversitesi*



Sağlık İçin Pozitif Katkı

Paydaş Odaklılık

Katma Değerli Üretkenlik

Kalite ve Verimlilik

Tarafsızlık ve Hesap  
Verilebilirlik

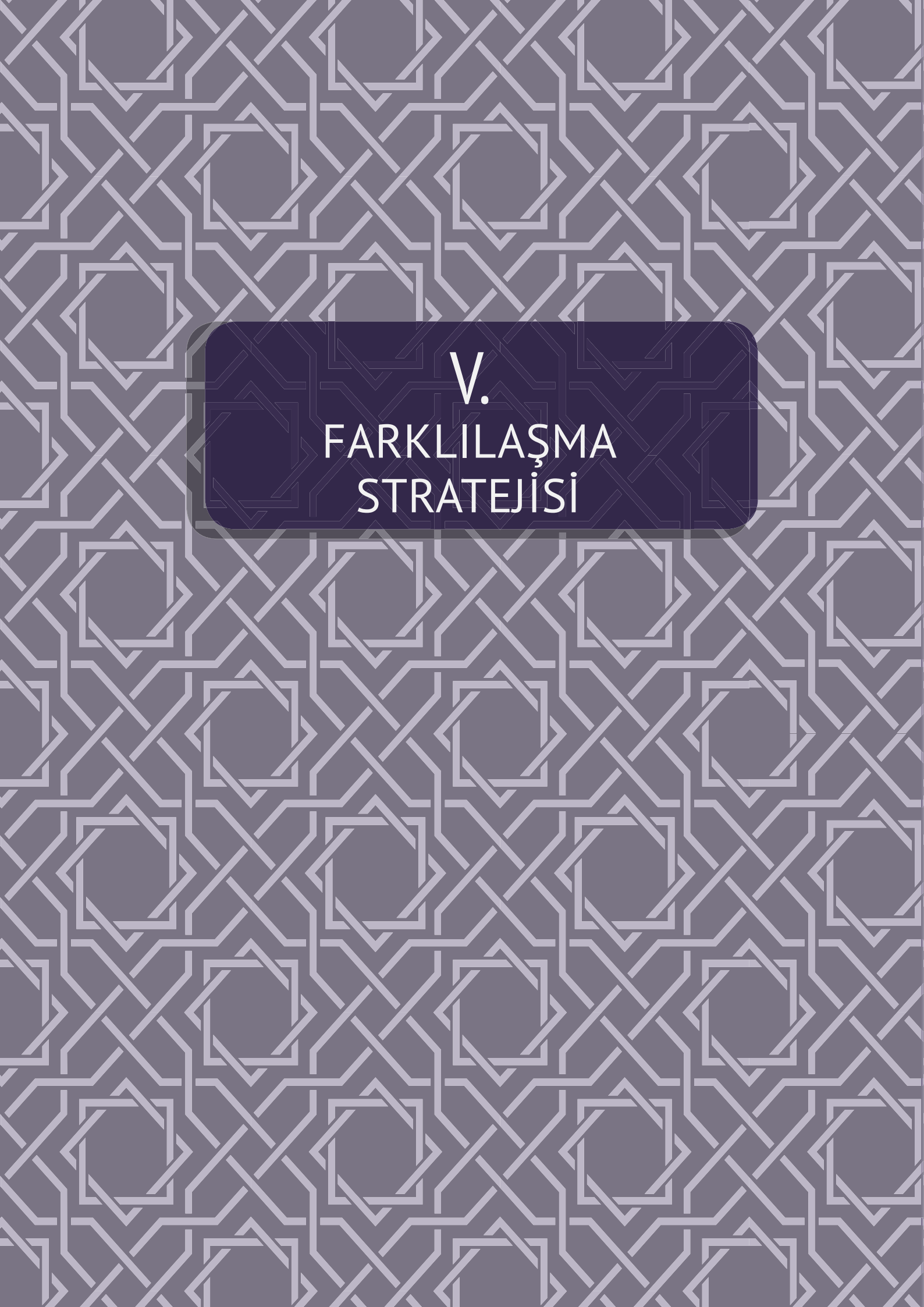
Evrensellik



Sağlık temalı bir üniversite olarak Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi;

- eğitim – öğretimde; **öğrenci odaklı**,
- yetiştirdiği öğrencilerde; **iş ahlakı ve yetkinlik**,
- bireysel kazanımlarda; çeşitliliğe, **insana ve doğaya saygılı görev anlayışı**,
- teşhis ve tedavide yenilikçi anlayış, bilimsel yaklaşım ve sonuç odaklı; **çalışma bilinci**,
- yetiştirdiği iş gücü ile sağlık hizmet sunumu için sürdürülebilir bir yapı oluşturmada; **pozitif katkı**,
- insan sağlığının korunması ve iyileştirilmesi için sürekli; **bilimsel çalışma ve üretim**,
- bilimsel çalışmalarında toplumun her kesiminin sağlığı için; **katma değerli üretkenlik**,
- görev alanına ilişkin tüm süreçlerinde planlı uygulama yapan, uyguladıklarını kontrol ederek iyileştirmek için önlem alan anlayışa dayalı; **kalite ve verimlilik**,
- bireysellikten uzak katılımcı bir anlayışla; **paydaş odaklılık**,
- çalışmalarında; şeffaflık, güvenilirlik, tarafsızlık ve hesap verilebilirlik, eğitim ve araştırmada; **evrensellik**,

temel değerlerini; hukuku, hakkaniyeti ve **İYİ YÖNETİM** ilkelerini, benimsemiştir.



# V. FARKLILAŖMA STRATEJİSİ

**KONUM TERCİHİ**

**116**

**BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ**

**116**

**DEĞER SUNUMU TERCİHİ**

**117**

**TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ**

**120**

Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi, belirlemiş olduğu vizyon, misyon ve temel değerler çerçevesinde sağlık alanında kentin, bölgenin ve ülkenin kalkınma ve gelişme sürecine destek olacak eğitim-öğretim, araştırma geliştirme, toplumsal katkı ve girişimcilik faaliyetlerini yerine getirmek üzere stratejilerini belirlemiştir. Bu stratejilerin belirlenmesi sürecinde yüksek kaliteli eğitim, merak odaklı araştırma ve bilimsel girişimcilik faaliyetleri ana bileşenlerini oluşturmuştur.

## **A. KONUM TERCİHİ**

Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi sağlık temalı bir üniversitedir. Üniversitemiz nitelikli öğretim üyesi kadrosu, sağlıkta üst düzey araştırma altyapısına sahip olması; Afyonkarahisar'ın kara ve demir yolları açısından kavşak noktasında olması, Antalya ve İzmir limanlarının hinterlandında yer alması sonucu bölgenin araştırma ve girişimcilik yatırım avantajlarına sahiptir.

Birleşmiş Milletler 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri bize sağlığın özellikle eğitim alanında geniş bir bağlamda ele alınması gerektiğini göstermektedir. Üniversitemizde teorik olarak verilen eğitimler, Üniversitemiz bünyesindeki uygulama ve araştırma merkezlerinde uygulama dersleri esnasında gözlemlenmekte ve iyileştirilmesi gereken noktalar üzerinde çalışmalar yapılarak yüksek kaliteye dayalı bir eğitim ve araştırma ekosistemi ile sağlık profesyonelleri yetiştirilmektedir.

Toplumun sorunları ile ilgilenmek sağlık bilimlerinin geliştirilmesinde Üniversitenin daha net bir rol benimsemesine ve Afyonkarahisar bölgesinde eğitim, araştırma ve uygulama faaliyetlerinin yürütülmesinde daha derin çalışmalar yürütülmesini sağlamaktadır. Bu aynı zamanda ulusal ve uluslararası anlamda; interdisipliner ve multidisipliner alanlarda sektör bileşenleri ile iş birliği içerisinde girişimcilik faaliyetlerinin yürütülmesini de sağlamaktadır.

Üniversitemiz başta bölge yer altı zenginliği olan jeotermal kaynaklarından dolayı termal kaynak suyu ile fizik tedavi ve rehabilitasyon hizmeti olmak üzere sağlık sektöründeki girişimsel faaliyetlerde bulunmaktadır. Böylelikle Üniversitemiz hem eğitim hem araştırma hem de girişimcilik faaliyetlerini belli ağırlıklarda gerçekleştirmeye karar vermiştir.

## **B. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ**

Üniversitenin farklılaşma stratejilerini, ülkenin öncelikleri ile dış paydaşların talepleri doğrultusunda ve Üniversitenin güçlü alanlarını da göz önünde bulundurarak çok boyutlu olarak belirlemiştir.

Üniversitenin sahip olduğu vizyon ile eğitimde yapay zekâ, sanal gerçeklik ve flipped learning hibrid sistemlerinin geliştirilmesi gibi teknolojik dönüşümler yapılarak global eğitim sektörü ile uyumlu bir eğitim anlayışını geliştirmek; araştırmada tıbbi cihaz ve ilaç geliştirme, tıbbi ve aromatik bitkiler ve veri analizi üzerinde yapılacak çalışmalar; girişimcilikte tıbbi cihaz ve ilaç üretimi, tıbbi ve aromatik bitki üretimi, termal sağlık turizmi ve jeotermal kaynaklarla fizik tedavi ve rehabilitasyon hizmetleri alanlarında geliştirilecek faaliyetler Üniversitenin farklılaştığı alanlar olarak belirlenmiştir.



## C. DEĞER SUNUMU TERCİHİ

Üniversitenin başarı bölgesi tercihlerine ulaşmak için bu Stratejik Planda, bunlara ilişkin hedeflere ve stratejilere yer verilmiştir. Değer sunumu tercihi bağlamında bu stratejilerin, Üniversitenin hizmet sunumuna değer katması ve aynı zamanda farklılaşmasını sağlaması amaçlanmıştır. Bu kapsamda,

### *Eğitimde;*

- Fiziksel eksikliği bulunan eğitim birimlerinin mevcut yapıların tadilatının, yeni inşa edilecek binaların ise tamamlanarak hizmete sunulması,
- Öğrencilerin süreç içerisinde aktif olarak yer aldığı ve öğrenmeyi öğrendikleri öğretim yaklaşımlarının kurum içerisinde yaygınlaştırılması.
- Yapay zekâ, sanal gerçeklik gibi sanal çalışma ortamlarının eğitici ve öğrencilere tahsis edilmesi,
- Flipped learning hibrid eğitim ve uzaktan eğitim modellerini teorik ağırlıklı derslerde daha fazla uygulanabilirliğini sağlamak,
- Eğitim ortamlarının teknolojik altyapılarının tamamlanması,
- Eğitim birimlerinin akreditasyon işlemlerinin yürütülmesinin sağlanması,
- Kişisel ve mesleki gelişim ve ders dışı öğrenme imkânlarının geliştirilmesi için Sürekli Eğitim Merkezinin faaliyete geçirilmesi,
- Sektör ve meslek ihtiyaçlarına göre dersleri ve müfredatı güncel tutabilmek için dış paydaşlarla etkinlikler düzenlemek ve bu etkinlikler için bir etkinlik takvimi oluşturarak sistematik hale getirilmesi amaçlanmaktadır.

### *Araştırmada;*

- Teknoparkın kurulması,
- Tıbbi ve aromatik bitkiler ile fizik, tedavi ve rehabilitasyonda termal tedavi üzerine araştırma çalışmalarının yapılması,
- Sağlık sektöründe yapay zekâ, sanal gerçeklik ve veri analizi alanlarında araştırma projeleri geliştirilmesi,
- Sağlık sektöründe patent, faydalı model, tasarım ve ürün sayısını arttırmaya yönelik projelerin geliştirilmesi,
- Multidisipliner ve interdisipliner araştırma projelerinin geliştirilmesi,
- Ulusal ve uluslararası değişim programları ile çok kültürlü bir araştırma ağı kurulması,

- Panel, sempozyum, çalıştay vb. etkinlik faaliyetleri ile araştırmaların toplumla paylaşılması amaçlanmaktadır.

*Kurumsallaşmada;*

- Tıbbi, kimyasal, tehlikeli, evsel ve laboratuvar atık alanları ve nötralizasyon ünitelerinin fiziksel imkânlarını geliştirilmesi,
- Eğitim birimlerindeki okuma salonlarının fiziksel imkânlarının geliştirilmesi,
- Sosyal tesislerin fiziksel alanlarının geliştirilmesi,
- Merkezi kütüphane ve spor tesisinin inşa edilmesi,
- Merkez Kampüs dışında yer alan Diş Hekimliği Fakültesi ve ADSUAM için yeni binalar inşa ederek, söz konusu birimlerin Merkez Kampüse taşınmasının sağlanması,
- Mevcut, yeni bina ve tesislere yenilenebilir enerji sistemlerinin kurulması,
- Mezun bilgi sisteminin kurulması,
- Akademik ve idari personel sayısının artırılması,
- AFSÜ Kurumsal İletişim Koordinatörlüğünün kurulması,
- İl genelinde spor kulüpleri ile sağlık sponsorluğu anlaşmalarının yapılması,
- Üniversite hizmet uygulamaları için program ve yazılım geliştirilmesi,
- Üniversiteye ait mobil aplikasyon geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

*Toplumsal faydada;*

- Hasta kütüphanesi oluşturulması
- NEBİ projesinin faaliyete geçirilmesi
- YÖK engelsiz üniversite bayrağı ve engelsiz program nişanı alınması,
- Aktif ve sağlıklı yaşlanma kapsamında yaşlı bakım projesinin faaliyete geçirilmesi,
- Fizik tedavi ve rehabilitasyon merkezinin yatak kapasitesinin artırılması,
- Üniversite hastanelerinin nitelikli yatak kapasitesinin artırılması,
- Bağımlılıkla mücadele kapsamında rehber sağlık kurumu olunması,
- Şiddetle mücadeleye yönelik toplumu bilgilendirici faaliyetler gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır.

Bu şekilde Üniversitenin konum ve başarı bölgesi tercihlerinin dinamik olarak yönetilmesi hedeflenmektedir. Üniversitenin vizyon, misyon ve temel değerleri, mevcut yetkinlikleri ve kaynakları göz önünde bulundurularak oluşturulan değer sunum tercihleri Tablo 29'da sunulmuştur.

**Değer Sunumu Tercihi****Tablo 29**

| Faktörler/Tercihler                                   | Yok Et | Azalt | Arttır | Yenilik Yap |
|-------------------------------------------------------|--------|-------|--------|-------------|
| Eğitim olanakları                                     |        |       | X      |             |
| Eğitim yöntemleri                                     |        |       |        | X           |
| Eğitim programları                                    |        |       | X      |             |
| Hayat boyu öğrenme                                    |        |       |        | X           |
| Projeler                                              |        |       | X      |             |
| Araştırma merkezi olanakları                          |        |       | X      |             |
| Bilimsel faaliyetlerin sayısı                         |        |       | X      |             |
| Paydaşlarla ilişkilerin yönetimi                      |        |       | X      |             |
| Kurumsal kimlik ve markalaşma                         |        |       |        | X           |
| Mezunlarla ilişkiler ve kariyer yönetimi              |        |       |        | X           |
| Girişimcilik uygulamaları                             |        |       |        | X           |
| Uluslararası faaliyetler                              |        |       | X      |             |
| Patent, faydalı model ve tasarım geliştirme           |        |       | X      |             |
| Sosyal, kültürel ve sportif imkânlar                  |        |       | X      |             |
| Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler               |        |       | X      |             |
| Kalite yönetim sistemi                                |        |       | X      |             |
| İdari personel sayısı                                 |        |       | X      |             |
| Öğretim elemanı sayısı                                |        |       | X      |             |
| Lisansüstü program sayısı                             |        |       | X      |             |
| Lisansüstü öğrenci sayısı                             |        |       | X      |             |
| Hastanede nitelikli yatak sayısı                      |        |       | X      |             |
| Dezavantajlı bireyler için imkânlar                   |        |       | X      |             |
| Çevre sağlığı projeleri                               |        |       |        | X           |
| Toplumsal faydaya yönelik imkânlar (yatak sayısı vb.) |        |       | X      |             |

## D. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ

Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi temel yetkinliklerini etkili bir şekilde yöneterek konum, başarı bölgesi ve değer sunum tercihlerini desteklemeyi amaçlamaktadır.

Üniversitemiz tüm paydaşların katılımıyla gerçekleştirilmiş olan “durum analizi” bulgularından yararlanarak tercihlerini belirlemiştir. Bu tercihleri gerçekleştirmek için eğitim, araştırma ve girişimcilik konum tercihi alanları temelinde temel yetkinliklerimizi, yetkinlik açığımızı ve açığı gidermek için mevcut kaynak ve kabiliyetleri iyileştirmek için gerçekleştirilmesi gereken faaliyetler belirlenmiştir.

**Eğitimde temel yetkinliklerimiz;** sağlık temalı bir üniversite olarak, teorik verilen mesleki eğitimin pratik derslerle uygulama ve araştırma merkezleri ve çeşitli sağlık kuruluşlarında uygulama imkânı vermektedir. Bu uygulamalarda karşılaşılan sorunlar ve eksiklikler teorik eğitimin geri bildirimi olarak görülmekte ve mesleki eğitimin geliştirilmesi için veri olarak değerlendirilmektedir. Böylece teorik-pratik eğitim düzleminde ve mesleki eğitim bağlamında eksikler ve sorunlarla birebir muhatap olunmakta ve mesleki eğitimde sürekli iyileştirmelerle eğitimde yüksek kalite anlayışı benimsendiği bir eğitim ekosistemi mevcuttur.

Üniversitemizde eğitici personel sayısı mevcut bölümler ve programlar itibarıyla yeterli bir seviyede olup, eğitim faaliyetlerinde herhangi bir aksama meydana gelmeden yerine getirilmektedir. Ayrıca “Eğitici eğitimi” sertifika programının ders verecek eğitim personellerinin alması zorunlu tutulmuş olup, eğitimci personelin üst seviye hizmet kalitesi ile eğitim hizmeti vermesi sağlanmıştır.

Ayrıca Afyonkarahisar ili karayolu ve demiryollarının kesişim noktasında olması ve Ankara, İzmir, Bursa ve Antalya gibi büyük şehirlere eşit uzaklıkta olması öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğini arttırmaktadır.

**Eğitim alanında yetkinlik açığımız;** eğitim birimlerindeki mevcut binaların kapasitelerinin üzerinde bir yoğunlukla hizmet vermeleri sonucu fiziksel eksikliklerin olması göze çarpan başlıca eksikliklerdir. Ayrıca günümüz eğitim hizmetinin teknoloji ağırlıklı olması nedeniyle uzaktan eğitim, teorik derslerin bilgisayar ortamında uygulamalı olarak tatbik edilmesi için bilgisayar laboratuvarlarının mevcut öğrenci kapasitesinin altında olduğu tespit edilmiştir.

Üniversitemiz öğrencilerinin staj yapma zorunluluğunu yerine getirilmesi aşamasında staj ücreti uygulaması özellikle imkânları daha kısıtlı olan Şuhut ve Bolvadin SHMYO’nda eğitim gören öğrencilerimiz için önemli bir dezavantaj oluşturmaktadır.

Üniversitemiz eğitim birimlerindeki uygulama laboratuvarlarının fiziksel ve teknolojik anlamda yetersiz olması teorik eğitimin uygulama eğitim ile pekiştirilmesi faaliyetlerinde aksaklıklara neden olmaktadır.

Bolvadin ilçesinde bulunan sağlık hizmetleri meslek yüksekokulunun eğitim verdiği binanın Üniversitemize ait olmaması ve mevcut hizmet verilen binayı yüksekokulumuzun tahsisine sunan kamu kurumunun binanın bir kısmını yüksekokulumuzun kullanmasına izin vermesi neticesinde eğitim-öğretim hizmetleri ve sosyal faaliyetler oldukça kısıtlı imkânlarla sunulmaktadır.

Eğitimde kalite ve akreditasyon işlemlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla yürütülen faaliyetlerde iç paydaşların yeterli bilgi seviyesinde olmaması ve bunun sonucunda söz konusu kalite sürecinin isteni-



len düzeyde benimsenmemesi eğitimde kalite standardı oluşturulmasında aksaklıklara neden olmaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde sürekli eğitim merkezinin olmaması hayat boyu öğrenme kapsamında öğrenci ve personelin ders dışı öğrenme imkânlarını oldukça kısıtlamaktadır.

Ayrıca üniversitemizde kurumsal bir yapıda mezun bilgi sisteminin olmaması, uygulama esnasında mesleki deneyimlerden faydalanma amacıyla alanında uzman kişiler tarafından kariyer anlamında bilgilendirme etkinlikleri yetersiz düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Üniversitemizin merkezi kütüphane binasının ve spor tesisinin olmaması, eğitim birimlerindeki okuma salonlarının ve sosyal hayata ilişkin tesislerin fiziksel olarak yetersiz olması sosyal, kültürel ve spor faaliyetlerini olumsuz yönde etkilemektedir.

Ülkemizdeki son yıllarda döviz kurlarının artışı, çok kültürlü bir eğitim anlayışı hedeflemekte olan Üniversitemizin ulusal ve uluslararası değişim programlarından yararlanma olanaklarını oldukça kısıtlamaktadır.

Üniversitemizin eğitim ve idari alanda sunduğu hizmetleri teknolojik platformlar üzerinden mobil program ve aplikasyon gibi uygulamalar ile öğrenci ve personele sunma noktasında altyapı eksikleri mevcuttur.

**Eğitim alanında iyileştirilmesi gereken kaynak ve kabiliyetler noktasında ise;** eğitim birimlerindeki mevcut kapasite fazlalığını gidermek için fiziksel altyapıya yönelik ihtiyaçlar doğrultusunda yeni bina inşası ve mevcut binaların yenileme çalışmalarının yapılması amaçlanmaktadır. Mevcut binaları fiziksel kapasitesine göre mevcut öğrenci yoğunluğunu azaltmak amacıyla teorik derslerde flipped learning hibrid eğitim modeli ve uzaktan eğitim modeli uygulanması amaçlanmaktadır.

Eğitimde kalite ve akreditasyon işlemleri için kalite standardı çalışmalarının önemi ve sürecin benimsenmesi kapsamında akademik ve idari personele hizmet içi eğitimler verilerek sürecin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi hedeflenmektedir.

Yaşam boyu öğrenme kapsamında sürekli eğitim merkezi faaliyete geçirilmesi amaçlanmaktadır.

Üniversitemizde mezun bilgi sisteminin kurulması ve alanında uzman kişilerin deneyimlerinden faydalanma amacıyla etkinliklerin artırılması ile öğrencilerin kariyer odaklı bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirilecektir.

Üniversitemizde 6.000 m<sup>2</sup> alana sahip merkezi kütüphane ve spor tesislerinin inşa edilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca eğitim birimleri ve uygulama ve araştırma merkezlerinde mevcut sosyal tesislerin fiziksel iyileştirmeleri, Şuhut ve Bolvadin Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu öğrenci ve personellerinin ihtiyaçları doğrultusunda yeni sosyal tesislerin inşa edilmesi hedeflenmektedir.

Son yıllarda küresel ekonomik daralma ve ülkemizdeki döviz kurlarındaki artış nedeniyle çok kültürlü bir eğitim anlayışı için özellikle uluslararası değişim programlarından faydalanma oranının artırılması yönünde YÖK ve MEB nezdinde yasal çalışmalar yapılması hedeflenmektedir.

Üniversitemiz eğitim alanında yürütmüş olduğu teknolojik programların tek merkezden ulaşılabildiği bir platform ve öğrencilerin eğitim ile ilgili bilgi edinme ve sorunlarını eğitimciler ile paylaşabildiği bir mobil aplikasyon uygulamasının hayata geçirilmesi hedeflenmektedir.

**Araştırma alanında temel yetkinliklerimiz;** Üniversitemizin hali hazırda sağlık uygulama ve araştırma merkezi ile ağız ve diş sağlığı uygulama ve araştırma merkezine sahip olması araştırma konusunda üst düzey bir araştırma altyapısına sahip olduğunu göstermektedir.

Araştırma altyapısının daha önce kurulmuş olması nedeniyle belirli bir kurumsal kültür bulunmaktadır.

Üniversitemizde Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP) kapsamında 2021 yılı Aralık ayı itibarıyla 67 proje tamamlanmış olup halen 137 proje de devam etmektedir.

Üniversitemiz ile Tarım İl Müdürlüğü iş birliği ile tıbbi ve aromatik bitkilerin üretim ve araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi için ortak üretim sahası belirlenmiş ve burada tıbbi ve aromatik bitkiler hakkında Ar-Ge ve Ür-Ge faaliyetleri devam etmektedir.

Afyonkarahisar ilinin jeotermal kaynakların ve termal tesislerin ulusal anlamda yoğun olduğu bir bölgede olması dolayısıyla Üniversitemiz termal su ile fizik tedavi ve rehabilitasyon hizmetine dair araştırmalarda yoğun faaliyet göstermektedir.

**Araştırma alanında yetkinlik açığımız;** Üniversitemiz araştırma faaliyetlerinde her ne kadar belirli bir altyapıya sahip olsa da araştırma faaliyetlerini geliştirmek için laboratuvar altyapısını geliştirmek zorundadır. Bu konuda hem fiziksel yetersizlikler hem de bütçe imkânlarından dolayı yeni araştırma altyapı faaliyetleri sektöre uğramaktadır.

Sağlık sektöründeki güncel yaklaşımlar doğrultusunda Üniversitemiz sağlıkta yapay zekâ, sanal gerçeklik ve veri analizi gibi araştırma faaliyetleri teknoloji tabanlı olduğu için yüksek maliyetle araştırma tesisi kurulmaktadır.

Çevre illerde de sağlık bilimleri üniversitesi, tıp fakültesi ile sağlık uygulama ve araştırma merkezlerinin olması ve bazı çevre illerin sosyal yaşam olarak daha fazla tercih edilir olması Üniversitemiz bünyesindeki nitelikli araştırmacıların bu illerdeki üniversitelere geçişini kolaylaştırmaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde gerçekleştirilen araştırma etkinliklerinin yetersiz düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Araştırma alanında çok kültürlü bir anlayışı yerleştirmek için gerekli olan uluslararası üniversite iş birliği anlaşmaları yetersiz düzeydedir.

Üniversitemiz araştırma faaliyetlerine katılan öğrenci ve araştırma görevlisi sayılarının yetersiz düzeyde olduğu belirlenmiştir.

**Araştırma alanında iyileştirilmesi gereken kaynak ve kabiliyetler noktasında ise;** Üniversitemiz, tıbbi ve medikal cihaz, ilaç ve aşı geliştirme, termal kaynak ile fizik tedavi ve rehabilitasyon konuları üzerinde ihtisas yapma konularını vizyon edinmiştir.

Sağlık alanı araştırmalarında yapay zekâ, sanal gerçeklik ve veri analizi gibi araştırma faaliyetlerinin yürütüleceği teknoloji temelli laboratuvarların kurulması hedeflenmektedir.

Sağlık alanındaki araştırma faaliyetlerinde interdisipliner ve multidisipliner çalışmalara ağırlık verilecektir.

Üniversitemizin ulusal ve uluslararası tanınırlığının artırılmasına yönelik uluslararası üniversite araştırmaları faaliyetleri yürütülmesi amaçlanmaktadır.

Üniversitemiz yürütmüş olduğu araştırmaları etkinliklerle toplumsal fayda haline getirmeyi hedeflemektedir.

Üniversitemiz araştırma faaliyetlerine daha fazla sayıda lisansüstü öğrenci katılımı sağlamak için lisansüstü program ve öğrenci sayısının arttırmayı planlamaktadır.

**Girişimcilik alanında temel yetkinliklerimiz;** Üniversitemiz bünyesinde Teknoloji ve Transfer Ofisi A.Ş. faaliyetlerine devam etmektedir.

Üniversitemizde hali hazırda palyatif bakım merkezi ve üniversite hastanesi topluma hizmet vermektedir.

Tıbbi ve medikal cihaz, sağlık turizmi, tıbbi ve medikal ilaç ile aşı üretimi Üniversitemiz tarafından vizyon olarak kabul edilmektedir.

Tıbbi ve aromatik bitkilerin ar-ge ve ür-ge çalışmaları için Üniversitemiz bünyesinde Aflora A.Ş. faaliyet göstermektedir.

Üniversitemiz ve Tarım İl Genel Müdürlüğü arasında tıbbi ve aromatik bitkilerin ür-ge faaliyetlerini yürütme konusunda iş birliği yapılmaktadır.

Afyonkarahisar ilinde yoğun bir şekilde bulunan jeotermal kaynaklar, sağlık turizmi işletmesi kurulması yönünden elverişli bir zemin hazırlamaktadır.

Afyonkarahisar ilinin kara ve demiryolları yönünden kesişim noktasında; İzmir ve Antalya limanlarının ise hinterlandında bulunmaktadır. Bu durum ülkemizde ilaç, aşı, tıbbi ve medikal cihaz üretimi konusunda yatırım yapacak firmaların yatırım bölgesi olarak ilimizi tercih etmesine neden olacaktır.

**Girişimcilik alanında yetkinlik açığımız;** İl genelinde sağlık endüstrisine yönelik üretim tesisleri fazla bulunmamaktadır.

**Girişimcilik alanında iyileştirilmesi gereken kaynak ve kabiliyetler noktasında ise;** Üniversitemize ait sağlık alanında faaliyet gösterecek bir Teknoparkın hizmete sunulması ve akademik personelin şirket kurması yönünde teşviklerin sunulması hedeflenmektedir.

Aktif ve sağlıklı yaşlanma kapsamında beslenme, psikolojik destek, egzersiz ve hemşirelik hizmetinin bir arada olduğu yaşlı bakım hizmetinin sunulması hedeflenmektedir.

Plan dönemi içerisinde sağlık turizm tesisinin faaliyete geçirilmesi amaçlanmaktadır.

NEBİ projesinin faaliyete geçirilmesi hedeflenmektedir.

Aşı ve ilaç, tıbbi ve medikal cihaz üretimi konusunda bölgemize yatırım teşviklerinin sağlanmasına yönelik yasal çalışmaların yapılması için bürokratik faaliyetler yürütülecektir.

Tıbbi ve aromatik bitki üretim miktarının artması ve bölge halkına fayda sağlaması amacıyla Üniversitemiz önderliğinde üretim kooperatifi kurulması hedeflenmektedir.

**Sağlık hizmetleri alanında temel yetkinliğimiz;** Üniversitemiz sağlık temalı olarak sağlık alanında kurulmuş bir ihtisas üniversitedir. Bu bağlamda sahip olduğumuz güçlü ve dinamik akademik kadro vatandaşlarımız tarafından sağlık hizmetleri sunumu noktasında tercih sebebi olmamızı sağlamaktadır.

Bununla birlikte bölgede yer alan jeotermal kaynakları FTR hizmetlerinde kullanılmakta ve bu alanda ülkemizde lider konumda yer almaktayız.

Tıbbi ve aromatik bitki ile ilaç, tıbbi cihaz ve jeotermal kaynaklar ile rehabilitasyon alanlarında yapmış olduğumuz Ar-Ge çalışmaları sağlık alanındaki yeni tedavi yöntemleri, teknikleri geliştirmemizi sağlamaktadır.

**Sağlık hizmetleri alanındaki yetkinlik açığımız;** Hizmet sunumunda özellikle FTR ve Ağız ve Diş Sağlığı noktasında fiziki kapasite yetersizliği nedeniyle taleplere cevap vermekte sıkıntılar yaşamamıza yol açmaktadır. Çevre illerde bulunan köklü üniversitelerde uygulama ve araştırma merkezlerinin bulunması ve diğer nedenlerle akademik personel hareketliliği yoğun olmaktadır.

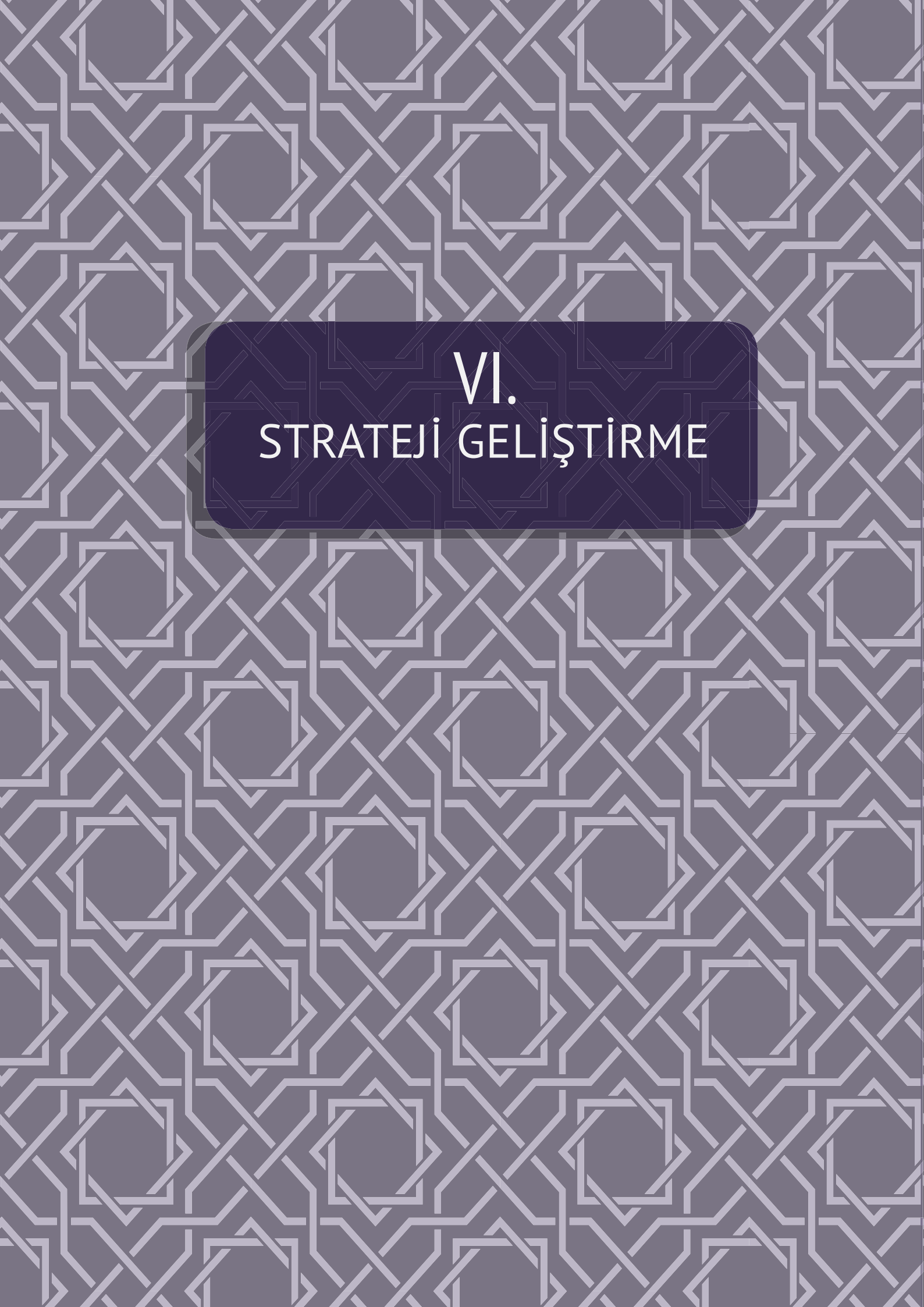
**Sağlık hizmetleri alanında iyileştirilmesi gereken kaynak ve kabiliyetler noktasında ise;** öncelikli olarak FTR hizmetlerinin yürütülmesi için müstakil bina ve merkez kampüs dışında yürütülen ağız ve diş sağlığı hizmetleri için merkez kampüsümüzde ihtiyaçlara cevap verebilecek sağlık tesisleri inşasının tamamlanması hedeflenmektedir.

Ayrıca belirlemiş olduğumuz vizyon tanımına çerçevesinde uluslararası alanda FTR sağlık hizmeti sunumu noktasında önde gelen üniversite olmak için; uluslararası akreditasyon kuruluşları tarafından akredite sürecini tamamlayarak, FTR kapsamında dünyanın her bölgesinden tanınır ve tercih edilen bir kurum olmak hedeflenmektedir.

Akademik personellerimizin Üniversitemize aidiyetini güçlendirmek ve imkânlarının artırılması hedeflenmektedir.







## VI. STRATEJİ GELİŞTİRME

**AMAÇLAR**

**128**

**HEDEF KARTLARI**

**138**

**RİSK VE KONTROL FAALİYETLERİ**

**174**

**MALİYETLENDİRME**

**179**

## A. AMAÇLAR

Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi 2023-2027 dönemi stratejik plan kapsamında iç ve dış paydaşlardan alınan görüşler ve stratejik ekip ile yapılan bilgi alışverişleri ile üniversitemiz, eğitim, araştırma, toplumsal katkı ve kurumsallaşma temel başlıkları altında hedef ve amaçlarını belirlemiş ve aşağıdaki tablolar halinde sunmuştur.



**Amaç ve Hedefler****Tablo 30**

|               |                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Amaç-1</b> | <b>Küresel rekabete hazır bireyler yetiştirmek.</b>                                                                                                                                                                                    |
| Hedef 1.1     | 2025 yılı sonuna kadar eğitim alanlarının fiziksel ve teknolojik altyapısını tamamlamak.                                                                                                                                               |
| Hedef 1.2     | Plan dönemi başlangıcı ile akreditasyon faaliyetlerine başlanması ve 2025 yılı itibarıyla en az 1 bölümün akreditasyon sürecinin tamamlanması.                                                                                         |
| Hedef 1.3     | Öğrencilerin akademik ve sosyal imkânlarını artırmak.                                                                                                                                                                                  |
| Hedef 1.4     | Plan dönemi başlangıcı itibarıyla sektör ve meslek ihtiyaçlarına göre; lisansüstü eğitim programı ve öğrenci sayısını arttırmak ve her yıl önlisans/lisans program/bölümlerinde müfredat ve verilecek derslerin güncelliğini sağlamak. |
| <b>Amaç-2</b> | <b>Ürettiği bilgiyi ürünlere ve/veya hizmetlere dönüştürecek; ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmak.</b>                                                                                                                  |
| Hedef 2.1     | Tıbbi ve aromatik bitki alanında araştırma proje sayısının her yıl %10 oranında artırılması.                                                                                                                                           |
| Hedef 2.2     | Sağlıkta yapay zekâ alanında proje sayısının her yıl %10 oranında artırılması.                                                                                                                                                         |
| Hedef 2.3     | Akademik beceri, nitelikli etkin araştırma ve proje üretebilme kapasitesinin artırılması.                                                                                                                                              |
| Hedef 2.4     | Plan dönemi sonunda Üniversitemiz Merkezi Araştırma Laboratuvarını hizmete sunmak ve araştırma altyapısı proje sayısını her yıl %10 artırılması.                                                                                       |
| Hedef 2.5     | Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürün ve hizmetler kapsamında sanayi, kamu kurum kuruluşları ile gerçekleştirilen iş birliklerinin, akademik danışmanlıkların artırılması                                                                     |
| <b>Amaç-3</b> | <b>Üniversitemizin bina, tesis, araç-gereç, personel, sosyo-kültürel ve çevresel altyapısını geliştirmek.</b>                                                                                                                          |
| Hedef 3.1     | Plan dönemi sonuna kadar çevresel, spor, sosyal tesisler ile kültürel binaların inşasını tamamlamak.                                                                                                                                   |
| Hedef 3.2     | Plan dönemi başlangıcı itibarıyla mezun bilgi sistemini kurmak ve plan dönemi sonunda mezun takip sistemine kayıtlı öğrenci sayısını %60 seviyesine çıkarmak.                                                                          |
| Hedef 3.3     | Hizmet sunumunda insan kaynağının artırılmasını ve gerçekleştirilen işlerde kalite standartlarını sağlamak                                                                                                                             |
| Hedef 3.4     | Üniversitenin tanınırlığını ve marka değerini artırılması                                                                                                                                                                              |
| <b>Amaç-4</b> | <b>Sağlık alanında ulusal ve uluslararası ölçekte, toplum sağlığına katkı yapan, fikirler üreten ve bu fikirleri ürünlere dönüştüren Üniversite olmak.</b>                                                                             |
| Hedef 4.1     | Her yıl sağlık alanında topluma yönelik gerçekleştirilen bilgilendirici faaliyetlerin sayısını %10 arttırmak                                                                                                                           |
| Hedef 4.2     | Her yıl dezavantajlı gruplara yönelik sağlık hizmetlerini ve sosyal sorumluluk projelerini %10 oranında arttırmak                                                                                                                      |
| Hedef 4.3     | 2023 yılında TTO A.Ş. kuruculuğunda uluslararası standartlarda sağlık Teknopark'ın faaliyete geçmesini sağlamak                                                                                                                        |
| Hedef 4.4     | Topluma sunulan sağlık hizmetinde kullanılan fiziksel hizmet alanlarının artırılması.                                                                                                                                                  |

## **Amaç-1 Küresel rekabete hazır bireyler yetiştirmek.**

Amaç-1 kapsamında Üniversitemizin eğitim alanında mevcut uygulamalarda karşılaşılan sorunlar tespit edilmiş, bu sorunların giderilmesi, pandemi koşulları ile beraber daha fazla ön plana çıkan uzaktan ve hibrid eğitim modellerin ve gelişen teknolojik imkânların eğitimin sadece teorik değil pratik kısmında da uygulanabilirliği üzerinde çalışmalar yapılmış, eğitim alanında yapılan tüm çalışmaların ancak yüksek kalite anlayışı ile yapılması takdirinde Üniversitemizin vizyonuna ulaşabileceği düşünülerek bu doğrultuda hedefler belirlenmiştir.

**Amaç -1, Hedefler ve Performans Göstergeleri**

**Tablo 31**

| Amaç 1- Küresel rekabete hazır bireyler yetiştirmek. |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                       |                                                                                                           |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Amaç                                                 | Hedef                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                       |                                                                                                           |
|                                                      | Hedef 1.1 2025 yılı sonuna kadar eğitim alanlarının fiziksel ve teknolojik altyapısını tamamlamak.                                                                                                                                                | Hedef 1.2 Plan dönemi başlangıcı ile akreditasyon faaliyetlerine başlanması ve 2025 yılı itibarıyla en az 1 bölümün akreditasyon sürecini tamamlamak. | Hedef 1.3 Öğrencilerin akademik ve sosyal imkânlarını arttırmak.                                          |
|                                                      | Hedef 1.4 Plan dönemi başlangıcı itibarıyla sektör ve meslek ihtiyaçlarına göre; lisansüstü eğitim programı ve öğrenci sayısını arttırmak ve her yıl ön lisans/lisans program/bölgelerinde müfredat ve verilecek derslerin güncelliğini sağlamak. |                                                                                                                                                       |                                                                                                           |
|                                                      | Eğitim laboratuvarları tefrişatı için yapılan yatırım harcaması/Toplam harcama                                                                                                                                                                    | Akreditasyon kapsamında kurs, seminer, eğitim, sertifika vb. çalışmaların sayısı                                                                      | Eğitim müfredatına yönelik iç ve dış paydaşlar ile yapılan faaliyet sayısı (Toplantı, anket, mülakat vb.) |
|                                                      | Eğitim öğretim uygulama laboratuvarları (m <sup>2</sup> )/Öğrenci sayısı                                                                                                                                                                          | Akredite olan bölüm/program/ birim sayısı                                                                                                             | Lisansüstü program sayısı                                                                                 |
|                                                      | Öğrenci başına düşen toplam eğitim alanı (Eğitim alan m <sup>2</sup> si / Öğrenci sayısı)                                                                                                                                                         | Öğrenci yaşamı için yapılan harcamalar / toplam bütçe harcamaları                                                                                     | Lisansüstü öğrenci sayısı / Öğrenci sayısı                                                                |
|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                   | Öğrenci Topluluk ve/veya Kulüpler ile gerçekleştirilen sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı                                                    |                                                                                                           |
|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                   | Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı(Sosyal alan m <sup>2</sup> si/Öğrenci sayısı)                                                                |                                                                                                           |

**Amaç-2 Ürettiği bilgiyi ürünlere ve/veya hizmetlere dönüştürecek;  
ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmak.**

Amaç-2 kapsamında Üniversitemizin araştırma alanında yürüteceği faaliyetler ve bilginin ürün ve hizmete dönüştürülmesi amacıyla gerçekleştirilecek etkinlikler üzerinde çalışmalar yapılmış ve bu çalışmalar ile Üniversitemizin araştırma alanında ulusal ve uluslararası düzeyde etkin ve dinamik bir yapı oluşturması için hedefler belirlenmiştir.



## Amaç -2, Hedefler ve Performans Göstergeleri

Tablo 32

| Amaç                    |                                                                                                                                                                             | Amaç-2: Ürettiği bilgiyi ürünlere ve/veya hizmetlere dönüştürecek; ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmak.                                 |                                                                                                                                                                             |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hedef                   | Hedef 2.1 Tıbbi ve aromatik bitki alanında araştırma proje sayısının her yıl %10 oranında artırılması.                                                                      | Hedef 2.2 Sağlıkta yapay zekâ alanında proje sayısının her yıl %10 oranında artırılması.                                                               | Hedef 2.3: Akademik beceri, nitelikli etkin araştırma ve proje üretilebilir kapasitesinin artırılması.                                                                      |
|                         | Hedef 2.5 Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürün ve hizmetler kapsamında sanayi, kamu kurum kuruluşları ile gerçekleştirilen işbirliklerinin, akademik danışmanlıkların artırılması | Hedef 2.4 Plan dönemi sonunda Üniversitemiz Araştırma Laboratuvarının hizmete sunulması ve araştırma altyapısı proje sayısını her yıl %10 artırılması. | Hedef 2.5 Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürün ve hizmetler kapsamında sanayi, kamu kurum kuruluşları ile gerçekleştirilen işbirliklerinin, akademik danışmanlıkların artırılması |
|                         | Tıbbi ve aromatik bitki kullanımını konusunda yapılan çalışma sayısı                                                                                                        | Sağlıkta yapay zekâ konusununda yapılan çalışma sayısı                                                                                                 | AKDEMİK BİRİMLERDE MEVCUT ORTAK ARAŞTIRMA LABORATUVARLARININ ALTYAPISI İHTİYAÇLARININ GİDERİLMESİNE YÖNELİK DESTEKLENEN PROJE SAYISI                                        |
|                         | Tıbbi ve aromatik bitki alanında gerçekleştirilen bilimsel araştırma projesi sayısı                                                                                         | Sağlıkta yapay zekâ alanında gerçekleştirilen bilimsel araştırma projesi sayısı                                                                        | AKDEMİK DANIŞMANLIK HİZMETLERİ KAPSAMINDA GERÇEKLEŞTİRİLEN FAALİYET YATAYI                                                                                                  |
|                         | Tıbbi ve aromatik bitki alanındaki bilimsel araştırma projeleri destek tutarının toplam destek tutarına oranı                                                               | Lisansüstü öğrenciler ve araştırma görevlilerinin katılım sağladığı BAP Birimi ve dış kaynak destekli proje sayısı                                     | AKDEMİK DANIŞMANLIK HİZMETLERİ KAPSAMINDA GERÇEKLEŞTİRİLEN FAALİYET YATAYI                                                                                                  |
| Performans Göstergeleri |                                                                                                                                                                             | Araştırma burslarından yararlanan araştırmacı ve öğrenci sayısı                                                                                        |                                                                                                                                                                             |

### **Amaç-3 Üniversitemizin bina, tesis, araç-gereç, personel, sosyo-kültürel ve çevresel altyapısını geliştirmek.**

Amaç-3 kapsamında Üniversitemizin kurumsallaşma alanında eksiklikleri, ihtiyaçları ve bu ihtiyaçların karşılanması anlamında gerçekleştirilmesi gereken faaliyetler üzerine geniş kapsamlı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar kapsamında Üniversitemizin personel ve fiziki altyapı, sosyal alan, mezunlarla iletişim, markalaşma, bilişim altyapısındaki eksikliklerin giderilmesi ve bütün bu çalışmaların yüksek kalite anlayışı ile uygulanması yönünde hedefler belirlenmiştir.

### Amaç-3, Hedefler ve Performans Göstergeleri

### Tablo 33

| Amaç-3: Üniversitemizin bina, tesis, araç-gereç, personele, sosyo-kültürel ve çevresel altyapısını geliştirmek. |                                                                                                                |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Amaç                                                                                                            |                                                                                                                |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                      |
| Hedef                                                                                                           | Hedef 3.1 Plan dönemi sonuna kadar çevresel, spor, sosyal tesisler ile kültürel binaların inşasını tamamlamak. | Hedef 3.2 Plan dönemi başlangıcı itibarıyla mezun bilgi sistemini kurmak ve plan dönemi sonunda mezun takip sisteminde kayıtlı öğrenci sayısını %60 seviyesine çıkarmak. | Hedef 3.3 Hizmet sunumunda insan kaynağının artırılmasını ve gerçekleştirilen işlerde kalite standartlarını sağlamak |
|                                                                                                                 | Hedef 3.4 Üniversitenin tanınırlığını ve marka değerini artırılması                                            |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                      |
|                                                                                                                 | Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (m2)                                                                  | Sisteme kayıtlı mezun sayısının, toplam mezun öğrenci sayısına oranı                                                                                                     | Öğretim elemanı sayısı                                                                                               |
|                                                                                                                 | Öğrenci başına düşen spor tesisi alanı (m2)                                                                    | Mezunlar ile gerçekleştirilen faaliyet sayısı                                                                                                                            | İdari personel sayısı                                                                                                |
|                                                                                                                 | Yenilenebilir enerji tesisi ile karşılanan enerji miktarının kullanılan toplam enerjiye oranı                  | Sektörün yerel ve ulusal öncülleri ile gerçekleştirilen faaliyet sayısı                                                                                                  | İdari personele uzaktan eğitim kapısı üzerinden ve/veya yüz yüze genel ve alana özgü yapılan eğitim sayısı.          |
|                                                                                                                 |                                                                                                                | İç Kontrol Eylem Planı kapsamında tamamlanan faaliyet sayısı.                                                                                                            | Dış paydaş memnuniyet anketi                                                                                         |
|                                                                                                                 |                                                                                                                |                                                                                                                                                                          | Uluslararası üniversiteler ile öğrenci ve personel değişimi noktasında yapılan ikili anlaşma sayısı                  |

**Amaç-4** Sağlık alanında ulusal ve uluslararası ölçekte, toplum sağlığına katkı yapan, fikirler üreten ve bu fikirleri ürünlere dönüştüren Üniversite olmak.

Amaç-4 kapsamında, Üniversitemiz sağlık alanında ürettiği bilgiyi ürüne dönüştürme ve bu bilgiyi toplumun bütün kesimlerine sunma, sağlık hizmetlerinin topluma sunulması esnasındaki fiziki eksiklikleri giderme ve var olan uygulamaların geliştirilmesini sağlamak amacıyla hedefler belirlenmiştir.



**Amaç -4, Hedefler ve Performans Göstergeleri**

**Tablo 34**

**Amaç 4- Sağlık alanında ulusal ve uluslararası ölçekte, toplum sağlığına katkı yapan, fikirler üreten ve bu fikirleri ürünlere dönüştüren Üniversite olmak.**

| Amaç                    | Amaç 4- Sağlık alanında ulusal ve uluslararası ölçekte, toplum sağlığına katkı yapan, fikirler üreten ve bu fikirleri ürünlere dönüştüren Üniversite olmak. |                                                                                                                             |                                                                                                                        |                                                                                                 |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hedef                   | Hedef 4.1 Her yıl sağlık alanında topluma yönelik gerçekleştirilen bilgilendirici faaliyetlerin sayısını %10 arttırmak                                      | Hedef 4.2 Her yıl dezavantajlı gruplara yönelik sağlık hizmetlerini ve sosyal sorumluluk projelerini %10 oranında arttırmak | Hedef 4.3 2023 yılında TTO A.Ş. kuruluşunda uluslararası standartlarda sağlık Teknoparkın faaliyete geçmesini sağlamak | Hedef 4.4 Topluma sunulan sağlık hizmetinde kullanılan fiziksel hizmet alanlarının artırılması. |
| Performans Göstergeleri | Gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projesi sayısı                                                                                                           | Dezavantajlı gruplara yönelik yapılan etkinlik Sayısı                                                                       | Teknopark bünyesindeki şirket sayısı                                                                                   | Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon kapsamında hizmet verilen hasta yatak sayısı                     |
|                         | Öğrenci kulüp ve toplulukları aracılığı ile yapılan faaliyet sayısı                                                                                         | Sosyal sorumluluk projelerine katılan öğrenci sayısı                                                                        | Teknoparkta akademik personel tarafından kurulan şirket sayısı                                                         | Sağlık hizmeti sunumunda kullanılan fiziksel alan                                               |
|                         | Topluma yönelik bilgilendirici faaliyet sayısı                                                                                                              | FTR polikliniğine başvuran hasta sayısı                                                                                     | Teknoparka dahil şirketler üzerinden yürütülen ulusal ve uluslararası proje sayısı                                     | Üniversitemiz hastaneleri nitelikli yatak oranı                                                 |
|                         |                                                                                                                                                             | Palyatif bakım merkezi ve hastaevinden yararlanılan kişi sayısı                                                             | Akademik danışmanlık sayısı                                                                                            |                                                                                                 |
|                         |                                                                                                                                                             | Evde bakım hizmeti verilen kişi sayısı                                                                                      | Teknoloji Transfer Ofisi A.Ş. ile birlikte tamamlanan faaliyet (patent, faydalı model, tasarım ve ürün) sayısı         |                                                                                                 |

## B. HEDEF KARTLARI

### Hedeflerden Sorumlu Birimler

| Hedefler  | BİRİMLER  |                         |                     |                            |               |               |                |             |      |     |
|-----------|-----------|-------------------------|---------------------|----------------------------|---------------|---------------|----------------|-------------|------|-----|
|           | Rektörlük | Diş Hekimliği Fakültesi | Eczacılık Fakültesi | Sağlık Bilimleri Fakültesi | Tıp Fakültesi | Atatürk SHMYO | Bolvadin SHMYO | Şuhut SHMYO | SUAM | BAP |
| Hedef 1.1 | S         |                         |                     |                            |               |               |                |             |      |     |
| Hedef 1.2 |           | i                       | i                   | i                          | i             | i             | i              | i           |      |     |
| Hedef 1.3 | S         |                         |                     |                            |               |               |                |             |      | i   |
| Hedef 1.4 | S         | i                       | i                   | i                          | i             | i             | i              | i           |      |     |
| Hedef 2.1 |           |                         | i                   |                            |               |               |                |             |      | S   |
| Hedef 2.2 |           | i                       | i                   | i                          | i             | i             | i              | i           |      | S   |
| Hedef 2.3 |           | i                       | i                   | i                          | i             | i             | i              | i           |      | S   |
| Hedef 2.4 | S         |                         |                     |                            |               |               |                |             |      | i   |
| Hedef 2.5 |           | i                       | i                   | i                          | i             | i             | i              | i           |      | S   |
| Hedef 3.1 | S         |                         |                     |                            |               |               |                |             |      |     |
| Hedef 3.2 | S         |                         |                     |                            |               |               |                |             |      |     |
| Hedef 3.3 | S         |                         |                     |                            |               |               |                |             |      |     |
| Hedef 3.4 | S         |                         |                     |                            |               |               |                |             |      | i   |
| Hedef 4.1 | S         |                         |                     |                            |               |               |                |             |      |     |
| Hedef 4.2 | S         |                         |                     |                            |               |               |                |             | i    |     |
| Hedef 4.3 | S         | i                       | i                   | i                          | i             | i             | i              | i           |      |     |
| Hedef 4.4 | i         |                         |                     |                            |               |               |                |             | S    |     |

S: Sorumlu Birim

İ: İş Birliği Yapılacak Birim

Tablo 35

BİRİMLER

| Kalite Koordinatörlüğü | Bilgi İşlem Daire Başkanlığı | İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı | Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı | Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı | Personel Daire Başkanlığı | Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı | Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı | Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı | Basın yayın ve Halkla İlişkiler | TTO A.Ş. |
|------------------------|------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------|----------|
|                        |                              | İ                                    |                                             |                                 |                           |                                        |                                      | İ                                      |                                 |          |
| S                      |                              |                                      | İ                                           |                                 |                           | İ                                      |                                      | İ                                      |                                 |          |
|                        |                              |                                      |                                             | İ                               |                           |                                        |                                      |                                        |                                 |          |
|                        |                              |                                      |                                             |                                 |                           |                                        |                                      |                                        |                                 |          |
|                        |                              |                                      |                                             |                                 |                           |                                        |                                      |                                        |                                 |          |
|                        |                              |                                      |                                             |                                 |                           |                                        |                                      | İ                                      | İ                               |          |
|                        |                              |                                      |                                             |                                 |                           |                                        |                                      |                                        |                                 |          |
|                        |                              |                                      |                                             |                                 |                           |                                        |                                      | İ                                      |                                 |          |
|                        |                              |                                      |                                             | İ                               |                           | İ                                      |                                      |                                        |                                 |          |
|                        |                              |                                      |                                             |                                 | İ                         |                                        | İ                                    |                                        |                                 |          |
| İ                      |                              |                                      |                                             | İ                               |                           | İ                                      |                                      |                                        |                                 |          |
|                        |                              |                                      |                                             |                                 |                           | İ                                      |                                      |                                        |                                 |          |
|                        |                              |                                      |                                             |                                 |                           | İ                                      |                                      |                                        |                                 |          |
|                        |                              |                                      |                                             |                                 |                           |                                        |                                      |                                        |                                 | İ        |
|                        |                              |                                      |                                             |                                 |                           |                                        |                                      | İ                                      |                                 |          |

## Hedef 1.1 Hedef Kartı

## Tablo 36

## Amaç 1- Küresel rekabete hazır bireyler yetiştirmek.

## Hedef 1.1 2025 yılı sonuna kadar eğitim alanlarının fiziksel ve teknolojik altyapısını tamamlamak.

| <b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>                                                 | Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim                                                                                                                                         |                              |       |      |       |       |       |                |                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------|------|-------|-------|-------|----------------|-------------------|
| <b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>                                                    | Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi                                                                                                                                           |                              |       |      |       |       |       |                |                   |
| Performans Göstergesi                                                                               | Hedef Etkisi                                                                                                                                                                                                 | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023  | 2024 | 2025  | 2026  | 2027  | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| P.G.1.1.1 Eğitim laboratuvarları tefrisatı için yapılan yatırım harcaması/Toplam harcama*           | 35                                                                                                                                                                                                           | 0,008                        | 0,009 | 0,01 | 0,012 | 0,015 | 0,02  | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.1.1.2 Eğitim öğretim uygulama laboratuvarlar alanları (m <sup>2</sup> )/Öğrenci sayısı          | 35                                                                                                                                                                                                           | 0,025                        | 0,03  | 0,05 | 0,06  | 0,07  | 0,075 | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.1.1.3 Öğrenci başına düşen toplam eğitim alanı (Eğitim alan m <sup>2</sup> si) / Öğrenci sayısı | 30                                                                                                                                                                                                           | 5,8                          | 5,8   | 8,41 | 9,84  | 9,84  | 9,84  | Yıllık         | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                | Rektörlük                                                                                                                                                                                                    |                              |       |      |       |       |       |                |                   |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                                          | P.G.1.1.1 İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı<br>P.G.1.1.2 Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanı<br>P.G.1.1.3 Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanı                                                             |                              |       |      |       |       |       |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                                      | Güncel eğitim düzeninin teknolojik ağırlıklı olması ve bu teknoloji maliyetinin yüksek olması<br>Mevcut binaların fiziki şartlarının kötü durumda olması ve tadilat ile iyileştirme imkânının kısıtlı olması |                              |       |      |       |       |       |                |                   |

\* Yapılan harcamalar her yıl için ayrı hesaplanacaktır.



|                        |                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Stratejiler</b>     | Derslik, laboratuvar ve grup çalışma alanlarının geliştirilmesi                                                                                                                                                                      |
|                        | Toplamda 45.000 m <sup>2</sup> olan Merkezi Derslikler Projesinin 1. Etabının(15.000 m <sup>2</sup> ) plan dönemi içerisinde faaliyete geçirilmesi.                                                                                  |
|                        | Plan döneminin ilk yıllarında Şuhut SHMYO mevcut binasının bakım onarım işlemlerinin yapılması sonucunda eğitime elverişli hale getirilmesi.                                                                                         |
|                        | Plan dönemi içerisinde Bolvadin SHMYO'nun eğitim-öğretim hizmetlerinde kullanılmak üzere Kamu Kuruluşları veya STK'ların dış kaynaklı desteği ile Üniversitemize ait müstakil bir bina (en az 10.000 m <sup>2</sup> ) inşa edilmesi. |
|                        | Eğitici ve öğrencilere yönelik sanal çalışma ortamlarının oluşturulması                                                                                                                                                              |
| <b>Tahmini Maliyet</b> | Flipped learning hibrid eğitim modelini teorik derslerde uygulamaya geçirerek eğitim binalarında fiziksel kapasite yoğunluğun azaltılması                                                                                            |
|                        | <b>185.000.000</b>                                                                                                                                                                                                                   |
|                        | Derslik ve laboratuvarların fiziksel ortamlarının yetersiz olması                                                                                                                                                                    |
|                        | Günümüz eğitim-öğretim koşullarının teknoloji ağırlıklı modeller üzerine kurulması                                                                                                                                                   |
|                        | Teknoloji ağırlıklı eğitim modellerinin zaman ve mekân gözetmeksizin ulaşılabilir olması                                                                                                                                             |
| <b>Tespitler</b>       | Yurt dışı eğitim programlarında teknoloji ağırlıklı eğitimin kullanıma daha elverişli olması                                                                                                                                         |
|                        | Eğitim ve öğretimde fiziksel ortama ihtiyaç duyulması                                                                                                                                                                                |
|                        | Eğitim ve öğretimde fiziksel ortamlardaki yetersizliğin teknoloji ağırlıklı eğitim modelleri aşılmak istenmesi                                                                                                                       |
|                        |                                                                                                                                                                                                                                      |
|                        |                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>İhtiyaçlar</b>      |                                                                                                                                                                                                                                      |
|                        |                                                                                                                                                                                                                                      |
|                        |                                                                                                                                                                                                                                      |
|                        |                                                                                                                                                                                                                                      |
|                        |                                                                                                                                                                                                                                      |

Hedef 1.1'de 2025 yılı sonuna kadar eğitim alanlarının fiziksel ve teknolojik altyapısını tamamlanması hedeflenmiştir.

Üniversitemiz eğitim alanlarındaki fiziki yetersizlikler, günümüz eğitim faaliyetlerinin teknolojik imkânlar ön planda tutularak sunulması, daha kaliteli eğitim sunulması aşamasında teknolojik imkânlar kullanılarak daha çeşitli yöntemlerin etkin olması, yurt içi ve yurt dışı eğitim programları kapsamında verilecek derslerin teknolojik imkânlarla zaman ve mekan gözetmeksizin sunulabiliyor olması ve mevcutta var olan fiziksel eksikliklerin ancak teknolojik imkânlarla aşılabileceği tespit edilerek bu yönde bir hedef belirlenmiştir.

Bu hedefe ulaşabilmek için özellikle uygulama eğitimi için mevcut fiziksel imkânları geliştirmek, toplamda 45.000 m<sup>2</sup> olan Merkezi Derslikler Projesinin 1. Etabının (15.000 m<sup>2</sup>) plan dönemi içerisinde faaliyete geçirilmesi planlanmaktadır. Mevcut durumda AKÜ'ye ait binada eğitim öğretim faaliyetlerini gerçekleştiren Şuhut SHMYO, plan döneminin ilk yılından itibaren, kamu kuruluşlarına ait binanın Üniversitemize devri veya yeniden müstakil bir bina inşa ederek faaliyete geçirilmesi planlanmaktadır. Hali hazırda AKÜ Bolvadin Kampüsü içerisinde hizmet veren Bolvadin SHMYO'na plan dönemi içerisinde dış kaynaklı hibe desteği ile en az 10.000 m<sup>2</sup> kullanım alanına sahip yeni bir bina inşa edilmesi planlanmaktadır. Sanal çalışma ortamlarını aktif hale getirmek ve öğrencilerle buluşturmak ve "flipped learning" hibrid eğitim modelinin teorik derslerde uygulamaya geçilmesi ve böylelikle fiziksel imkânların eksikliklerinin teknoloji ağırlıklı eğitim modeller ile gidermeye çalışılmasına yönelik stratejiler uygulanacaktır.

Teknolojik imkânların kullanılmasında mevcut ülke koşulları nezdinde maliyetlerin yüksek olması ve fiziki imkânların geliştirilmesi noktasında mevcut binaların tadilat ve tamirat gibi işlemlerle değil yeni bina yapımı şeklinde işlemlere ihtiyaç duyulması hedefimizi gerçekleştirme noktasında risk faktörleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

## Hedef 1.2 Hedef Kartı

## Tablo 37

## Amaç 1- Küresel rekabete hazır bireyler yetiştirmek.

## Hedef 1.2 Plan dönemi başlangıcı ile akreditasyon faaliyetlerine başlanması ve 2025 yılı itibarıyla en az 1 bölümün akreditasyon sürecinin tamamlanması

|                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |             |             |             |             |             |                           |                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------------------|------------------------------|
| <b>Amacın İlgili Ol-<br/>duğu Program/Alt<br/>Program Adı</b>                                                | Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |             |             |             |             |             |                           |                              |
| <b>Amacın İlişkili Ol-<br/>duğu Alt Program<br/>Hedefi</b>                                                   | Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |             |             |             |             |             |                           |                              |
| <b>Performans Gö-<br/>stergesi*</b>                                                                          | <b>Hedefe<br/>Etkisi</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Plan<br/>Dönemi<br/>Başlangıç<br/>Değeri</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>2025</b> | <b>2026</b> | <b>2027</b> | <b>İzleme<br/>Sıklığı</b> | <b>Raporlama<br/>Sıklığı</b> |
| P.G.1.2.1 Akredi-<br>tasyon kapsamında<br>kurs, seminer, eği-<br>tim, sertifika vb. ça-<br>lışmaların sayısı | 40                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 0                                               | 2           | 2           | 3           | 3           | 3           | Yıllık                    | Yıllık                       |
| P.G.1.2.2 Akredite<br>olan bölüm/prog-<br>ram/ birim sayısı                                                  | 60                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 0                                               | 0           | 0           | 1           | 1           | 2           | Yıllık                    | Yıllık                       |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                         | Kalite Koordinatörlüğü                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |             |             |             |             |             |                           |                              |
| <b>İş Birliği Yapılacak<br/>Birim/Birimler</b>                                                               | Akademik Birimler                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |             |             |             |             |             |                           |                              |
| <b>Riskler</b>                                                                                               | Akreditasyon sürecinin personel tarafından benimsenmemesi<br>Akreditasyon sürecinin uzunluğu                                                                                                                                                                                                                       |                                                 |             |             |             |             |             |                           |                              |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                           | ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistem Belgesini plan dönemi içerisinde alınması<br>Avrupa ve Türkiye Yeterlilikler çerçevesinde akademik birimlerin akreditasyon çalışmalarının yapıl-<br>ması<br>Kaliteli hizmet sunum aşamasında personelin hizmet içi eğitimlerinin yapılması                                     |                                                 |             |             |             |             |             |                           |                              |
| <b>Tahmini Maliyet</b>                                                                                       | 220.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |             |             |             |             |             |                           |                              |
| <b>Tespitler</b>                                                                                             | Üniversitede kalite standart çalışmalarının birimler düzeyinde gerçekleşmesi,<br>Kalite standartlarını değerlendirme ve geliştirme çalışmasının halen istenilen seviyede olunmaması                                                                                                                                |                                                 |             |             |             |             |             |                           |                              |
| <b>İhtiyaçlar</b>                                                                                            | Akreditasyon işlemleri için personelden daha verimli fayda sağlamaya yönelik etkin planlama yön-<br>temleri uygulanmalı<br>Ulusal ve uluslararası düzeyde değerlendirmeler yapılarak kalite geliştirmesi faaliyetlerinde bulu-<br>nulması<br>Kalite kültürünün bir kurumsal değer olarak tüm alanlarda uygulanması |                                                 |             |             |             |             |             |                           |                              |

\* Göstergeler her yıl için ayrı takip edilecektir.

Hedef 1.2’de plan dönemi başlangıcı ile akreditasyon faaliyetlerine başlanması ve 2025 yılı itibariyle en az 1 bölümün akreditasyon sürecinin tamamlanması hedeflenmiştir.

Kalite standartlaştırma çalışmalarının birimler düzeyinde gerçekleşmesi ve bu standartların değerlendirilmesinin ve geliştirilmesinde istenilen seviyede olunmaması tespit edilen noksanlıkları; akreditasyon işlemleri için personelden daha verimli fayda sağlamaya yönelik etkin planlama yöntemlerinin uygulanması, ulusal ve uluslararası düzeyde değerlendirmeler yapılarak kalite kültürünün kurumsal bir değer olarak tüm alanlarda uygulanması yönünde çalışmalar yürütülmesi ise ihtiyaçlar olarak belirlenmiştir.

Hedefe ulaşabilmek için, Üniversitemizde ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistem Belgesini plan dönem içerisinde almak, Avrupa ve Türkiye Yeterlilikler Çerçevesinde akademik birimlerin akreditasyon çalışmalarının yapılması, kaliteli hizmet sunabilmek için personele hizmet içi eğitimlerin yapılması bu hedefe ulaşabilmek için gerçekleştirilmesi gereken stratejiler olarak belirlenmiştir.

Akreditasyon çalışmalarında sürecin uzunluğu ve personel tarafından benimsenmemesi hedefe ulaşma konusunda risk faktörleri olarak görülmektedir.

## Hedef 1.3 Hedef Kartı

## Tablo 38

## Amaç 1- Küresel rekabete hazır bireyler yetiştirmek.

## Hedef 1.3 Öğrencilerin akademik ve sosyal imkânlarını artırmak.

## Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı

-Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim

-Yükseköğretim/Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı

## Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi

-Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.

-Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi.

| Performans Göstergesi*                                                                                       | Hedef Etkisi | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023  | 2024  | 2025 | 2026  | 2027  | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------|-------|-------|------|-------|-------|----------------|-------------------|
| P.G.1.3.1 Uluslararası değişim programından yararlanan öğrenci sayısı                                        | 15           | 20                           | 22    | 25    | 30   | 35    | 40    | 6 aylık        | 1 yıllık          |
| P.G.1.3.2 Basılı ve elektronik kaynak harcamaları / toplam eğitim harcamaları                                | 20           | 0,01                         | 0,125 | 0,135 | 0,14 | 0,145 | 0,15  | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.1.3.3 Öğrenci yaşamı için yapılan harcamalar / toplam bütçe harcamaları                                  | 25           | 0,007                        | 0,008 | 0,009 | 0,01 | 0,011 | 0,012 | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.1.3.4 Öğrenci Topluluk ve/veya Kulüpler ile gerçekleştirilen sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı | 20           | 250                          | 300   | 350   | 400  | 450   | 500   | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.1.3.5 Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı(Sosyal alan m <sup>2</sup> si/Öğrenci sayısı)             | 20           | 1,68                         | 1,71  | 2,07  | 2,39 | 2,68  | 2,93  | Yıllık         | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                         | Rektörlük    |                              |       |       |      |       |       |                |                   |

\* P.G.1.3.5 numaralı gösterge kümülatif, diğer göstergeler her yıl için ayrı takip edilecektir.

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim</b> | P.G.1.3.1 Uluslararası İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi<br>P.G.1.3.2 Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı<br>P.G.1.3.3 Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı<br>P.G.1.3.4 Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı<br>P.G.1.3.5 Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Riskler</b>                    | Öğrenci sosyal alanına dair fiziksel yetersizlikler olması<br>Öğrencilere yönelik mesleki ve sosyal etkinliklerin kurumsal ve sistematik olmaması<br>Sürekli eğitim merkezinin olmaması                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Stratejiler</b>                | Öğrencilere sosyal alan yaratmak ve mevcut sosyal alanları geliştirmek için faaliyetlerin yürütülmesi<br>Sürekli eğitim merkezinin faaliyete geçirilmesini sağlanması<br>Eğitimde uluslararasılaşmaya yönelik faaliyetlerin artırılması                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Tahmini Maliyet</b>            | <b>67.200.000</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Tespitler</b>                  | Öğrenci yaşam alanlarının fiziksel açıdan yetersiz olması<br>Kütüphane ve okuma salonu alanlarının fiziksel açıdan yetersiz olması<br>Öğrenci topluluk ve kulüplerinin sayısının ve var olan topluluk ve kulüplerin etkinliklerinin az olması<br>Eğitimde uluslararasılaşmaya yönelik faaliyetlerin yetersiz olması<br>Öğrencilerin ar-ge ve girişimcilik yönlerinin geliştirmeye yönelik imkânların yetersiz olması<br>Tüm eğitim birimlerinde öğrenci sosyal alanlarının geliştirilmesi |
| <b>İhtiyaçlar</b>                 | Merkezi kütüphane inşa edilmesi ve eğitim birimlerinin okuma salonlarının geliştirilmesi<br>Öğrencilerin daha fazla ar-ge faaliyetlerine yönelik çalışmalara katılımının sağlanması<br>Öğrencilerin uluslararası değişim programlarından faydalanarak çok kültürlü mesleki eğitim almalarının sağlanması                                                                                                                                                                                  |

Hedef 1.3'de Öğrencilerin akademik ve sosyal imkânlarını artırmak hedeflenmiştir.

Öğrenci yaşam alanlarının fiziksel açıdan; öğrenci topluluk ve kulüplerinin sayısının ve var olan topluluk ve kulüpler de etkinliklerin; eğitimde uluslararasılaşma yönünde faaliyetlerin ve öğrencilerin ar-ge ve girişimcilik yönlerini geliştirmeye yönelik imkânların yetersiz olması üniversitemizin mevcut durumu hakkında tespitleri ve bu eksiklerin giderilmesi ise ihtiyaç olarak ortaya konulmuştur.

Öğrenci yaşama alanlarının fiziksel olarak geliştirilmesi, eğitimde uluslararasılaşma yönünden faaliyetlerin artırılması ve Üniversitemiz ait Sürekli Eğitim Merkezinin faaliyete geçirilmesi bu hedefe ulaşabilmek için gerçekleştirilmesi gereken stratejiler olarak belirlenmiştir.

Mevcut fiziksel yetersizlikler, mesleki ve sosyal etkinliklerin kurumsal ve sistematik olmaması ve Üniversitemize ait Sürekli Eğitim Merkezinin olmaması hedefe ulaşabilme noktasında risk faktörleri olarak ortaya çıkmıştır.



Hedef 1.4 Hedef Kartı

Tablo 39

**Amaç 1- Küresel rekabete hazır bireyler yetiştirmek.**

**Hedef 1.4 Plan dönemi başlangıcı itibarıyla sektör ve meslek ihtiyaçlarına göre; lisansüstü eğitim programı ve öğrenci sayısını arttırmak ve her yıl önlisans/lisans program/bölmülerinde müfredat ve verilecek derslerin güncelliğini sağlamak.**

**Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı** Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim

**Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi** Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.

| Performans Göstergesi*                                                                                              | Hedef Etkisi                                                                                                                                                                                                               | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| P.G.1.4.1 Eğitim müfredatına yönelik iç ve dış paydaşlar ile yapılan faaliyet sayısı (Toplantı, anket, mülakat vb.) | 35                                                                                                                                                                                                                         | 3                            | 5    | 7    | 10   | 15   | 18   | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.1.4.2 Lisansüstü program sayısı                                                                                 | 35                                                                                                                                                                                                                         | 10                           | 11   | 12   | 13   | 15   | 17   | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.1.4.3 Lisansüstü öğrenci sayısı / Öğrenci sayısı                                                                | 30                                                                                                                                                                                                                         | 54                           | 60   | 65   | 75   | 85   | 100  | Yıllık         | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                                | Rektörlük                                                                                                                                                                                                                  |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim</b>                                                                                   | P.G.1.4.1 Akademik Birimler                                                                                                                                                                                                |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|                                                                                                                     | P.G.1.4.2 Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı                                                                                                                                                                                  |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|                                                                                                                     | P.G.1.4.3 Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı                                                                                                                                                                                  |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                                                      | Mevcut ders müfredatlarının güncellenmesinde yaşanan aksaklıklar<br>Yerel, bölgesel ve ulusal kuruluşlarla iş birliği ve koordinasyonunda aksaklıklar olması                                                               |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                                  | Genel ders müfredatının esnek olması ve sürekli güncel olması için sektör ve meslek ihtiyaçlarına yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi                                                                                 |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|                                                                                                                     | Müfredat ve verilecek derslerin güncel kalması amacıyla kurum ve kuruluşlarla gerçekleştirilecek etkinlikleri sistematik hale getirmek ve bu faaliyet için her yıl etkinlik takvimi düzenleyerek kurumsal seviyeye taşımak |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|                                                                                                                     | Lisansüstü program ve öğrenci sayısının arttırılması                                                                                                                                                                       |                              |      |      |      |      |      |                |                   |

\* P.G.1.4.2 numaralı gösterge kümülatif, diğer göstergeler her yıl için ayrı takip edilecektir.

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tahmini Maliyet</b> | <b>1.150.000</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Tespitler</b>       | <p>Sağlık sektörü iş gücü piyasasındaki personel ihtiyacının mesleki dağılımının güncel tespitinin yapılamaması</p> <p>Sağlık sektörü iş gücü piyasasındaki personel ihtiyacının mesleki dağılımına yönelik eğitim müfredatının güncellenememesi</p> <p>Lisansüstü program sayısının yetersiz olması</p> <p>Lisansüstü öğrenci sayısının yetersiz olması</p> |
| <b>İhtiyaçlar</b>      | <p>İş gücü piyasasına yönelik iç ve dış paydaşlarla toplantı, anket, mülakat vb. faaliyetlerle sürekli iletişim halinde bulunulması</p> <p>Eğitim müfredatının iş gücü piyasasının ihtiyaçlarına yönelik güncel kalmasının sağlanması</p> <p>Lisansüstü eğitim programlarının sayısının artırılması</p> <p>Lisansüstü öğrenci sayısının artırılması</p>      |

Hedef 1.4'de plan dönemi başlangıcı itibariyle sektör ve meslek ihtiyaçlarına göre; lisansüstü eğitim programı ve öğrenci sayısını arttırmak ve her yıl ön lisans/lisans program/bölümlerinde müfredat ve verilecek derslerin güncelliğini sağlanması hedeflenmiştir.

İş gücü piyasasına yönelik toplantı, anket, mülakat vb. iletişim faaliyetleri ile ihtiyaç duyulan personel niteliklerinin belirlenmesi, sürekli gelişen ve değişen iş gücü piyasasına karşı müfredatın güncel kalmasının sağlanması ve lisansüstü bölüm ve öğrenci sayısının artırılması hedefe ulaşmak için tespitler ve ihtiyaçlar olarak ele alınmıştır.

Genel ders müfredatının esnek olması ve sürekli güncel olması için sektör ve meslek ihtiyaçlarına yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, Müfredat ve verilecek derslerin güncel kalması amacıyla kurum ve kuruluşlarla gerçekleştirilecek etkinlikleri sistematik hale getirmek ve bu faaliyet için her yıl etkinlik takvimi düzenleyerek kurumsal seviyeye taşımak ve lisansüstü program ve öğrenci sayısını artırma yönünde çalışmalar yapılması bu hedefe ulaşabilmek yerine getirilmesi gereken stratejiler olarak belirlenmiştir.

Ayrıca mevcut ders müfredatlarının güncellenmesinde yaşanan aksaklıklar ve eğitim müfredatında ve yerel, bölgesel ve ulusal kuruluşlarla iş birliği ve koordinasyonunda yeterli düzeyde gerçekleştirilmesi hedefe ulaşma konusunda risk faktörü olarak ortaya çıkmıştır.

## Hedef 2.1 Hedef Kartı

## Tablo 40

**Amaç-2: Ürettiği bilgiyi ürünlere ve/veya hizmetlere dönüştürecek; ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmak.**

**Hedef 2.1 Tıbbi ve aromatik bitki alanında araştırma proje sayısının her yıl %10 oranında artırılması.**

**Amacın İlgili Ol-  
duğu Program/Alt  
Program Adı**

Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme

**Amacın İlişkili  
Olduğu Alt Pro-  
gram Hedefi**

Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.

| Performans Göstergesi*                                                                                                  | Hedef Etkisi                                                                                                                                                                  | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| P.G.2.1.1 Tıbbi ve aromatik bitki kullanımı konusunda yapılan çalışma sayısı                                            | 20                                                                                                                                                                            | 10                           | 11   | 13   | 15   | 17   | 19   | 6 Ay           | Yıllık            |
| P.G.2.1.2 Tıbbi ve aromatik bitki alanında gerçekleştirilen bilimsel araştırma projesi                                  | 40                                                                                                                                                                            | 0                            | 2    | 2    | 3    | 3    | 4    | 6 Ay           | Yıllık            |
| P.G.2.1.3 Tıbbi ve aromatik bitki alanındaki bilimsel araştırma projeleri destek tutarının toplam destek tutarına oranı | 40                                                                                                                                                                            | 0                            | 0,10 | 0,12 | 0,14 | 0,16 | 0,18 | 6 Ay           | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                                    | BAP                                                                                                                                                                           |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                                                              | Eczacılık Fakültesi                                                                                                                                                           |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                                                          | Tıbbi ve aromatik bitki alanındaki araştırma altyapısının istenilen seviyede olmaması.                                                                                        |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                                      | Tıbbi ve aromatik bitkiler konusunda Ar-Ge ve yenilikçi çalışmalar yaparak, bu alanda marka Üniversite olma yolunda ilerlemek.                                                |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Tahmini Maliyet</b>                                                                                                  | 23.700.000                                                                                                                                                                    |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Tespitler</b>                                                                                                        | Tıbbi ve aromatik bitkilerin geleneksel tıp metotları ile araştırmalara konu olması.<br>Tıbbi ve aromatik bitkiler alanında ihtisaslaşma sağlanmak istenmesi.                 |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İhtiyaçlar</b>                                                                                                       | Tıbbi ve aromatik bitkiler alanında eğitim ve araştırma faaliyetlerinde markalaşmak<br>Bitkisel ve kozmetik ilaç üretimi yapılması amacıyla ar-ge faaliyetlerinin yürütülmesi |                              |      |      |      |      |      |                |                   |

\* Göstergeler her yıl için ayrı takip edilecektir.

Hedef 2.1’de tıbbi ve aromatik bitki alanında araştırma proje sayısının her yıl %10 oranında arttırılması hedeflenmiştir.

Tıbbi ve aromatik bitkiler konusunda ar-ge faaliyetlerinin Üniversitemiz vizyonunda yer alması ve tıbbi ve aromatik bitkiler alanında hem eğitim hem de araştırma alanında marka değer oluşturmak ise ihtiyaç olarak belirlenmiştir.

Tıbbi ve aromatik bitkiler konusunda Ar-Ge ve yenilikçi çalışmalar yaparak, bu alanda marka Üniversite olma yolunda ilerlemek stratejileri oluşturmaktadır.

Hedefe ulaşabilmek için tıbbi ve aromatik bitki alanındaki araştırma altyapısının istenilen seviyede olmaması risk faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

## Hedef 2.2 Hedef Kartı

## Tablo 41

**Amaç-2: Ürettiği bilgiyi ürünlere ve/veya hizmetlere dönüştürecek; ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmak.**

**Hedef 2.2 Sağlıkta yapay zekâ alanında proje sayısının her yıl %10 artırılması.**

| <b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>                                       | Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| <b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>                                          | Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| Performans Göstergesi*                                                                    | Hedef Etkisi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| P.G.2.2.1 Sağlıkta yapay zekâ konusunda yapılan çalışma sayısı.                           | 40                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 0                            | 2    | 3    | 3    | 4    | 5    | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.2.2.2 Sağlıkta yapay zekâ alanında gerçekleştirilen bilimsel araştırma projesi sayısı | 60                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 0                            | 1    | 1    | 2    | 2    | 3    | Yıllık         | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                      | BAP                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                                | Akademik Birimler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                            | Teknoloji temelli çalışmalarda maliyetin fazla olması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                                        | <p>Teknoloji temelli araştırma faaliyetleri için teknoloji altyapı teşviklerinden faydalanmaya yönelik projelerin üretilmesi</p> <p>Sağlık sektöründe yapay zekâ kullanımı ile ilgili yenilikçi projelerin üretilmesi.</p> <p>Yapay zekâ ile robotik operasyon kabiliyetinin geliştirilmesi</p>                                                                                                                                                            |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Tahmini Maliyet</b>                                                                    | 18.600.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Tespitler</b>                                                                          | <p>Kambiyo rejiminden artan maliyetler karşısında araştırma cihazlarına ayrılan kaynakların yetersiz kalması sebebiyle sürdürülebilirliğin kesintiye uğraması sonucu yapay zekâ araştırmalarının öneminin artması.</p> <p>Ulusal ölçekte panel, sempozyum, çalıştay vb. gibi çalışmaların nicelik olarak yeterli düzeyde olmaması</p> <p>Uluslararası ölçekte panel, sempozyum, çalıştay vb. gibi çalışmaların nicelik olarak yeterli düzeyde olmaması</p> |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İhtiyaçlar</b>                                                                         | Sağlık sektöründe ulusal ve küresel şirketlerin yatırımlarının bölgeye çekilebilmesi için yapay zekâ çalışmalarına ağırlık verilmelidir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |      |      |      |      |      |                |                   |

\* Göstergeler her yıl için ayrı takip edilecektir.



Hedef 2.2’de sağlıkta yapay zekâ alanında araştırma proje sayısının her yıl %10 oranında artırılması hedeflenmiştir.

Sağlık sektöründe ulusal ve küresel şirketlerin yatırımlarının bölgeye çekilebilmesi ve sağlıkta tanı, teşhis, tedavi yöntemlerinde yapay zekâ kullanılması yönelimlerinin artması ihtiyaç olarak belirlenmiştir.

Teknoloji temelli araştırma faaliyetleri için teknoloji altyapı teşviklerinden faydalanmaya yönelik projelerin üretilmesi, sağlık sektöründe yapay zekâ kullanımı ile ilgili yenilikçi projelerin üretilmesi hedefe ulaşabilmek için belirlenen stratejiler olmuştur.

Sağlıkta yapay zekâ kullanıma ilişkin hem proje maliyetlerinin, hem altyapı maliyetlerinin yüksek olması hedefe ulaşabilmek için risk faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

## Hedef 2.3 Hedef Kartı

## Tablo 42

**Amaç-2: Ürettiği bilgiyi ürünlere ve/veya hizmetlere dönüştürecek; ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmak.**

**Hedef 2.3 Akademik beceri, nitelikli etkin araştırma ve proje üretebilme kapasitesinin artırılması.**

| <b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>                                                            | Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme                                                                                                                                                  |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------|--------------------------|--|
| <b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>                                                               | Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.                                                                                                                                                     |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
| <b>Performans Göstergesi*</b>                                                                                  | <b>He-defe Etkisi</b>                                                                                                                                                                                                              | <b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>2025</b> | <b>2026</b> | <b>2027</b> | <b>İzleme Sıklığı</b> | <b>Raporlama Sıklığı</b> |  |
| P.G.2.3.1 SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı    | 25                                                                                                                                                                                                                                 | 0,42                                | 0,46        | 0,51        | 0,57        | 0,63        | 0,70        | Yıllık                | Yıllık                   |  |
| P.G.2.3.2 Öğretim elemanı başına düşen Ar-Ge proje sayısı                                                      | 20                                                                                                                                                                                                                                 | 0,13                                | 0,15        | 0,17        | 0,20        | 0,22        | 0,25        | Yıllık                | Yıllık                   |  |
| P.G.2.3.3 BAP Birimi Destekli Bilimsel araştırma proje sayısı                                                  | 20                                                                                                                                                                                                                                 | 71                                  | 78          | 85          | 93          | 99          | 110         | Yıllık                | Yıllık                   |  |
| P.G.2.3.4 Lisansüstü öğrenciler ve araştırma görevlilerinin katılım sağladığı BAP Birimi destekli proje sayısı | 20                                                                                                                                                                                                                                 | 31                                  | 36          | 42          | 47          | 52          | 58          | Yıllık                | Yıllık                   |  |
| P.G.2.3.5 Araştırma burslarından yararlanan araştırmacı ve öğrenci sayısı                                      | 15                                                                                                                                                                                                                                 | 1                                   | 2           | 4           | 6           | 8           | 9           | Yıllık                | Yıllık                   |  |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                           | BAP                                                                                                                                                                                                                                |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                                                     | Akademik Birimler                                                                                                                                                                                                                  |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
| <b>Riskler</b>                                                                                                 | Proje hazırlama ve uygulama sürecinde prosedürlerin iş yükünü arttırması.<br>Lisansüstü öğrenciler ve araştırma görevlilerinin dış kaynaklı ve BAP destekli projelere gerekli ilgiyi göstermemesi.                                 |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                             | Ar-Ge proje sayısı ve çıktılarını arttırmaya yönelik ulusal ve uluslararası iş birliği protokolleri yapılması.<br>Yüksek nitelikli araştırmacıların uygulama ve araştırma merkezlerinde etkin çalışması için teşviklerin verilmesi |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
| <b>Tahmini Maliyet</b>                                                                                         | 87.700.000                                                                                                                                                                                                                         |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |

\* Göstergeler her yıl için ayrı hesaplanacaktır.

|                   |                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tespitler</b>  | BAP Koordinatörlüğü ve dış kaynak destekli proje sayısının yetersiz seviyede olması.<br>Lisansüstü öğrenciler ve araştırma görevlilerinin yer aldığı projelerin yetersiz sayıda olması. |
| <b>İhtiyaçlar</b> | BAP Koordinatörlüğü ve dış kaynak destekli proje sayısının artırılması.<br>Araştırmacıların proje geliştirme ve çıktı üretme konusunda eğitime ihtiyacının olması.                      |

Hedef 2.3’de akademik beceri, nitelikli etkin araştırma ve proje üretebilme kapasitesinin artırılması hedeflenmiştir.

Bu hedefe ulaşma aşamasında BAP Koordinatörlüğü ve dış paydaş destekli proje sayısının yetersiz seviyede olması, lisansüstü öğrenciler ve araştırma görevlilerinin yer aldığı projelerin yetersiz sayıda olması.; BAP Koordinatörlüğü ve dış paydaş destekli proje sayılarının artırılması, araştırmacıların proje geliştirme ve çıktı üretme konusunda eğitime ihtiyacının olması ise ihtiyaç olarak ortaya çıkmıştır.

Ar-Ge proje sayısı ve çıktıları artırılmaya yönelik ulusal ve uluslararası iş birliği protokolleri yapılması, yüksek nitelikli araştırmacıların uygulama ve araştırma merkezlerinde etkin çalışması için teşviklerin verilmesi hedefin gerçekleşmesi yönünde stratejiler olarak belirlenmiştir.

Proje hazırlık ve uygulama sürecinde prosedürlerin iş yükünü arttırması ve lisansüstü öğrenciler ve araştırma görevlilerinin dış kaynaklı ve BAP destekli projelere gerekli ilgiyi göstermemesi. hedefe ulaşma konusunda risk etmeni olarak belirtilmiştir.

## Hedef 2.4 Hedef Kartı

## Tablo 43

**Amaç-2: Ürettiği bilgiyi ürünlere ve/veya hizmetlere dönüştürecek; ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmak.**

**Hedef 2.4 Plan dönemi sonunda Üniversitemiz Merkezi Araştırma Laboratuvarını hizmete sunmak ve araştırma altyapısı proje sayısını her yıl %10 arttırılması.**

|                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                             |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------|------|-------|-------|-------|----------------|-------------------|--|
| Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı                                                                                                  | Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Araştırma Altyapıları                                                                                                                                      |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
| Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi                                                                                                     | Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
| Performans Göstergesi*                                                                                                                        | Hedefe Etkisi                                                                                                                                                                               | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023   | 2024 | 2025  | 2026  | 2027  | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |  |
| P.G.2.4.1 Akademik birimlerde mevcut ortak araştırma laboratuvarlarının altyapı ihtiyaçlarının giderilmesine yönelik desteklenen proje sayısı | 35                                                                                                                                                                                          | 2                            | 3      | 5    | 5     | 7     | 7     | Yıllık         | Yıllık            |  |
| P.G.2.4.2 Araştırma altyapılarının geliştirilmesi faaliyeti için harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı                                       | 45                                                                                                                                                                                          | 0                            | 0,0055 | 0,03 | 0,006 | 0,007 | 0,008 | Yıllık         | Yıllık            |  |
| P.G.2.4.3 Üniversitemizde düzenlenen Ulusal ve Uluslararası sempozyum, çalıştay, webinar, kongre vb. faaliyet sayısı                          | 20                                                                                                                                                                                          | 1                            | 1      | 1    | 1     | 2     | 2     | Yıllık         | Yıllık            |  |
| Sorumlu Birim                                                                                                                                 | Rektörlük                                                                                                                                                                                   |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
| İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler                                                                                                           | P.G.2.4.1 BAP                                                                                                                                                                               |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
|                                                                                                                                               | P.G.2.4.2 Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı                                                                                                                                              |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
|                                                                                                                                               | P.G.2.4.3 Basın Yayın ve Halkla İlişkiler                                                                                                                                                   |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
| Riskler                                                                                                                                       | Araştırma altyapısı kurulum maliyetinin yüksek olması                                                                                                                                       |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
| Stratejiler                                                                                                                                   | Araştırma altyapısının desteklenmesi yönünde projeleri desteklemek                                                                                                                          |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
|                                                                                                                                               | Plan döneminin 3. yılı başında, 2.500 m <sup>2</sup> alana sahip, en az %40'ının dış kaynaklardan sağlandığı Merkezi Araştırma Laboratuvarı'nın hizmete açılması                            |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
|                                                                                                                                               | Plan döneminin 2. yılı sonunda İlaç, Araştırma, Geliştirme ve Üretim Merkezinin hizmete açılması                                                                                            |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
|                                                                                                                                               | Plan döneminin 2. yılı sonunda GETAT ve Kozmetoloji laboratuvarlarının hizmete açılması                                                                                                     |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |
|                                                                                                                                               | Uygulama ve araştırma merkezlerinin altyapılarını geliştirmek                                                                                                                               |                              |        |      |       |       |       |                |                   |  |

\* Göstergeler her yıl için ayrı hesaplanacaktır.

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tahmini Maliyet</b> | <b>62.800.000</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Tespitler</b>       | Sağlık alanında girişimcilik ve ticari faaliyetlerin yürütüleceği Teknoparkın olmaması<br>Uygulama ve araştırma merkezlerinin altyapılarının yetersiz olması<br>Araştırma altyapısını güçlendirmeye yönelik proje sayısının yetersiz olması<br>Ulusal ve uluslararası sempozyum, çalıştay, webinar, kongre vb. faaliyetlerin yetersiz düzeyde olması                                        |
| <b>İhtiyaçlar</b>      | Sağlık sektöründeki ulusal ve küresel şirketlerin yatırımlarının bölgeye çekebilmek için çalışmalar yapılmalı<br>Ar-Ge için laboratuvar altyapısının güçlendirilmesi<br>İlaç, medikal cihaz ve aşı geliştirilmesi noktasında yeni buluşlar geliştirilmesi konusunda girişimlerin desteklenmesi<br>Ulusal ve uluslararası sempozyum, çalıştay, webinar, kongre vb. faaliyetlerin artırılması |

Hedef 2.4'te plan dönemi sonunda Üniversitemiz Merkezi Araştırma Laboratuvarını hizmete sunmak ve araştırma altyapısı proje sayısını her yıl %10 artırılması hedeflenmiştir.

Sağlık alanında girişimcilik ve ticari faaliyetlerin yürütüleceği Teknoparkın olmaması, uygulama ve araştırma merkezlerinin altyapısının yetersiz olması, bu altyapıları güçlendirmeye yönelik proje sayısının ve ulusal ve uluslararası sempozyum, çalıştay, webinar, kongre v.b. faaliyetlerin yeterli olması tespitler kısmında; sağlık sektöründe bölgeye yatırım yapılabilmesi için ulusal ve küresel şirketlerin yatırımlarının bölgeye çekebilmek için çalışmaların yapılması, ar-ge için laboratuvar altyapısının güçlendirilmesi, ilaç, medikal cihaz ve aşı geliştirilmesi noktasında yeni buluşlar geliştirilmesi için girişimlerin desteklenmesi, ulusal ve uluslararası sempozyum, çalıştay, webinar, kongre vb. faaliyetlerin artırılması yönünde çalışmalar hedefin gerçekleştirilmesi hususunda ihtiyaçlar kapsamında değerlendirilmiştir.

Sağlık alanında araştırma altyapısını destekleyecek projelerin teşvik edilmesi, plan döneminin 3. yılı başında, 2.500 m<sup>2</sup> alana sahip, %40'ının dış kaynaklardan sağlandığı Merkezi Araştırma Laboratuvarları'nın hizmete açılması, plan döneminin 2. yılı sonunda İlaç, Araştırma, Geliştirme ve Üretim Merkezinin hizmete açılması, plan döneminin 2. yılı sonunda GETAT ve Kozmetoloji laboratuvarlarının hizmete açılması ve uygulama ve araştırma merkezlerinin altyapılarını desteklemek bu hedefi gerçekleştirmek amacıyla izlenecek stratejiler olarak belirlenmiştir.

Araştırma altyapısı kurulumunun yüksek maliyetlerde gerçekleşmesi ve bölgede diğer üniversitelerin kurmuş olduğu halihazırda bir Teknoparkın olması ve bölgede sağlık endüstrisinin olmaması nedeniyle girişimcilik ve ticarileşme faaliyetlerine ilginin yetersiz seviyede kalması hedefe ulaşma konusunda risk faktörleri olarak öne çıkmıştır.



## Hedef 2.5 Hedef Kartı

## Tablo 44

**Amaç-2: Ürettiği bilgiyi ürünlere ve/veya hizmetlere dönüştürecek; ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmak.**

**Hedef 2.5 Ar-Ge sonucu ortaya çıkan ürün ve hizmetler kapsamında sanayi, kamu kurum kuruluşları ile gerçekleştirilen iş birliklerinin, akademik danışmanlıkların artırılması.**

| <b>Amacın İlgili Ol-<br/>duğu Program/Alt<br/>Program Adı</b>                         | Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme                                                                                                                                                               |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------|--------------------------|
| <b>Amacın İlişkili Ol-<br/>duğu Alt Program<br/>Hedefi</b>                            | Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.                                                                                                                                                                  |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Performans Göstergesi*</b>                                                         | <b>Hedef Etkisi</b>                                                                                                                                                                                                                             | <b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>2025</b> | <b>2026</b> | <b>2027</b> | <b>İzleme Sıklığı</b> | <b>Raporlama Sıklığı</b> |
| P.G.2.5.1 Ar-Ge sonucu ortaya çıkan patent, faydalı model, tasarım ve ürün sayısı     | 40                                                                                                                                                                                                                                              | 0                                   | 2           | 2           | 3           | 3           | 3           | Yıllık                | Yıllık                   |
| P.G.2.5.2 Sanayi kamu kurum ve kuruluşları ile gerçekleştirilen iş birliği sayısı     | 35                                                                                                                                                                                                                                              | 1                                   | 2           | 2           | 2           | 2           | 3           | Yıllık                | Yıllık                   |
| P.G.2.5.3 Akademik danışmanlık hizmetleri kapsamında gerçekleştirilen faaliyet sayısı | 25                                                                                                                                                                                                                                              | 0                                   | 5           | 5           | 5           | 7           | 7           | Yıllık                | Yıllık                   |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                  | BAP                                                                                                                                                                                                                                             |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                            | Akademik Birimler                                                                                                                                                                                                                               |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Riskler</b>                                                                        | Kambiyo rejiminden kaynaklanan ekonomik sıkıntılar                                                                                                                                                                                              |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Stratejiler</b>                                                                    | Araştırmacıları patent, faydalı model, tasarım ve ürün sayısını artırmaya yönelik projeler geliştirilmesi yönünde teşvik edilmesi.<br>Faaliyetlerimiz ile ilgili sanayi ve kurum ve kuruluşları ile bilgilendirici toplantılar gerçekleştirmek. |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Tahmini Maliyet</b>                                                                | 250.000                                                                                                                                                                                                                                         |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Tespitler</b>                                                                      | Üniversitemizin ticarileştirilecek bir çok ürün ve hizmet kapsamında araştırma faaliyeti sürdürmesi.                                                                                                                                            |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>İhtiyaçlar</b>                                                                     | Patent, faydalı model, tasarım ve ürün sayısının artırılmasını sağlamak.<br>Sanayi ve kamu kurum kuruluşları ile Üniversitemiz vizyonu çerçevesinde iş birliklerini geliştirmek.                                                                |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |

\* Göstergeler her yıl için ayrı hesaplanacaktır.

Hedef 2.5'te Ar-Ge sonucu ortaya çıkan ürün ve hizmetler kapsamında sanayi, kamu kurum kuruluşları ile gerçekleştirilen iş birliklerinin, akademik danışmanlıkların artırılması hedeflenmiştir.

Bu hedefe ulaşma aşamasında Üniversitemizin ticarileştirilecek bir çok ürün ve hizmet kapsamında araştırma faaliyeti sürdürmesi tespit; Patent, faydalı model, tasarım ve ürün sayısının arttırılmasını sağlamak ve sanayi, kamu kurum kuruluşları ile Üniversitemiz vizyonu çerçevesinde iş birliklerini geliştirmek ise ihtiyaç olarak ortaya çıkmıştır.

Araştırmacıları patent, faydalı model, tasarım ve ürün sayısını artırmaya yönelik projeler geliştirilmesi yönünde teşvik edilmesi ve faaliyetlerimiz ile ilgili sanayi ve kurum ve kuruluşları ile bilgilendirici toplantılar gerçekleştirilmesi hedefin gerçekleşmesi yönünde stratejiler olarak belirlenmiştir.

Küresel anlamda yaşanan ve ekonomik belirsizlikler ve sanayinin yatırımlara yönelmemesi hedefe ulaşma konusunda risk faktörü olarak belirlenmiştir.

## Hedef 3.1 Hedef Kartı

## Tablo 45

**Amaç-3: Üniversitemizin bina, tesis, araç-gereç, personel, sosyo-kültürel ve çevresel altyapısını geliştirmek.**

**Hedef 3.1 Plan dönemi sonuna kadar çevresel, spor, sosyal tesisler ile kültürel binaların inşasını tamamlamak.**

| <b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>                                                     | -Yönetim ve Destek Programı<br>-Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim<br>-Yükseköğretim/Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------|--------------------------|--|
| <b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>                                                        | -Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.<br>-Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
| <b>Performans Göstergesi*</b>                                                                           | <b>Hedef Etkisi</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>2025</b> | <b>2026</b> | <b>2027</b> | <b>İzleme Sıklığı</b> | <b>Raporlama Sıklığı</b> |  |
| P.G.3.1.1 Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (m <sup>2</sup> )                                    | 25                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 12.062                              | 12.486      | 16.181      | 19.876      | 23.571      | 27.266      | Yıllık                | Yıllık                   |  |
| P.G.3.1.2 Öğrenci başına düşen spor tesisi alanı (m <sup>2</sup> )                                      | 25                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 0,1                                 | 0,50        | 1           | 1,5         | 2           | 2,11        | Yıllık                | Yıllık                   |  |
| P.G.3.1.3 Yenilenebilir enerji tesisi ile karşılanan enerji miktarının kullanılan toplam enerjiye oranı | 20                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 0                                   | 0           | 0,3         | 0,4         | 0,5         | 0,5         | Yıllık                | Yıllık                   |  |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                    | Rektörlük                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                                              | Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
| <b>Riskler</b>                                                                                          | Merkezi kütüphane, spor ve sosyal tesisleri için üst politika aktörleri tarafından yeterli desteğin sağlanamaması<br>Yenilenebilir enerji tesisi kurulum maliyetlerinin yüksek olması                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                      | Sosyal ve kültürel tesislerin inşası için üst politika aktörlerinden yeterli desteğin sağlanmasına yönelik bürokratik faaliyetlerin yürütülmesi<br>Plan dönemi 1. yılı itibarı ile birlikte Merkezi Yemekhane binasının hizmete açılması<br>Plan dönemi 2.yılı sonunda Merkezi Kütüphane binasının hizmete açılması<br>Plan dönemi sonuna kadar açık kapalı yüzle havuzları ile spor tesislerin faaliyete geçmesinin sağlanması.<br>Eğitim birimlerindeki okuma salonları fiziksel imkânlarının geliştirilmesi<br>Merkez Kampüs dışında yer alan Diş Hekimliği Fakültesi ve ADSUAM'ın Merkez Kampüse yeni hizmet binalarına taşınmasının sağlanması.<br>Yeni ve mevcut bina ve tesislerin çatısına solar enerji sistemlerinin kurulmasına yönelik hem alan hem de kullanım avantajlarının bir arada olduğu projelerin geliştirilmesi |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |  |

\* P.G.3.1.1 ve P.G.3.1.2 kümülatif, P.G.3.1.3 her yıl için ayrı hesaplanacaktır.  
AFYONKARAHİSAR SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tahmini Maliyet</b> | <b>135.850.000</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Tespitler</b>       | Bilgisayar ve araştırma laboratuvarlarının sayısının az olması<br>Merkezi kütüphane olmaması ve eğitim birimlerindeki okuma alanlarının fiziksel açıdan yetersiz olması<br>Spor tesisinin olmaması ve sosyal tesislerin yetersiz olması<br>Tıbbi, kimyasal, tehlikeli, evsel ve laboratuvar atık alanları ve nötralizasyon ünitelerinin fiziksel imkânlarını yetersiz olması<br>Üniversitede kullanılabilecek hizmet aracının olmaması          |
| <b>İhtiyaçlar</b>      | Bilgisayar ve araştırma laboratuvarlarının sayısını arttırmak ve donanımlarının güncel kalmasını sağlamak<br>Merkezi kütüphane inşa edilmesi ve okuma salonlarının iyileştirilmesi<br>Spor tesisi ve sosyal tesislerin inşa edilmesi ile mevcut sosyal imkânların iyileştirilmesi<br>Tıbbi, kimyasal, tehlikeli, evsel ve laboratuvar atık alanları ve nötralizasyon ünitelerinin fiziksel imkânlarının geliştirilmesi<br>Hizmet aracı alınması |

Hedef 3.1'de plan dönemi sonuna kadar çevresel, spor, sosyal tesisler ile kültürel binaların inşasını tamamlanması hedef olarak belirlenmiştir.

Hedefin gerçekleşmesi aşamasında bilgisayar ve araştırma laboratuvarlarının sayısının az olması, merkezi kütüphane ve eğitim birimlerindeki okuma alanlarının fiziksel açıdan yetersiz olması, spor tesisinin olmaması ve sosyal tesislerin yetersiz olması, tıbbi, kimyasal, tehlikeli, evsel ve laboratuvar atık alanları ve nötralizasyon ünitelerinin fiziksel imkânlarını yetersiz olması, kullanılabilecek hizmet aracının olmaması tespitler; bilgisayar ve araştırma laboratuvarı sayısını arttırmak ve donanımlarının güncel kalmasını sağlamak, merkezi kütüphanenin yapılması ve okuma salonlarının iyileştirilmesi, spor tesisi ve sosyal tesislerin inşa edilmesi ve mevcut sosyal tesislerin iyileştirilmesi, tıbbi, kimyasal, tehlikeli, evsel ve laboratuvar atık alanları ve nötralizasyon ünitelerinin fiziksel imkânlarının geliştirilmesi, hizmet aracı alınması ihtiyaçlar olarak belirlenmiştir.

Sosyal ve kültürel tesislerin inşası için üst politika aktörlerinden yeterli desteğin sağlanmasına yönelik bürokratik faaliyetlerin yürütülmesi, plan dönemi 1. yılından itibaren Merkezi Yemekhane binasının hizmete açılması, plan dönemi 2. yılı sonunda Merkezi Kütüphane binasının hizmete açılması, eğitim birimlerindeki okuma salonları ile sosyal ve spor tesislerinin fiziksel imkânlarını geliştirilmesi, yeni ve mevcut bina ve tesislerin çatısına solar enerji sistemlerinin kurulmasına yönelik hem alan hem de kullanım avantajlarının bir arada olduğu projelerin geliştirmesi hedeflerin gerçekleştirilmesi yönündeki stratejiler olarak belirlenmiştir.

Merkezi kütüphane, spor ve sosyal tesisleri için üst politika aktörleri tarafından yeterli desteğin sağlanamaması ve yenilenebilir enerji tesisi kurulum maliyetlerinin yüksek olması risk faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

## Hedef 3.2 Hedef Kartı

## Tablo 46

**Amaç-3: Üniversitemizin bina, tesis, araç-gereç, personel, sosyo-kültürel ve çevresel altyapısını geliştirmek.**

**Hedef 3.2 Plan dönemi başlangıcı itibarıyla mezun bilgi sistemini kurmak ve plan dönemi sonunda mezun takip sisteme kayıtlı öğrenci sayısını %60 seviyesine çıkarmak.**

| Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı                                         | Yönetim ve Destek Programı                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| Performans Göstergesi*                                                               | Hedef Etkisi                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| P.G.3.2.1 Sisteme kayıtlı mezun sayısının, toplam mezun öğrenci sayısına oranı       | 40                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 0                            | 20%  | 25%  | %30  | 40%  | 60%  | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.3.2.2 Yıl içinde Etkileşimde bulunan mezun sayısının Toplam mezun sayısına oranı | 20                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 0                            | %10  | %20  | %35  | %45  | %60  | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.3.2.3 Sektörün yerel ve ulusal öncüleri ile gerçekleştirilen faaliyet sayısı     | 40                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 0                            | 2    | 3    | 4    | 5    | 5    | Yıllık         | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                 | Rektörlük                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                           | P.G.3.2.1 Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı<br>P.G.3.2.2 Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı<br>P.G.3.2.3 Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı                                                                                                                                                          |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                       | Mezun bilgi sistemi hakkında herhangi bir altyapı çalışmasının olmaması<br>Mezunlara kariyer danışmanlığı mekanizmasının zayıf olması<br>Alanında uzman kişilerin deneyimlerinden faydalanma yönünde etkinliklerin az olması                                                                               |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                                   | Mezun bilgi sisteminin oluşturulması<br>Kariyer ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezinin faaliyetlerini artırılması                                                                                                                                                                                |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Tahmini Maliyet</b>                                                               | 1.300.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Tespitler</b>                                                                     | Kapsamlı bir mezun takip sisteminin olmaması<br>Mezunlar ile iletişimin düşük seviyede olması<br>Mezunların eğitim ve üniversite hayatındaki memnuniyet düzeylerini ölçme amaçlı çalışmaların yetersiz düzeyde olması<br>Sektörün öncüleri ile bilgi ve deneyim paylaşımına yönelik etkinliklerin olmaması |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İhtiyaçlar</b>                                                                    | İhtiyaçlara uygun kapsamlı bir mezun takip sisteminin kurulması<br>Mezunlarla iletişimi arttırmaya yönelik etkinliklerin yapılması<br>Bilgi ve deneyim paylaşımı amaçlı sektör öncüleri ile etkinliklerin yapılması                                                                                        |                              |      |      |      |      |      |                |                   |



Hedef 3.2’de plan dönemi başlangıcı itibarıyla mezun bilgi sistemini kurmak ve plan dönemi sonunda mezun takip sistemine kayıtlı öğrenci sayısını %60 seviyesine çıkarılması. hedef olarak belirlenmiştir.

Üniversitemizde kapsamlı mezun takip sisteminin olmaması, mezunlar ile düzenli iletişim ve memnuniyet düzeylerini ölçmeye yönelik faaliyetlerin yetersiz olması, sektör öncüleri ile bilgi ve deneyim paylaşımına yönelik faaliyetlerin yetersiz olması tespitler; ihtiyaçlara uygun kapsamlı bir mezun takip sisteminin kurulması, mezunlarla ilgili iletişimi arttırmaya yönelik etkinlikler yapılması ve sektör öncüleri ile bilgi ve deneyim paylaşımı amaçlı etkinlikler düzenlenmesi hedefin gerçekleşmesi açısından ihtiyaçları oluşturmıştır.

Hedefin gerçekleşmesi hususunda, mezun bilgi sistemi oluşturulması ve Kariyer ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezinin faaliyetlerini arttırması stratejiler olarak belirlenmiştir.

Mezun bilgi sistemi hakkında herhangi bir altyapının olmaması, mezunlara kariyer danışmanlığı mekanizmasının zayıf olması ve alanında uzman kişilerin deneyimlerinden faydalanma yönünde etkinliklerin az olması hedefe ulaşmada risk faktörü olarak yer almaktadır.

## Hedef 3.3 Hedef Kartı

## Tablo 47

**Amaç-3: Üniversitemizin bina, tesis, araç-gereç, personel, sosyo-kültürel ve çevresel altyapısını geliştirmek.**

**Hedef 3.3 Hizmet sunumunda insan kaynağının artırılmasını ve gerçekleştirilen işlerde kalite standartlarını sağlamak**

| Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı                                                                        | Yönetim ve Destek Programı                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| Performans Göstergesi*                                                                                              | Hedef Etkisi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| P.G.3.3.1 Öğretim elemanı sayısı                                                                                    | 30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 527                          | 575  | 625  | 680  | 750  | 825  | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.3.3.2 İdari personel sayısı                                                                                     | 30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 1650                         | 1750 | 1800 | 1900 | 1950 | 2000 | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.3.3.3 İdari personele uzaktan eğitim kapısı üzerinden ve/veya yüzyüze genel ve alana özgü yapılan eğitim sayısı | 20                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2                            | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.3.3.4 İç Kontrol Eylem Planı kapsamında tamamlanan eylem sayısı.                                                | 20                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 21                           | 25   | 30   | 35   | 40   | 50   | Yıllık         | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                                | Rektörlük                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/ Birimler</b>                                                                         | P.G.3.3.1 Personel Daire Başkanlığı<br>P.G.3.3.2 Personel Daire Başkanlığı<br>P.G.3.3.3 Personel Daire Başkanlığı<br>P.G.3.3.4 Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                                                      | İdari personel atama sayılarının az olması<br>İç kontrol sistemi ve kalite güvence sistemi hakkında personel bilgisinin istenilen seviyede olmaması                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                                  | Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi ve YÖK nezdinde yeni kurulan ve asgari teşkilat düzenini henüz kuramayan üniversitelere personel atamalarında nicelik olarak imtiyaz sağlanmasına yönelik düzenlemeler yapılmasının sağlanması<br>Plan dönemi 2. Yılı sonuna kadar, Rektörlük merkez birimleri tarafından kullanılmak üzere Üniversitemize ait müstakil bir bina inşa edilmesi veya Kamu Kuruluşu ya da STK'nın kullanımında olan binanın tahsis edilmesi.<br>İdari personele uzaktan ve yüz yüze hizmet içi eğitim yapılması<br>İç kontrol ve kalite güvence sistemi işlemlerine yönelik bilgilendirici ve sürecin işlenmesine yönelik hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi<br>Hizmetlerden yararlananların memnuniyet düzeylerinin takip edilmesi |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Tahmini Maliyet</b>                                                                                              | 54.750.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                              |      |      |      |      |      |                |                   |

\* P.G.3.3.4 kümülatif, diğer göstergeler her yıl için ayrı hesaplanacaktır.

|                   |                                                                                                                                           |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tespitler</b>  | Öğretim elemanı sayısının az olması                                                                                                       |
|                   | Rektörlük merkez birimlerine ait bir binanın olamaması                                                                                    |
|                   | Birimlerin idari personel sayısının asgari düzeyde olması                                                                                 |
|                   | Birimlerin tam kapsamlı hizmet sunmaları durumunda ihtiyaç duyulabilecek personel sayısını tespit edememeleri                             |
|                   | Birimlerin hizmetleri yerine getirme konusunda mevcut personellerinin mevzuatsal ve bilgi düzeyi açısından yetersiz olmaları              |
|                   | İç kontrol eylem planının etkin bir şekilde yerine getirilemiyor olması                                                                   |
|                   | Hizmetlerden yararlananların memnuniyet düzeylerinin tespitinin yeterli düzeyde olmaması                                                  |
| <b>İhtiyaçlar</b> | İhtiyaçlar dahilinde öğretim elemanı sayısının artırılması                                                                                |
|                   | Birimlerin tam kapsamlı hizmet sunmaları durumunda ihtiyaç duyabilecekleri personel sayısının tespit edilmesi                             |
|                   | Mevcut ve yeni göreve başlayan idari personelin hizmet içi eğitiminin yapılması                                                           |
|                   | Teknolojik imkânlar dahilinde hizmet içi eğitim materyallerinin zaman ve mekân gözetmeksizin ulaşılabilir bir yapıda olmasının sağlanması |
|                   | Hizmetlerden memnuniyet düzeyinin devamlı tespiti yönünde istikrarlı bir çalışma planının ortaya konması                                  |

Hedef 3.3'te hizmet sunumunda her yıl insan kaynağı ihtiyacının %10 artırılmasını ve gerçekleştirilen işlerde kalite standartlarını sağlanması hedef olarak belirlenmiştir.

Üniversitemizde öğretim elemanı ve idari personel sayısının az olması, mevcut personelin mevzuatsal açıdan bilgi seviyesinin az olması, Rektörlük merkez birimlerine ait bir binanın olmaması, iç kontrol planının etkin bir şekilde yerine getirilemiyor olması ve hizmetten yararlananların memnuniyet düzeylerinin yeterli düzeyde ölçülememesi tespit edilmiştir. Öğretim elemanı ve idari personelin sayısının artırılması, Rektörlük merkez birimlerine ait kalıcı bir binaya ihtiyaç duyulması, personele hizmet içi eğitim verilmesi, hizmet içi eğitimde yüz yüze eğitimin yanı sıra uzaktan eğitim metodunun da kullanılması ve hizmetlerden memnuniyet düzeyinin sürekli tespiti yönünde çalışmaların yapılması hedefe ulaşmada ihtiyaçlar olarak ortaya çıkmıştır.

Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi ve YÖK nezdinde yeni kurulan ve asgari teşkilat düzeyini henüz kuramayan üniversitelere personel atamalarında nicelik olarak imtiyaz sağlanmasına yönelik düzenlemeler yapılmasının sağlanması, plan dönemi 2. yılı sonuna kadar, Rektörlük merkez birimleri tarafından kullanılmak üzere Üniversitemize ait müstakil bir bina inşa edilmesi veya Kamu Kuruluşu ya da STK'nın kullanımında olan binanın tahsis edilmesi, hizmet içi eğitim faaliyetlerini yüz yüze ve uzaktan eğitim metodları ile etkin bir şekilde yönetilmesi, iç kontrol ve kalite güvence sistemi işlemlerine yönelik bilgilendirici ve sürecin işlenmesine yönelik hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ve hizmetten yararlananların memnuniyet düzeylerini tespit etmek ve olumlu ve olumsuz bildirimler için gerekli etkin müdahalelerde bulunulması hedefin gerçekleşmesi hususunda stratejiler olarak belirlenmiştir.

Personel atamalarında atanan personel sayısının yeterli düzeyde olmaması ve iç kontrol sistemi ve kalite güvence sistemi hakkında personel bilgisinin istenilen seviyede olmaması risk faktörü olarak belirlenmiştir.

Hedef 3.4 Hedef Kartı

Tablo 48

**Amaç-3: Üniversitemizin bina, tesis, araç-gereç, personel, sosyo-kültürel ve çevresel altyapısını geliştirmek.**

**Hedef 3.4 Üniversitemizin tanınırlığını ve marka değerini artırılması**

| Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı                                                                  | Yönetim ve Destek Programı                                                                                                    |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|--|
| Performans Göstergesi*                                                                                        | Hedef Etkisi                                                                                                                  | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |  |
| P.G.3.4.1 Üniversitenin tanınırlığını artırmaya yönelik gerçekleştirilen etkinlik ve faaliyet sayısı          | 25                                                                                                                            | 1                            | 2    | 3    | 3    | 5    | 10   | Yıllık         | Yıllık            |  |
| P.G.3.4.2 Medyada Üniversitemize ait yer alan haber sayısı                                                    | 25                                                                                                                            | 45                           | 75   | 100  | 150  | 200  | 250  | Yıllık         | Yıllık            |  |
| P.G.3.4.3 Yabancı uyruklu öğrenci sayısı                                                                      | 15                                                                                                                            | 161                          | 165  | 170  | 180  | 190  | 200  | Yıllık         | Yıllık            |  |
| P.G.3.4.4 Dış paydaş memnuniyet anketi                                                                        | 20                                                                                                                            | 1                            | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | Yıllık         | Yıllık            |  |
| P.G.3.4.5 Uluslararası üniversiteler ile öğrenci ve personel değişimi noktasında yapılan ikili anlaşma sayısı | 15                                                                                                                            | 3                            | 5    | 7    | 8    | 9    | 10   | Yıllık         | Yıllık            |  |
| Sorumlu Birim                                                                                                 | Rektörlük                                                                                                                     |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
| İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler                                                                           | P.G.3.4.1 Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı                                                                             |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|                                                                                                               | P.G.3.4.2 Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı                                                                             |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|                                                                                                               | P.G.3.4.3 Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı                                                                                     |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|                                                                                                               | P.G.3.4.4 Kalite Koordinatörlüğü                                                                                              |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|                                                                                                               | P.G.3.4.5 Uluslararası İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi                                                                |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
| Riskler                                                                                                       | Basın-yayın biriminin faaliyetlerini yürütmede aksaklıklar yaşaması                                                           |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|                                                                                                               | Üniversitemizin tanıtımına ilişkin faaliyetlerin yetersiz olması                                                              |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
| Stratejiler                                                                                                   | Basın-yayın biriminin fiziksel imkânlarının ve personel eksikliklerinin tamamlanması yönünde faaliyetlerin gerçekleştirilmesi |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|                                                                                                               | Afyonkarahisar ilinde bulunan liselerin ziyaret edilmesi ve öğrencilere Üniversitemizin tanıtımının yapılması                 |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|                                                                                                               | AFSÜ kurumsal iletişim koordinatörlüğünün kurulması                                                                           |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|                                                                                                               | Dış paydaş memnuniyet anketinin istikrarlı bir şekilde yapılması                                                              |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|                                                                                                               | Üniversitenin markalaşması amacıyla il genelindeki spor kulüpleri ile sağlık sponsoru anlaşması yapılması                     |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tahmini Maliyet</b> | <b>2.200.000</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Tespitler</b>       | <p>Üniversitemiz henüz 2018 yılında kurulduğu için tanınırlığının az olması</p> <p>Üniversitemiz tanıtımı için kullanılan başta dijital medya araçları olmak üzere tüm medya araçlarının kurumsal ve profesyonel bir yapıda olmaması</p> <p>Üniversitemizi tercih eden yabancı uyruklu öğrenci sayısının yetersiz seviyede olması</p> <p>Öğrenci ve personel değişiminin sağlanabileceği ikili anlaşma yapılan uluslararası üniversiteler sayısının az olması</p>                                                                                                                                                     |
| <b>İhtiyaçlar</b>      | <p>Üniversitemizin markalaşması amacıyla sağlık hizmeti sunumu amaçlı etkinlik yapılması</p> <p>Sözlü, yazılı ve sanal iletişim kanalları aracılığı ile yerel, ulusal ve uluslararası alanlara yönelik bilgi akışının süreklilik kazanması, etkinliğinin artırılması</p> <p>Mevcut sosyal medya kanallarının daha etkin ve verimli kullanılması ve dijital gazete, e-bülten, podcast yayınları gibi modern yayın organlarının faaliyete geçirilmesi</p> <p>Öğrenci ve personel değişiminin sağlanabileceği sağlık üniversitesi temelinde ikili anlaşma yapılan uluslararası üniversitelerin sayısının artırılması</p> |

Hedef 3.4'te üniversitenin tanınırlığını ve marka değerini artırılması hedef olarak belirlenmiştir.

Hedefe ulaşabilme doğrultusunda Üniversitemizin henüz 2018 yılında kurulması nedeniyle tanınırlığının düşük seviyede olması, başta dijital medya olmak üzere tüm medya araçlarının kurumsal ve profesyonel bir yapıda olmaması, yabancı uyruklu öğrenci sayısının düşük seviyede olması, üniversitemizin uluslararası camiada tanınırlığını sağlayacak ikili anlaşma yapılan uluslararası üniversite sayısının az olması tespitler; üniversitemizin marka değerini arttırmaya yönelik etkinlikler yapılması, sözlü yazılı ve sanal iletişim araçları ile yerel, ulusal ve uluslararası alanlara yönelik etkin bilgi akışının sağlanması, mevcut sosyal medya kanallarının etkin kullanılması ve dijital gazete, e-bülten, podcast yayınları gibi modern yayın organlarının faaliyete geçirilmesi, sağlık üniversitesi temelinde uluslararası üniversiteler ile ikili anlaşmaların yapılması ihtiyaçlar olarak ortaya çıkmıştır.

Markalaşma amacıyla il bazında spor kulüpleri ve sosyal etkinliklerde sağlık sponsorluğu anlaşmalarının yapılması, Afyonkarahisar'da liseler ziyaret edilerek üniversitemizin tanıtımının yapılması, basın-yayın biriminin fiziksel imkânlar ve personel eksikliklerinin tamamlanması yönünde faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, AFSÜ kurumsal iletişim koordinatörlüğünü kurulması ve dış paydaş memnuniyet tespitine yönelik faaliyetleri etkin bir şekilde yürütülmesi ve tüm medya faaliyetlerinin kurumsal bir düzeyde yürütülmesi hedeflerin gerçekleşmesi için belirlenen stratejiler olmuştur.

Üniversitemizin tanınırlığının ve marka değerinin oluşmasında yegane birim olan basın-yayın biriminin fiziksel imkânlar ve personel sayısı bakımından yetersiz seviyede olması ve Üniversitemizin tanıtımına ilişkin faaliyetlerin yetersiz olması hedefin gerçekleşmesinde risk faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.



## Hedef 4.1 Hedef Kartı

## Tablo 49

**Amaç 4- Sağlık alanında ulusal ve uluslararası ölçekte, toplum sağlığına katkı yapan, fikirler üreten ve bu fikirleri ürünlere dönüştüren Üniversite olmak.**

**Hedef 4.1 Her yıl sağlık alanında topluma yönelik gerçekleştirilen bilgilendirici faaliyetlerin sayısını %10 arttırmak**

| <b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>                           | -Yönetim ve Destek Programı<br>-Tedavi Edici Sağlık/Tedavi Hizmetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| <b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>                              | -Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| Performans Göstergesi*                                                        | Hedef Etkisi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| P.G.4.1.1 Gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projesi sayısı                   | 35                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4                            | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.4.1.2 Öğrenci kulüp ve toplulukları aracılığı ile yapılan faaliyet sayısı | 35                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 250                          | 300  | 350  | 400  | 450  | 500  | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.4.1.3 Topluma yönelik bilgilendirici faaliyet sayısı                      | 30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 106                          | 120  | 100  | 100  | 100  | 100  | Yıllık         | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                          | Rektörlük                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                    | Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                | Kurumsal iletişim konusunda toplumun bütün kesimlerine ulaşabilecek bir şekilde iletişim unsurlarının kullanılması                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                            | Toplumun sağlık alanında bilinçlendirmek amacıyla doğru halkla ilişkiler politikaları ve etkili iletişim metotlarının kullanılması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Tahmini Maliyet</b>                                                        | 5.715.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Tespitler</b>                                                              | Toplumun sağlık konusunda yanlış bilgi birikimine sahip olması<br>Sosyal sorumluluk projelerinin yetersiz seviyede olması<br>Topluma yönelik bilgilendirici faaliyetlerin yeterli düzeyde olmaması                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İhtiyaçlar</b>                                                             | Toplumu bilinçlendirmek amacıyla gerçekleştirilen faaliyet sayısının arttırılması<br>Sosyal sorumluluk projelerinin sayısının ve niteliğinin arttırılması<br>Öğrenci kulüp ve topluluklarının faaliyet sayılarını arttırmak<br>Öğrenci kulüp ve topluluklarının Üniversitemizin öğrencileri ilgilendiren konularda karar verme mekanizması içerisinde yer almasının sağlanması<br>Kadına yönelik şiddet, iş sağlığı, çevre sağlığı ve bağımlılıklarla mücadele noktasında toplumu bilinçlendirici etkinlikler düzenlemek |                              |      |      |      |      |      |                |                   |

\* Göstergeler her yıl için ayrı hesaplanacaktır.

Hedef 4.1’de her yıl sağlık alanında topluma yönelik gerçekleştirilen bilgilendirici faaliyetlerin sayısını %10 artırılması hedeflenmiştir.

Hedefin gerçekleştirilmesinde, toplumun sağlık konusunda bilinçsiz olması, sosyal sorumluluk projelerinin yetersiz düzeyde olması ve toplumu bilgilendirici faaliyetlerin yetersiz düzeyde olması tespitler; toplumu bilinçlendirme yönünde gerçekleştirilen faaliyetlerin artırılması, sosyal sorumluluk projelerinin sayısının ve niteliğinin artırılması, öğrenci kulüp ve topluluklarının faaliyetlerinin artırılması ve bu kulüp ve toplulukların öğrenciler ile ilgili konulara karar alma mekanizması içinde yer almasının sağlanması, kadına yönelik şiddet, iş sağlığı ve güvenliği, çevre sağlığı ve bağımlılıkla mücadele alanlarında toplumu bilinçlendirici etkinlikler düzenlenmesi ihtiyaçlar olarak belirlenmiştir.

Toplumu sağlık alanında bilinçlendirmek amacıyla halkla ilişkiler ve iletişim alanında etkili metodlar kullanılması izlenecek strateji olarak belirlenmiştir.

Üniversitemizin kurumsal iletişim konusunda yetersiz düzeyde olması ve öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin etkin ve sayıca az olması hedefi gerçekleştirme konusunda risk faktörü olarak öne çıkmaktadır.

## Hedef 4.2 Hedef Kartı

## Tablo 50

**Amaç 4- Sağlık alanında ulusal ve uluslararası ölçekte, toplum sağlığına katkı yapan, fikirler üreten ve bu fikirleri ürünlere dönüştüren Üniversite olmak.**

**Hedef 4.2 Her yıl dezavantajlı gruplara yönelik sağlık hizmetlerini ve sosyal sorumluluk projelerini %10 oranında arttırmak**

**Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**

Tedavi Edici Sağlık/Tedavi Hizmetleri

**Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**

Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması.

| Performans Göstergesi*                                                              | Hedef Etkisi                                     | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023   | 2024   | 2025   | 2026   | 2027   | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|----------------|-------------------|
| P.G.4.2.1 Deza-<br>vantajlı Gruplara<br>Yönelik Yapılan Et-<br>kinlik Sayısı        | 25                                               | 15                           | 17     | 20     | 22     | 25     | 28     | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.4.2.2 Sosyal<br>Sorumluluk Proje-<br>lerine Katılan Öğ-<br>renci Sayısı         | 25                                               | 60                           | 70     | 80     | 100    | 120    | 150    | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.4.2.3 FTR po-<br>likliniğine başvu-<br>ran hasta sayısı                         | 20                                               | 22.077                       | 25.000 | 27.500 | 31.000 | 34.000 | 37.000 | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.4.2.4 Palyatif<br>bakım merkezi ve<br>hasta evinden ya-<br>rarlanan kişi sayısı | 15                                               | 52                           | 100    | 150    | 225    | 350    | 500    | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.4.2.5 Evde ba-<br>kım hizmeti verilen<br>kişi sayısı                            | 15                                               | 0                            | 30     | 35     | 40     | 45     | 50     | Yıllık         | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                | Rektörlük                                        |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                          | P.G.4.2.1 Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
|                                                                                     | P.G.4.2.2 Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
|                                                                                     | P.G.4.2.3 SUAM                                   |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
|                                                                                     | P.G.4.2.4 SUAM                                   |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
|                                                                                     | P.G.4.2.5 SUAM                                   |                              |        |        |        |        |        |                |                   |

\* Göstergeler her yıl için ayrı hesaplanacaktır.

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Riskler</b>         | Engelsiz üniversite bayrağı ve engelsiz program nişanı için mevcut binaların uygun kriterde olmaması<br>Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal etkinlikler düzenlemek<br>Hasta kütüphanesi oluşturmak                                                                                                      |
| <b>Stratejiler</b>     | Aktif ve sağlıklı yaşlanma kapsamında hemşirelik, psikolojik, beslenme ve egzersiz faaliyetlerini de içeren kapsamlı bir yaşlı bakım projesi geliştirmek<br>YÖK Engelsiz Üniversite Bayrağı ve Engelsiz Program Nişanı alınması<br>NEBİ projesini hayata geçirmek                                        |
| <b>Tahmini Maliyet</b> | <b>42.300.000</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Tespitler</b>       | Evde yaşlı bakım hizmetinin genellikle hemşirelik hizmeti üzerinden yürütülmesi<br>Üniversitemiz bünyesinde çocuk bakım hizmeti (kreş) hizmetinin olmaması<br>Dezavantajlı bireylerin hizmet sunum ve hizmete ulaşmada fiziksel engellerle karşılaşması                                                  |
| <b>İhtiyaçlar</b>      | Öğrencilerin daha fazla sosyal sorumluluk projelerine katılımını sağlama yönünde etkinlikler düzenlemek<br>Dezavantajlı bireylerin hizmet sunum ve hizmet alımında karşılaştığı fiziksel problemlerin çözüme kavuşturulması<br>Üniversite bünyesinde veya evde çocuk bakımı hizmetini hayata geçirilmesi |

Hedef 4.2’de her yıl dezavantajlı gruplara yönelik sağlık hizmetlerini ve sosyal sorumluluk projelerini %10 oranında artırılması hedeflenmiştir.

Evde yaşlı bakım hizmetlerinin hemşirelik hizmeti ile sınırlandırılması, üniversitemizde çocuk bakım hizmetinin (kreş) olmaması, dezavantajlı bireylerin hizmet sunum ve hizmete ulaşmada fiziksel engellerle karşılaşması tespit; öğrencilerin daha fazla sosyal sorumluluk projelerine katılım sağlama yönünde etkinlikler düzenlemek, dezavantajlı bireylerin hizmet sunum ve hizmete ulaşma yönünde fiziksel engellerin giderilmesi ve fiziksel olarak üniversite bünyesinde veya evde çocuk bakım projesi geliştirilmesi hedefe ulaşabilmek için ihtiyaçlar olarak ortaya konmuştur.

NEBİ projesini hayata geçirmek, YÖK engelsiz üniversite bayrağı ve engelsiz program nişanı alınması, aktif ve sağlıklı yaşlanma kapsamında hemşire hizmeti, psikolojik destek, beslenme ve egzersiz danışmanlığı faaliyetlerini de içeren kapsamlı bir yaşlı bakım hizmeti projesi geliştirmek, hasta kütüphanesi oluşturmak, dezavantajlı bireylere yönelik sosyal etkinlikler düzenlenmesi hedefe ulaşabilmek için gerçekleştirilecek stratejiler olarak belirlenmiştir.

Engelsiz üniversite bayrağı ve engelsiz program nişanı için mevcut binaların uygun kriterde olmaması hedefi gerçekleştirilmede risk faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

## Hedef 4.3 Hedef Kartı

## Tablo 51

**Amaç 4- Sağlık alanında ulusal ve uluslararası ölçekte, toplum sağlığına katkı yapan, fikirler üreten ve bu fikirleri ürünlere dönüştüren Üniversite olmak.**

**Hedef 4.3 2023 yılında TTO A.Ş. kuruculuğunda uluslararası standartlarda sağlık Teknoparkın faaliyete geçmesini sağlamak**

**Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**

-Yönetim ve Destek Programı  
-Tedavi Edici Sağlık/Tedavi Hizmetleri

**Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**

-Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması.

| Performans Göstergesi*                                                                                                    | Hedef Etkisi                                                                                                                                                                                                   | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| P.G.4.3.1 Teknopark bünyesindeki şirket sayısı                                                                            | 20                                                                                                                                                                                                             | 0                            | 0    | 1    | 2    | 3    | 3    | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.4.3.2 Teknoparkta akademik personel tarafından kurulan şirket sayısı                                                  | 20                                                                                                                                                                                                             | 0                            | 0    | 1    | 1    | 2    | 2    | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.4.3.3 Teknoparkta dahil şirketler üzerinden yürütülen ulusal ve uluslararası proje sayısı                             | 20                                                                                                                                                                                                             | 0                            | 0    | 3    | 5    | 8    | 8    | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.4.3.4 Akademik danışmanlık sayısı                                                                                     | 20                                                                                                                                                                                                             | 0                            | 0    | 5    | 7    | 10   | 15   | Yıllık         | Yıllık            |
| P.G.4.3.5 Teknoloji Transfer Ofisi A.Ş. ile birlikte tamamlanan faaliyet (patent, faydalı model, tasarrım ve ürün) sayısı | 20                                                                                                                                                                                                             | 0                            | 0    | 1    | 1    | 2    | 2    | Yıllık         | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                                      | Rektörlük                                                                                                                                                                                                      |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                                                                | P.G.4.3.1 Teknopark A.Ş.<br>P.G.4.3.2 Teknopark A.Ş.<br>P.G.4.3.3 Teknopark A.Ş.<br>P.G.4.3.4 Akademik Birimler<br>P.G.4.3.5 TTO A.Ş.                                                                          |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                                                            | Bölgede diğer üniversitelerin kurmuş olduğu halihazırda bir Teknoparkın olması<br>Bölgede sağlık endüstrisinin olmaması nedeniyle girişimcilik ve ticarileşme faaliyetlerine ilişkin yetersiz seviyede kalması |                              |      |      |      |      |      |                |                   |

\* Göstergeler kümülatif değer üzerinden hesaplanacaktır.



|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Stratejiler</b>     | <p>Sağlık alanında faaliyetlerin yürütüleceği Teknopark kurulması</p> <p>İlaç, serum vb. araştırma ve üretimine yönelik Ar-Ge ve Ür-Ge faaliyetlerini yürütmek için şirket açılması</p> <p>Akademik personelin Teknopark kapsamında ar-ge ve ür-ge faaliyetlerine katılımını sağlayacak projeler geliştirmek</p> <p>Teknopark üzerinden yürütülen projelere katılımın daha fazla sağlanması için etkinlikler yapılması</p> <p>Teknoparktaki şirketlere akademik danışmanlık verilmesini sağlamak</p> <p>Afyonkarahisar ilinin İzmir ve Antalya limanlarının hinterlandı, kara ve demir yolları bakımından kavşak noktasında olması nedeniyle sağlık endüstrisinin yatırımlarını teşvik edilmesine yönelik bürokratik düzeyde çalışmaların yapılması</p> |
| <b>Tahmini Maliyet</b> | <b>107.600.000</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Tespitler</b>       | Üniversitemize ait Teknoparkın olmaması                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>İhtiyaçlar</b>      | Sağlık sektörüne ait bir Teknoparkın olmaması                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                        | Teknoparka akademik personelin katılımını sağlayacak faaliyetler düzenlemek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Hedef 4.3'te 2023 yılında TTO A.Ş. kuruculuğunda uluslararası standartlarda sağlık Teknoparkın faaliyete geçmesini sağlamak hedeflenmiştir.

Hedefe ulaşabilme aşamasında üniversitemize ait Teknoparkın olmaması tespit; Teknopark kurulması ve kurulan Teknopark'ta akademik personelin katılımını sağlayacak faaliyetlerin düzenlenmesi ve ar-ge faaliyetlerinde lisansüstü öğrencilerin de katılımının sağlanması ihtiyaç olarak belirlenmiştir.

İlaç ve medikal cihaz ar-ge ve ür-ge faaliyetlerinin yürütülmesi, bu yönde şirketlerin açılması, bu şirketlere akademik danışmanlık verilmesi ve Teknopark üzerinden yürütülen projelere daha fazla katılım sağlanması için etkinlikler yapılması hedefi gerçekleştirme yönünde stratejiler olarak belirlenmiştir.

Bölgede sağlık endüstrisinin olmaması nedeniyle Teknoparkta girişimcilik ve ticarileşme faaliyetlerine ilginin yetersiz seviyede kalması hedefi gerçekleştirme noktasında risk faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

## Hedef 4.4 Hedef Kartı

## Tablo 52

**Amaç 4- Sağlık alanında ulusal ve uluslararası ölçekte, toplum sağlığına katkı yapan, fikirler üreten ve bu fikirleri ürünlere dönüştüren Üniversite olmak.**

**Hedef 4.4 Topluma sunulan sağlık hizmetinde kullanılan fiziksel hizmet alanlarının artırılması.**

| <b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>                          | Tedavi Edici Sağlık/Tedavi Hizmetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                              |         |         |         |         |         |                |                   |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------|-------------------|
| <b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>                             | Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                              |         |         |         |         |         |                |                   |
| Performans Göstergesi*                                                       | Hedef Etkisi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2023    | 2024    | 2025    | 2026    | 2027    | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| P.G.4.4.1 FTR kapsamında hizmet verilen hasta yatak sayısı                   | 40                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 81                           | 90      | 95      | 100     | 105     | 110     | 6 Aylık        | Yıllık            |
| P.G.4.4.2 Sağlık hizmeti sunumunda kullanılan fiziksel alan(m <sup>2</sup> ) | 60                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 99.910                       | 105.000 | 105.000 | 125.000 | 125.000 | 125.000 | Yıllık         | Yıllık            |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                         | SUAM                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |         |         |         |         |         |                |                   |
| <b>İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler</b>                                   | P.G.4.4.1 Rektörlük<br>P.G.4.4.2 Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                              |         |         |         |         |         |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                               | Mevcutta kullanılan sağlık fonksiyonlu fiziksel alanların yetersiz olması.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |         |         |         |         |         |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                           | Plan dönemi başlangıcı ile birlikte 5.300 m <sup>2</sup> alana sahip, kaba inşaat kısmı dış kaynaklardan sağlanmış çocuk ve erişkin acil polikliniklerinin hizmete açılarak, acil servis hizmetlerinin diğer sağlık hizmetlerinden ayrımının yapılarak hizmet kalitesinin artırılması<br>Plan döneminin sonuna kadar 16.800 m <sup>2</sup> alana sahip, 100 yataklı, %30'u dış kaynaklardan sağlanmış Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Merkezinin hizmete açılması<br>FTR sağlık hizmeti sunumu alanında uluslararası kuruluşlar tarafından akredite sürecinin tamamlanması<br>ADSUAM için toplum ihtiyaçlarına cevap verebilecek yeni bir bina inşasının sağlanması. |                              |         |         |         |         |         |                |                   |
| <b>Tahmini Maliyet</b>                                                       | 361.800.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                              |         |         |         |         |         |                |                   |
| <b>Tespitler</b>                                                             | Sağlıkla ilgili tanı, teşhis ve tedavi hizmeti verilen fiziksel alanında fiziksel eksiklikler olması<br>Üniversite hastaneleri nitelikli yatak sayısının yetersiz olması<br>Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon kapsamında hizmet verilen hasta yatak sayısının yetersiz olması                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |         |         |         |         |         |                |                   |
| <b>İhtiyaçlar</b>                                                            | Sağlıkla ilgili tanı, teşhis ve tedavi hizmeti verilen fiziksel alanında fiziksel eksikliklerin giderilmesi<br>Üniversite hastaneleri nitelikli yatak sayısının artırılması                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                              |         |         |         |         |         |                |                   |

\* Göstergeler kümülatif değer üzerinden hesaplanacaktır.

Hedef 4.4'te topluma sunulan sağlık hizmetinde kullanılan fiziksel hizmet alanlarını her yıl %10 oranında genişletilmesi hedeflenmiştir.

Sağlıkla ilgili tanı, teşhis ve tedavi hizmeti verilen fiziksel alanında fiziksel eksiklikler olması, üniversite hastanelerinde ki yatak kapasitesinin ve fizik tedavi ve rehabilitasyon kapsamında hizmet verilen hasta yatak sayısının yetersiz olması tespit; tanı, teşhis ve tedavi hizmetlerinde hizmet sunulan alanların fiziksel olarak iyileştirilmesi, üniversite hastanelerinde ki yatak kapasitesinin artırılması hedefin gerçekleştirilmesinde ihtiyaç olarak belirtilmiştir.

Plan dönemi başlangıcı ile birlikte 5.300 m<sup>2</sup> alana sahip çocuk ve erişkin acil polikliniklerinin hizmete açılarak acil servis hizmetlerinin diğer sağlık hizmetlerinden ayrımının yapılması ve hizmet kalitesinin artırılması, Plan döneminin sonuna kadar 16.800 m<sup>2</sup> alana sahip, 100 yataklı Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Merkezinin hizmete açılması, uygulama ve araştırma merkezlerinin hizmet sunmada fiziksel imkânlarının geliştirilmesi ve Üniversite hastanelerinin nitelikli yatak kapasitesinin artırılması hedefi gerçekleştirme hususunda stratejiler olarak belirlenmiştir.

Sağlık hizmeti sunan mevcut binaların tadilat ve tamirat gibi iyileştirmelere elverişli olmaması risk faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

## C. RİSK VE KONTROL FAALİYETLERİ

## Risk ve Kontrol Faaliyetleri

## Tablo 53

## Hedef 1.1 2025 yılı sonuna kadar eğitim alanlarının fiziksel ve teknolojik altyapısını tamamlamak.

| RİSK                                                                                                        | AÇIKLAMA                                                                                                                                                                                                     | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Güncel eğitim düzeninin teknolojik ağırlıklı olması ve bu teknoloji maliyetinin yüksek olması               | Teknolojik ağırlıklı eğitim sisteminin maliyetli olması                                                                                                                                                      | Derslik, laboratuvar ve grup çalışma alanlarının geliştirilmesi<br>Eğitici ve öğrencilere yönelik sanal çalışma ortamlarının oluşturulması  |
| Mevcut binaların fiziki şartlarının kötü durumda olması ve tadilat ile iyileştirme imkânının kısıtlı olması | Sağlık Bilimleri Fakültesi ve Atatürk Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu binalarının tam kapasite çalışması ve bölgenin deprem bölgesi olması dolayısıyla tadilat ve iyileştirme işlemlerinin yapılamaması | Flipped learning hibrid eğitim modelini teorik derslerde uygulamaya geçirerek eğitim binalarında fiziksel kapasite yoğunluğunun azaltılması |

## Hedef 1.2 Plan dönemi başlangıcı ile akreditasyon faaliyetlerine başlanması ve 2025 yılı itibarıyla en az 1 bölümün akreditasyon sürecinin tamamlanması.

| RİSK                                                      | AÇIKLAMA                                                                                                          | KONTROL FAALİYETLERİ                                                           |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Akreditasyon sürecinin personel tarafından benimsenmemesi | Personelin akreditasyon konusunda bilgi seviyesinin az olması nedeniyle akreditasyon sürecinin benimsenmemesi     | Kaliteli hizmet sunum aşamasında personelin hizmet içi eğitimlerinin yapılması |
| Akreditasyon sürecinin uzunluğu                           | Akreditasyon sürecinin evrak ve onaylanma sürecinde yapılan işlemlerin uzun zaman dilimi içerisinde gerçekleşmesi |                                                                                |

## Hedef 1.3 Öğrencilerin akademik ve sosyal imkânları artırmak.

| RİSK                                                                                | AÇIKLAMA                                                                                                            | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Öğrenci sosyal alanına dair fiziksel yetersizlikler olması                          | Öğrencilerin yaşam alanının yetersiz olması öğrencilerin üniversite hayatına adaptasyonunu olumsuz yönde etkilemesi | Öğrencilere sosyal alan yaratmak ve mevcut sosyal alanları geliştirmek için faaliyetlerin yürütülmesi |
| Öğrencilere yönelik mesleki ve sosyal etkinliklerin kurumsal ve sistematik olmaması | Etkinliklerin hobi düzeyinde olması ve öğrenciye düşük düzeyde bir kazanım sağlaması                                | Eğitimde uluslararasılaşmaya yönelik faaliyetlerin artırılması                                        |
| Sürekli eğitim merkezinin olmaması                                                  | Öğrencilerin kişisel ve akademik gelişimlerine katkı verecek ders dışı eğitim imkânının olmaması                    | Sürekli eğitim merkezinin faaliyete geçirilmesini sağlamak                                            |

**Hedef 1.4 Plan dönemi başlangıcı itibarıyla sektör ve meslek ihtiyaçlarına göre; lisansüstü eğitim programı ve öğrenci sayısını arttırmak ve her yıl önlisans/lisans program/bölmülerinde müfredat ve verilecek derslerin güncelliğini sağlamak.**

| RİSK                                                                                     | AÇIKLAMA                                                                                                       | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mevcut ders müfredatlarının güncellenmesinde yaşanan aksaklıklar                         | Genel ders müfredat çerçevesinin dar olması ve esnek olmaması                                                  | Genel ders müfredatının esnek olmaması ve sürekli güncel olması için sektör ve meslek ihtiyaçlarına yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi                                                                               |
| Yerel, bölgesel ve ulusal kuruluşlarla iş birliği ve koordinasyonunda aksaklıklar olması | Müfredat ve verilecek derslerin güncelliği için koordineli çalışma ve geri dönüşlerin yeterli düzeyde olmaması | Müfredat ve verilecek derslerin güncel kalması amacıyla kurum ve kuruluşlarla gerçekleştirilecek etkinlikleri sistematik hale getirmek ve bu faaliyet için her yıl etkinlik takvimi düzenleyerek kurumsal seviyeye taşımak |

**Hedef 2.1 Tıbbi ve aromatik bitki alanında araştırma proje sayısının her yıl %10 oranında artırılması.**

| RİSK                                                                                   | AÇIKLAMA                                                                                                                                                                        | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tıbbi ve aromatik bitki alanındaki araştırma altyapısının istenilen seviyede olmaması. | Tıbbi ve aromatik bitki alanındaki araştırmalar geniş bir alanı kapsadığından dolayı teknik personel ile birlikte makine, teçhizat ve analiz cihazlarına ihtiyaç duyulmaktadır. | Tıbbi ve aromatik alanındaki araştırma projeleri destek tutarı artırılarak altyapı güçlendirilmesi noktasındaki eksiklikler giderilecektir. |

**Hedef 2.2 Sağlıkta yapay zekâ alanında proje sayısının her yıl %10 artırılması.**

| RİSK                                                  | AÇIKLAMA                                                                               | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Teknoloji temelli çalışmalarda maliyetin fazla olması | Teknoloji temelli araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi için finansal risklerin olması | Teknoloji temelli araştırma faaliyetleri için teknoloji altyapı teşviklerinden faydalanmaya yönelik projelerin üretilmesi |

**Hedef 2.3 Akademik beceri, nitelikli etkin araştırma ve proje üretebilme kapasitesinin artırılması.**

| RİSK                                                                                                               | AÇIKLAMA                                                                                                                          | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Proje hazırlama ve uygulama sürecinde prosedürlerin iş yükünü arttırması                                           | Proje hazırlık ve uygulama sürecinde yasal zorunluluk ve prosedürlerin proje gerçekleştirilmesine yönelik bir dezavantaj oluşması | MEB, YÖK ve araştırma kurumları bağlamında yasal düzenlemeler yapılmasına yönelik iş birliği platformu oluşturulması                            |
| Lisansüstü öğrenciler ve araştırma görevlilerinin dış paydaş ve BAP destekli projelere gerekli ilgiyi göstermemesi | Dış paydaş ve BAP destekli projelerde lisansüstü öğrenci ve araştırma görevlilerinin bilgi eksikliği olması                       | Lisansüstü öğrenciler ve araştırma görevlilerinin dış paydaş ve BAP destekli projelere hakkında bilgilendirici faaliyetlerin gerçekleştirilmesi |



**Hedef 2.4 Plan dönemi sonunda Üniversitemiz Merkezi Araştırma Laboratuvarını hizmete sunmak ve araştırma altyapısı proje sayısını her yıl %10 artırılması.**

| RİSK                                                                             | AÇIKLAMA                                                                                                                        | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mevcut ekonomik koşullarda araştırma altyapısı kurulum maliyetinin yüksek olması | Ülkemiz mevcut şartları altında araştırma altyapısını kurmak için gerçekleştirilecek faaliyetlerin maliyetlerinin yüksek olması | Mevcut şartlar gözetilerek araştırma altyapısını geliştirmeye yönelik projelere destek verilmesi<br>Uygulama ve araştırma merkezlerinin altyapılarını geliştirmek |

**Hedef 2.5 Ar-Ge sonucu ortaya çıkan ürün ve hizmetler kapsamında sanayi, kamu kurum kuruluşları ile gerçekleştirilen işbirliklerinin, akademik danışmanlıkların artırılması.**

| RİSK                                               | AÇIKLAMA                                                                  | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                                |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kambiyo rejiminden kaynaklanan ekonomik sıkıntılar | Kur rejimindeki belirsizlik nedeniyle sanayi yeterli ilgiyi göstermemesi. | İşbirlikleri kapsamında yerli olarak geliştirilen, üretilen yenilikçi ürün ve hizmetlerle kurdan etkilenebilmesini en aza indirmek. |

**Hedef 3.1 Plan dönemi sonuna kadar çevresel, spor, sosyal tesisler ile kültürel binaların inşasını tamamlamak.**

| RİSK                                                                                                              | AÇIKLAMA                                                        | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Merkezi kütüphane, spor ve sosyal tesisleri için üst politika aktörleri tarafından yeterli desteğin sağlanamaması | Mali kaynak temin edilememesi.                                  | Sosyal ve kültürel tesislerin inşası için üst politika aktörlerinden yeterli desteğin sağlanmasına yönelik bürokratik faaliyetlerin yürütülmesi                            |
| Yenilenebilir enerji tesisi kurulum maliyetlerinin yüksek olması                                                  | Solar enerji tesisi kurulumu proje maliyetlerinin yüksek olması | Yeni ve mevcut bina ve tesislerin çatısına solar enerji sistemlerinin kurulmasına yönelik hem alan hem de kullanım avantajlarının bir arada olduğu projelerin geliştirmesi |

**Hedef 3.2 Plan dönemi başlangıcı itibarıyla mezun bilgi sistemini kurmak ve plan dönemi sonunda mezun takip sistemine kayıtlı öğrenci sayısını %60 seviyesine çıkarmak.**

| RİSK                                                                                | AÇIKLAMA                                                                                                                       | KONTROL FAALİYETLERİ                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Mezun bilgi sistemi hakkında herhangi bir altyapı çalışmasının olmaması             | Mezunların üniversite ile ilişkilerinin kopması ve mezun takibinin yapılamaması                                                | Mezun bilgi sisteminin kurulması                                                   |
| Mezunlara kariyer danışmanlığı mekanizmasının zayıf olması                          | Mezunlara kariyer imkânı sunacak faaliyetlerin az olması                                                                       | Kariyer ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezinin faaliyetlerini arttırması |
| Alanında uzman kişilerin deneyimlerinden faydalanma yönünde etkinliklerin az olması | Üniversite genelinde tüm eğitim alanlarında uzman kişilerin deneyimlerinden faydalanmaya yönelik faaliyetlerin yetersiz olması |                                                                                    |

**Hedef 3.3 Hizmet sunumunda insan kaynağının artırılmasını ve gerçekleştirilen işlerde kalite standartlarını sağlamak.**

| RİSK                                                                                                  | AÇIKLAMA                                                                                                                                                                                                                                                                                   | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| İdari personel atama sayılarının az olması                                                            | Üniversitemizin yeni kurulan üniversite statüsünde olması nedeniyle personel açığının fazla olması ve Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından ülkemizde üniversitelerin hepsinin eşit kategoride değerlendirilmesi sonucu bütün üniversiteler eşit sayıda atama izini verilmesi | Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi ve YÖK nezdinde yeni kurulan ve asgari teşkilat düzenini henüz kuramayan üniversitelere personel atamalarında nicelik olarak imtiyaz sağlanmasına yönelik düzenlemeler yapılmasının sağlanması                                                        |
| İç kontrol sistemi ve kalite güvence sistemi hakkında personel bilgisinin istenilen seviyede olmaması | İç kontrol ve kalite güvence sistemi işlemlerinin personel tarafından yoğun ve birbirini tekrar eden süreçler olarak algılanması ve bu sebeple bilgi edinme ve süreç yönetiminde aksaklıklar yaşanması                                                                                     | İç kontrol ve kalite güvence sistemi işlemlerine yönelik bilgilendirici ve sürecin işlenmesine yönelik hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi<br>İdari personele uzaktan ve yüz yüze hizmet içi eğitim yapılması<br>Hizmetlerden yaralananların memnuniyet düzeylerinin takip edilmesi |

**Hedef 3.4 Üniversitenin tanınırlığını ve marka değerini artırılması.**

| RİSK                                                                 | AÇIKLAMA                                                                                            | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Basın-yayın biriminin faaliyetlerini yürütmekte aksaklıklar yaşaması | Basın-basın yayın biriminin fiziksel imkânlar ve personel sayısı bakımından yetersiz düzeyde olması | Basın-yayın biriminin fiziksel imkânlar ve personel eksikliklerinin tamamlanması yönünde faaliyetlerin gerçekleştirilmesi |

**Hedef 4.1 Her yıl sağlık alanında topluma yönelik gerçekleştirilen bilgilendirici faaliyetlerin sayısını %10 arttırmak.**

| RİSK                                                                                                                 | AÇIKLAMA                                                                                                                                                                                                            | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kurumsal iletişim konusunda toplumun bütün kesimlerine ulaşabilecek bir şekilde iletişim unsurlarının kullanılmaması | Faaliyetlerin duyurulmasında kent merkezi ve ilçe merkezlerinde dijital, görsel ve yazılı medya, kırsal kesimlerde ise işitsel medya ve yerel yöneticiler aracılığı ile iletişim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi | Kurumsal iletişimi konusunda toplumun tüm kesimlerinin kapsayan ve tüm iletişim unsurlarını kapsayan sistematik bir yapı kurulması |

**Hedef 4.2 Her yıl dezavantajlı gruplara yönelik sağlık hizmetlerini ve sosyal sorumluluk projelerini %10 oranında arttırmak.**

| RİSK                                                                                                 | AÇIKLAMA                                                                                                               | KONTROL FAALİYETLERİ                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Engelsiz üniversite bayrağı ve engelsiz program nişanı için mevcut binaların uygun kriterde olmaması | Dezavantajlı bireylerin hizmet alım ve hizmet sunum koşullarını iyileştirmeye yönelik fiziksel imkânlar geliştirilmesi | YÖK Engelsiz Üniversite Bayrağı ve Engelsiz Program Nişanı alınması |

**Hedef 4.3 2023 yılında TTO A.Ş. kuruculuğunda uluslararası standartlarda sağlık Teknoparkın faaliyete geçmesini sağlamak.**

| RİSK                                                                                                                                     | AÇIKLAMA                                                                                                                    | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bölgede sağlık endüstrisinin olmaması nedeniyle Teknoparkta girişimcilik ve ticarileşme faaliyetlerine ilginin yetersiz seviyede kalması | Afyonkarahisar ilinde sağlık endüstrisi alanında ar-ge ve ür-ge faaliyetleri gerçekleştirebilen işletmelerin olmaması       | Afyonkarahisar ilinin İzmir ve Antalya limanlarının hinterlandı, kara ve demir yolları bakımından kavşak noktasında olması nedeniyle sağlık endüstrisinin yatırımlarını teşvik edilmesine yönelik bürokratik düzeyde çalışmaların yapılması |
| Bölgede diğer üniversitelerin kurmuş olduğu halihazırda bir Teknoparkın olması                                                           | Bölgede Afyon Kocatepe Üniversitesi ve Uşak Üniversitesi iştirakleriyle Zaffer Teknokent'in faaliyetlerini yürütüyor olması | Sağlık alanında faaliyetlerin yürütüleceği Teknopark kurulması                                                                                                                                                                              |

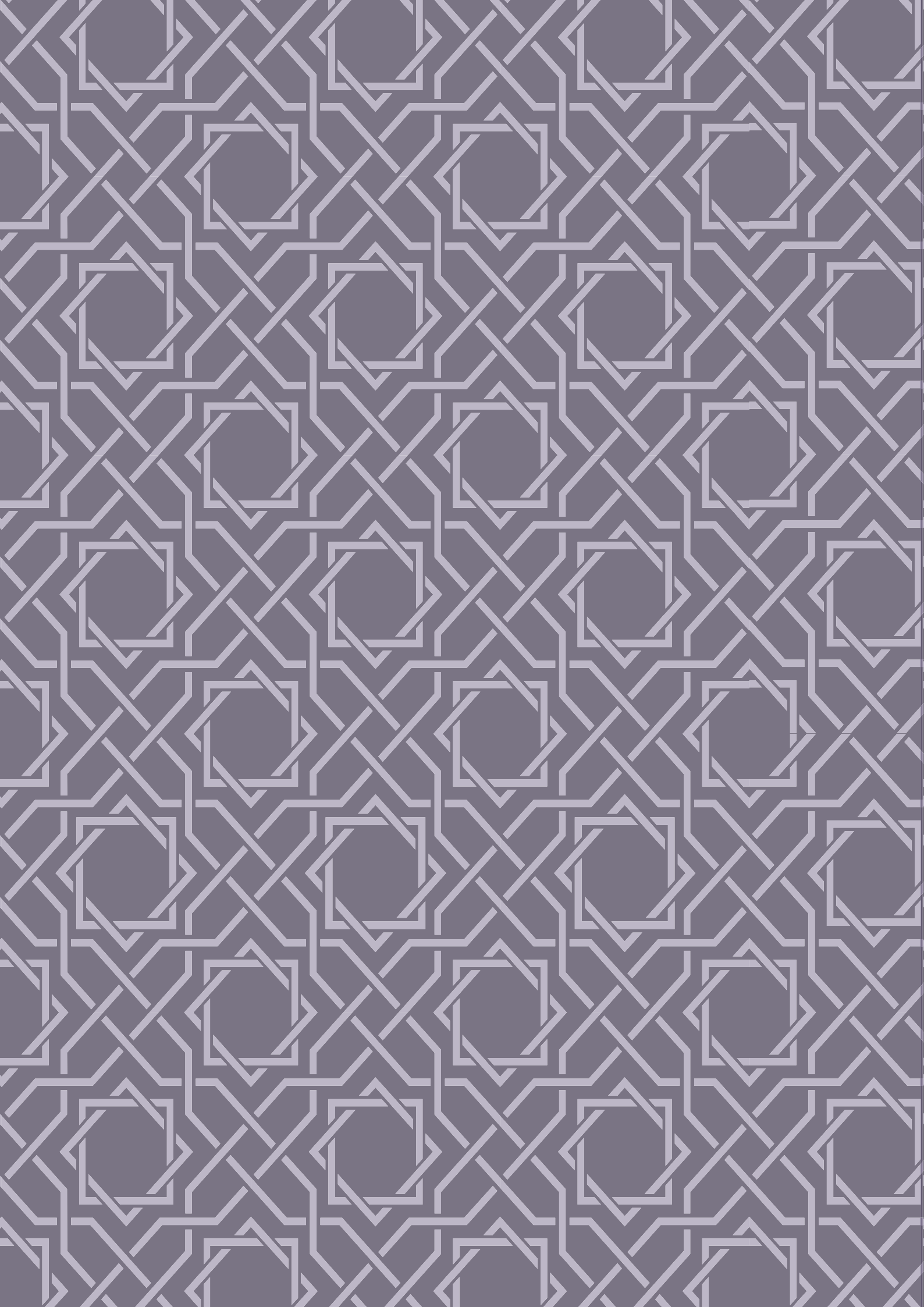
**Hedef 4.4 Topluma sunulan sağlık hizmetinde kullanılan fiziksel hizmet alanlarının artırılması.**

| RİSK                                                                       | AÇIKLAMA                                                                                                                       | KONTROL FAALİYETLERİ                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mevcutta kullanılan sağlık fonksiyonlu fiziksel alanların yetersiz olması. | Üniversitemiz sağlık hizmeti sunumunda aktif rol üstlendiği için ihtiyaçlara cevap vermesi noktasında aksaklıkların yaşanması. | Özellik FTR ve ADSUAM için müstakil ihtiyaçlara cevap verebilecek yeni binaların inşasının tamamlanması. |

**D. MALİYETLENDİRME**

Üniversitemizin 2023-2027 Stratejik Plan dönemi kapsamı dahilinde belirlemiş olduğu amaçlar ve bu amaçlara ulaşabilmek için ortaya konulan hedefler için ihtiyaç duyulan kaynak tahminine yıllar itibariyle Tablo 54’de yer verilmiştir.

| Maliyetlendirme         |                    |                    |                    |                    |                      | Tablo 54             |
|-------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|
|                         | 2023               | 2024               | 2025               | 2026               | 2027                 | Toplam               |
| <b>Amaç 1</b>           | <b>39.010.000</b>  | <b>46.527.000</b>  | <b>52.945.700</b>  | <b>58.388.900</b>  | <b>56.698.400</b>    | <b>253.570.000</b>   |
| Hedef 1.1               | 29.000.000         | 35.000.000         | 38.000.000         | 43.000.000         | 40.000.000           | 185.000.000          |
| Hedef 1.2               | 40.000             | 42.000             | 43.700             | 45.900             | 48.400               | 220.000              |
| Hedef 1.3               | 9.800.000          | 11.300.000         | 14.700.000         | 15.100.000         | 16.300.000           | 67.200.000           |
| Hedef 1.4               | 170.000            | 185.000            | 202.000            | 243.000            | 350.000              | 1.150.000            |
| <b>Amaç 2</b>           | <b>32.589.800</b>  | <b>35.593.600</b>  | <b>38.201.500</b>  | <b>41.903.900</b>  | <b>44.761.200</b>    | <b>193.050.000</b>   |
| Hedef 2.1               | 4.150.000          | 4.350.000          | 4.800.000          | 5.150.000          | 5.250.000            | 23.700.000           |
| Hedef 2.2               | 3.150.000          | 3.550.000          | 3.750.000          | 4.000.000          | 4.150.000            | 18.600.000           |
| Hedef 2.3               | 15.500.000         | 16.300.000         | 17.300.000         | 18.900.000         | 19.700.000           | 87.700.000           |
| Hedef 2.4               | 9.750.000          | 11.350.000         | 12.300.000         | 13.800.000         | 15.600.000           | 62.800.000           |
| Hedef 2.5               | 39.800             | 43.600             | 51.500             | 53.900             | 61.200               | 250.000              |
| <b>Amaç 3</b>           | <b>32.960.000</b>  | <b>38.445.000</b>  | <b>46.897.000</b>  | <b>46.530.000</b>  | <b>29.268.000</b>    | <b>194.100.000</b>   |
| Hedef 3.1               | 23.800.000         | 26.500.000         | 33.600.000         | 34.780.000         | 17.170.000           | 135.850.000          |
| Hedef 3.2               | 190.000            | 230.000            | 270.000            | 285.000            | 325.000              | 1.300.000            |
| Hedef 3.3               | 8.600.000          | 11.300.000         | 12.600.000         | 11.000.000         | 11.250.000           | 54.750.000           |
| Hedef 3.4               | 370.000            | 415.000            | 427.000            | 465.000            | 523.000              | 2.200.000            |
| <b>Amaç 4</b>           | <b>93.280.000</b>  | <b>98.480.000</b>  | <b>104.440.000</b> | <b>113.070.000</b> | <b>108.145.000</b>   | <b>517.415.000</b>   |
| Hedef 4.1               | 950.000            | 1.050.000          | 1.150.000          | 1.240.000          | 1.325.000            | 5.715.000            |
| Hedef 4.2               | 6.800.000          | 7.900.000          | 8.300.000          | 9.450.000          | 9.850.000            | 42.300.000           |
| Hedef 4.3               | 19.630.000         | 19.980.000         | 20.630.000         | 22.580.000         | 24.780.000           | 107.600.000          |
| Hedef 4.4               | 65.900.000         | 69.550.000         | 74.360.000         | 79.800.000         | 72.190.000           | 361.800.000          |
| Genel Yönetim Giderleri | 382.819.200        | 426.742.400        | 520.565.800        | 618.477.200        | 829.977.400          | 2.778.582.000        |
| <b>TOPLAM</b>           | <b>580.659.000</b> | <b>645.788.000</b> | <b>763.050.000</b> | <b>878.370.000</b> | <b>1.068.850.000</b> | <b>3.936.717.000</b> |





The background of the entire page is a repeating geometric pattern of interlocking squares, creating a complex, woven texture. The pattern is rendered in a light gray color against a darker gray background.

## VII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme süreci, yürürlüğe girmiş olan stratejik planımızın değerlendirilmesi, bu kapsamda belirlenmiş olan amaç ve hedeflerimize ne boyutta ulaştığımız ortaya koyacağımız bir süreç olacaktır.

Üniversitemizdeki izleme süreci aynı zamanda yürürlükteki stratejik planımızın uygulanması noktasında sistematik olarak takip edilmesi, analiz edilmesi, raporlanması ve ortaya koymuş olduğumuz raporların paydaşlarımız ile paylaşılması sürecini ifade etmektedir.

Değerlendirme sürecinde strateji planda planladığımız faaliyetlerin tamamlanması sonunda hedeflerimize ulaşmasındaki etkisi ortaya konulacak olup, gerekli görülürse güncellemeler ve ilave stratejiler gerçekleştirilecektir.

Tüm bu çalışmaların gerçekleşmesinde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı sekreteryaya hizmetlerini yürütecektir. Üniversitemiz mevcut stratejik planlama ekibi izleme sonuçlarında ortaya çıkan durumu değerlendirilmesi için zaman zaman toplantılar gerçekleştirecektir.

İzleme ve değerlendirme sonuçlarına istinaden Üniversitemiz misyon ve vizyonu değiştirilmeden gerekli görülürse hedef kartlarımızda revizeler gerçekleştirilecektir.



*Sağlığın Üniversitesi*



**AFYONKARAHİSAR SAĞLIK BİLİMLERİ  
ÜNİVERSİTESİ**

*Sağlığın Üniversitesi*



**Zafer Sağlık Külliyesi, Dört Yol Mahallesi 2078 Sokak No:3 A Blok  
Merkez/ AFYONKARAHİSAR**



**bilgi @afsu.edu.tr**



**0 (272) 246 33 35**