



**VAN YÜZÜNCÜ YIL
ÜNİVERSİTESİ**

2026 2030 STRATEJİK PLAN





VAN YÜZÜNCÜ YIL
ÜNİVERSİTESİ









SUNUŞ

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, kuruluşundan bu yana yalnızca bulunduğu bölgenin değil ülkemizin bilimsel, kültürel ve toplumsal gelişimine katkı sunmayı temel misyon edinmiştir. Üniversitemiz, köklü geçmişi, nitelikli insan kaynağı ve gelişen altyapısıyla; bilimsel üretimi teşvik eden, eğitimde kaliteyi önceleyen ve topluma hizmeti esas alan bir yükseköğretim kurumu olma hedefi doğrultusunda çalışmalarını kararlılıkla sürdürmektedir.

Bu anlayış çerçevesinde hazırlanan 2026–2030 dönemi Stratejik Planı, üniversitemizin gelecek vizyonunu ortaya koyan ve tüm paydaşlarımızın katkılarıyla şekillenen bütüncül bir yol haritası niteliğindedir. Planın temelini; bilimsel araştırmalarda mükemmeliyet, öğrenci merkezli eğitim, toplumsal katkı ile kurumsal sürdürülebilirlik ilkeleri oluşturmaktadır. Söz konusu stratejik hedefler, yalnızca üniversitemizin kurumsal gelişimine değil, aynı zamanda bölgesel kalkınmaya ve ulusal ölçekte bilimsel ilerlemeye doğrudan katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Üniversitemiz araştırma kapasitesini artırmayı, ulusal ve uluslararası kaynaklardan daha fazla pay alarak yüksek nitelikli bilimsel çıktılar üretmeyi öncelikli hedefleri arasında görmektedir. Eğitim süreçlerinde ise öğrenci odaklı bir yaklaşımı benimseyerek dijital teknolojiler ve yenilikçi öğrenme yöntemleri ile donatılmış bir eğitim ortamı sunmayı amaçlamaktadır.

Van Gölü Havzası ve çevresinin doğal, tarihi ve kültürel zenginliklerinden hareketle geliştirdiğimiz bölgesel kalkınma projeleri, üniversitemizin topluma hizmet misyonunu somutlaştırmakta ve yerel potansiyeli ulusal değere dönüştürmeyi hedeflemektedir. Diğer yandan çevreye duyarlı, enerji verimli ve sürdürülebilir bir kampüs anlayışı doğrultusunda çalışmalar yürütülmektedir.

Tüm bu süreçlerde katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışı temel ilke olarak benimsenmiş; karar alma mekanizmalarında kurumsal aidiyetin ve ortak aklın esas alınması gözetilmiştir.

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, bulunduğu bölgenin stratejik öneminin bilinciyle hareket etmekte; yalnızca bölgesel değil, ulusal ve uluslararası düzeyde de etkin ve saygın bir bilim kurumu olma hedefiyle ilerlemektedir. Bu stratejik planın, üniversitemizin kurumsal kapasitesini daha da güçlendireceğine, bilimsel üretimi ve toplumsal etkiyi artıracağına olan inancım tamdır.

Üniversitemizin 2026-2030 dönemi Stratejik Planı'nın hazırlanma sürecine katkı sunan tüm akademik ve idari personelimize, öğrencilerimize, mezunlarımıza ve tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunar; Van Yüzüncü Yıl Üniversitesinin bilimsel, eğitsel ve toplumsal misyonunu aynı kararlılıkla sürdüreceğini saygıyla ifade ederim. 2026-2030 dönemi Stratejik Planı'nın üniversitemiz ve ülkemiz için hayırlara vesile olmasını dilerim.

Prof. Dr. Hamdullah ŞEVLİ
Rektör

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ	1
A. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
MİSYON	1
VİZYON.....	1
TEMEL DEĞERLER	1
AMAÇ VE HEDEFLER	2
B. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	4
C. STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ	6
1. Planın Sahiplenilmesi	6
2. Planlama Sürecinin Organizasyonu	6
2.1. Rektör.....	6
2.2. Strateji Geliştirme Kurulu.....	6
2.3. Stratejik Planlama Ekibi.....	6
2.4. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	9
3. Hazırlık Programı.....	9
D. DURUM ANALİZİ	11
1. KURUMSAL TARİHÇE	11
2. 2021-2025 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	11
3. MEVZUAT ANALİZİ	13
4. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ	16
5. PROGRAM – ALT PROGRAM ANALİZİ.....	21
6. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ.....	24
7. PAYDAŞ ANALİZİ.....	25
7.1. Paydaşların Tespiti	25
7.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi.....	25
7.3. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi.....	31
8. KURULUŞ İÇİ ANALİZ.....	31
8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	33
8.2. Kurum Kültürü Analizi.....	36
8.3. Fiziki Kaynak Analizi	39
8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	40
8.5. Mali Kaynak Analizi	41

9. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ.....	41
10. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ	44
10.1. Sektörel Eğilim Analizi.....	45
10.2. Sektörel Yapı Analizi.....	50
11 GZFT ANALİZİ	54
12. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ.....	58
E. GELECEĞE BAKIŞ	63
MİSYON.....	63
VİZYON.....	63
TEMEL DEĞERLER	63
F. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	65
1. KONUM TERCİHİ.....	65
2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ	65
3. DEĞER SUNUMU TERCİHİ.....	66
4. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ	68
G. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE	
 STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ.....	70
1. AMAÇLAR VE HEDEFLER.....	70
2. HEDEF KARTLARI.....	73
3. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ	92
4. MALİYETLENDİRME	96
H. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	98

TABLÖLAR

Tablo 1. Amaçlar ve Hedefler	2
Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri	4
Tablo 3. Strateji Geliştirme Kurulu	7
Tablo 4. Stratejik Planlama Ekibi	8
Tablo 5. Stratejik Plan Hazırlık Ekibi	9
Tablo 6 Mevzuat Analizi	14
Tablo 7. Üst Politika Belgeleri Analiz	16
Tablo 8. Program-Alt Program Analizi	21
Tablo 9. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi.....	24
Tablo 10. Paydaşların Önceliklendirilmesi	26
Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi.....	28
Tablo 12. Paydaş Etki – Önem Matrisi	30
Tablo 13. Genel Personel Analizi.....	33
Tablo 14. Akademik Personel Analizi	33
Tablo 15. İdari Personel Analizi	34
Tablo 16. Yıllar İtibariyle Öğrenci Analizi	35
Tablo 17. Akademik ve İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	35
Tablo 18. Kapalı Alan Dağılımları	39
Tablo 19. Öğrenci ve Personel Başına Düşen Kapalı Alan Dağılımı	39
Tablo 20. Yerleşke Bazında Taşınmaz Dağılımı.....	40
Tablo 21. Farklı Lokasyonlardaki İnternet Bant Genişlikleri.....	41
Tablo 22. Tahmini Kaynaklar.....	41
Tablo 23. Akademik Faaliyetler Analizi	41
Tablo 24. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	45
Tablo 25. Sektörel Yapı Analizi.....	50
Tablo 26. GZFT Listesi	54
Tablo 27. Tespitler ve İhtiyaçlar	58
Tablo 28. Değer Sunumu Belirleme	67
Tablo 29. Amaçlar ve Hedefler	70
Tablo 30. Hedeflerden Sorumlu ve İş birliği Yapılacak Birimler.....	71
Tablo 31. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	92
Tablo 32. Tahmini Maliyetler	96

GRAFİKLER

Grafik 1. Yıllara göre Genel Personel Analiz Grafiği	33
Grafik 2. Yıllara Göre Akademik Personel Analiz Grafiği	34
Grafik 3. İdari Personel Analiz Grafiği	35
Grafik 4. Akademik ve İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı Değişim Grafiği.....	36
Grafik 5. Kapalı Alan Dağılımları	39

KISALTMALAR

Kısaltma	Açıklama
Ar-Ge	Araştırma ve Geliştirme
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri
CBİKO	Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi
DAKA	Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı
DAP	Doğu Anadolu Projesi
GYÜE	Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi
GZFT	Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler
INNOVAN	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sanayi İş Birliği Geliştirme Uygulama ve Araştırma Teknoloji Merkezi
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
MYO	Meslek Yüksek Okulu
ÖSYM	Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
PESTLE	Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Analiz
PUKÖ	Planla, Uygula, Kontrol Et ve Önlem Al
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
TEKNOFEST	Teknoloji ve Havacılık Festivali
TTO	Teknoloji Transfer Ofisi
TÜBA	Türkiye Bilimler Akademisi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
URAP	Akademik Performansa Göre Üniversite Sıralaması (University Ranking by Academic Performance)
UYGAR	Uygulama ve Araştırma
Van YYU	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi
VANTBO	Van Ticaret Borsası
VANTSO	Van Ticaret ve Sanayi Odası
VETİS	Veri Tabanları Uzaktan Erişim Sistemi
YÖK	Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	Yükseköğretim Kalite Kurulu



A

BİR BAKIŞTA **STRATEJİK PLAN**

A. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON

Özgün araştırma ve yenilikçi eğitim-öğretim faaliyetleriyle bilim dünyasına katkıda bulunmak; araştırmacı, girişimci ve sosyal sorumluluk bilincine sahip nitelikli bireyler yetiştirmek; yerel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlar doğrultusunda toplumsal gelişime öncülük etmek.



**VAN YÜZÜNCÜ YIL
ÜNİVERSİTESİ**

VİZYON

Araştırma, eğitim ve sağlık alanında öncü, girişimcilik ve yenilikçilikte bilimsel mükemmelliği hedefleyen, kurulduğu şehrin mirasını geleceğe taşıyan, yeni nesil bir dünya üniversitesi olmak.

TEMEL DEĞERLER

- › Bilimsellik
- › Çevreye duyarlılık
- › Etik değerlere bağlılık
- › Evrensellik
- › Hesap verebilirlik
- › Kurumsal aidiyet ve çalışan mutluluğu
- › Katılımcılık
- › Liyakat
- › Milli ve manevi değerlere bağlılık
- › Sürdürülebilirlik
- › Şeffaflık
- › Tarihi ve kültürel değerlere bağlılık
- › Toplumsal yararlılık

AMAÇ VE HEDEFLER

Tablo 1. Amaçlar ve Hedefler

AMAÇ VE HEDEFLER	
Amaç (A1)	Araştırma, proje geliştirme ve girişimcilik kapasitesini artırarak iş birlikleri yoluyla bilgi üretiminde etkinliği güçlendirmek ve araştırma odaklı üniversite modeline geçmek
Hedef (H1.1)	Araştırma ve proje kapasitesini artırmak
Hedef (H1.2)	Üniversitenin araştırma çıktılarının nitelik ve niceliğini artırarak ulusal ve uluslararası düzeyde görünürlüğünü yükseltmek
Hedef (H1.3)	Ar-Ge ve İnovasyonda paydaş temelli iş birliğini geliştirmek
Hedef (H1.4)	Girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü kurumsal düzeyde yaygınlaştırarak Ar-Ge ve İnovasyon projelerinin ticarileşmesini sağlamak
Hedef (H1.5)	Nitelikli bilgi üretimini sürdürülebilir hale getirmek amacıyla araştırmacıların yetkinliklerini geliştirmek
Amaç (A2)	Nitelikli eğitim programları, güçlü altyapı ve uluslararası etkileşim ile eğitim-öğretim süreçlerinin kalitesini artırmak
Hedef (H2.1)	Çağın gerektirdiği becerilere sahip, sektörel ihtiyacı karşılayan mezunlar yetiştirmek
Hedef (H2.2)	Uluslararası etkileşimi artırmak
Hedef (H2.3)	Eğitim ve öğretime ilişkin öğrenme kaynaklarının altyapısını güçlendirmek
Hedef (H2.4)	Üniversitenin tercih edilme oranını ve öğrenci memnuniyetini artırmak
Amaç (A3)	Kurumsal kapasiteyi, kaliteyi ve görünürlüğü artırmak, erişilebilir ve sürdürülebilir bir kampüs ortamı oluşturmak
Hedef (H3.1)	İnsan kaynağının kurumsal kapasiteye olan katkısını güçlendirmek
Hedef (H3.2)	Fiziki alanların kapasitesini artırarak öğrenciler, hizmet alanlar ve çalışanlar için daha verimli ortamlar oluşturmak
Hedef (H3.3)	Üniversiteyi bölgesel ve küresel düzeyde tanınan akademik etkileşim ve cazibe merkezi haline getirmek
Hedef (H3.4)	Kalite kültürünü, kurumsal aidiyeti ve paydaş memnuniyetini artırmak
Hedef (H3.5)	Öğrencilere sunulan hizmetlerin niteliğini artırarak öğrencilerin kişisel, sosyal ve kültürel gelişimlerini desteklemek
Hedef (H3.6)	Erişilebilir, sürdürülebilir ve iklim dostu bir kampüs yaşamı oluşturmak
Amaç (A4)	Üniversitemizin akademik birikimi ve altyapı kapasitesini kullanarak sürdürülebilir toplumsal gelişime katkı sağlamak
Hedef (H4.1)	Toplumsal etkileşim mekanizmalarını çeşitlendirip güçlendirerek üniversite olanaklarından toplumun etkin şekilde yararlanmasını sağlamak
Hedef (H4.2)	Mezunlarla ilişkileri geliştirerek kariyer gelişimlerini desteklemek ve mezunları bölgesel kalkınma süreçlerine dahil etmek
Hedef (H4.3)	Öncelikli sektörlerle yönelik sürdürülebilir çözümler geliştirmek ve bu alanlarda üniversite-paydaş iş birliklerini güçlendirmek
Hedef (H4.4)	Sunulan sağlık hizmetinin kalitesi, kapasitesi ve teknolojisini geliştirilerek hizmet kalitesini artırmak



B

TEMEL PERFORMANS
GÖSTERGELERİ

B. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Hedef kartlarında yer alan performans göstergelerinden sonuç ve politika odaklı olan ve üniversitenin faaliyet alanına ilişkin önem attığı temel performans göstergeleri aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri
105	Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen Ar-Ge proje sayısı	255
1.657	Web of Science indekslerinde taranan yayın sayısı	5.500
444	Q1 ve Q2 kategorisindeki dergilerde yayınlanan yayın sayısı	3.000
43	İlk %10'luk Dilimde Atıf Alan Yayın Sayısı	173
%54,00	Incites Dergi Etki Değerinde İlk %50'lik Dilime Giren Bilimsel Yayın Oranı	%80,00
3	Patent/faydalı model ve endüstriyel tasarım tescil sayısı	8
2	Akredite Program Sayısı	11
10,61	Öğrenci başına düşen elektronik ve basılı kaynak sayısı	15,80
39	Üniversite giriş sınavlarında ilk on bine girip üniversiteyi tercih eden öğrenci sayısı	52
27,20	Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	25,50
57	Üniversite tarafından verilen hizmet içi eğitim sayısı	165
15,58	Öğrenci başına düşen kapalı alan (m ²)	19,94
2	Sürdürülebilirlik ve iklim farkındalığı etkinlik sayısı	12
25	Üniversite tarafından yürütülen sosyal sorumluluk proje sayısı	65



C

STRATEJİK PLANIN **HAZIRLIK SÜRECİ**

C. STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ

1. Planın Sahiplenilmesi

Stratejik planın etkin bir şekilde uygulanabilmesi, tüm paydaşların planı benimsemesi ve sahiplenmesiyle mümkündür. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi olarak hazırladığımız stratejik planın yalnızca bir belge olarak kalmaması, kurumun tüm birimlerinde yaşayan ve yön veren bir rehber haline gelmesi hedeflenmektedir. Stratejik plan kapsamında belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda alınan kararlar üniversitenin geleceği adına devamlılık arz eden beş yıl gibi bir süreci kapsadığından, bu kararların uygulanması ve yüksek başarı düzeyine ulaşması açısından tüm çalışanların planı sahiplenmesi ve yönetimin desteğini gerektirir. Bu doğrultuda, planlama sürecine akademik ve idari personel, öğrenciler, mezunlar ve dış paydaşlar dahil edilerek katılımcı bir yaklaşım benimsenmiştir.

Stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesinde her bir birimin ve bireyin sorumluluk üstlenmesi teşvik edilecek; düzenli bilgilendirme, izleme ve değerlendirme süreçleriyle planın uygulanmasına yönelik farkındalık ve bağlılık artırılacaktır. Bu anlayışla, stratejik planın üniversitemizin kültürüne entegre edilmesi, tüm karar alma ve uygulama süreçlerinde referans alınması sağlanacak ve böylece sürdürülebilir bir gelişim zemini oluşturulacaktır.

2. Planlama Sürecinin Organizasyonu

2.1. Rektör

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesinin 2026-2030 yıllarını kapsayan dördüncü Stratejik Planı hazırlık çalışmaları, Rektörümüz Prof. Dr. Hamdullah ŞEVLİ tarafından onaylanan Stratejik Plan Genelgesi ile başlatılmış olup "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" kapsamında tüm harcama birimlerine duyurulmuştur. Genelgede; çalışmaları üst düzeyde yönlendirmek üzere Stratejik Planlama Kurulunun oluşturulduğu, çalışmaların Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütüleceğine de değinilmiştir. Ayrıca harcama birimlerine Rehberde belirtilen niteliklere haiz olması şartıyla Stratejik Planlama Ekibine üyelerin görevlendirilmesi gerektiği bildirilmiştir. Böylece çalışmaların rektör tarafından sahiplenildiği ve takibinin yapılacağı ifade edilmiştir.

2.2. Strateji Geliştirme Kurulu

Stratejik Planlama Ekibini ve Hazırlık Programını onaylamak, sürecin ana aşamaları ile çıktılarını kontrol etmek, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlamak, tartışmalı hususları görüşüp karara bağlamak ve alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslakları ile taslak amaçlar ve hedef kartlarını değerlendirerek nihai hale getirmek üzere Rektörümüz Prof. Dr. Hamdullah ŞEVLİ başkanlığında Üniversite Yönetim Kurulu Üyeleri, Rektör Yardımcıları ve Genel Sekreter'den oluşan Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur.

Tablo 3. Strateji Geliştirme Kurulu

S.No	Adı - Soyadı	Görevi
1	Prof. Dr. Hamdullah ŞEVLİ	Rektör
2	Prof. Dr. Şenay BAYDAŞ	Rektör Yardımcısı/Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi Dekanı
3	Prof. Dr. Aydın GÖRMEZ	Rektör Yardımcısı/Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü
4	Prof. Dr. Cemil GÖYA	Rektör Yardımcısı/Dış Hekimliği Fakültesi Dekanı
5	Prof. Dr. Mehmet BİNGÖL	Denizcilik Fakültesi Dekanı
6	Prof. Dr. Yavuz YARDIM	Eczacılık Fakültesi Dekanı
7	Prof. Dr. Rafet ÇAVUŞOĞLU	Edebiyat Fakültesi Dekanı
8	Prof. Dr. Murat KAYRI	Eğitim Fakültesi Dekanı
9	Prof. Dr. Mehmet Akif ARVAS	Erciş İşletme Fakültesi Dekanı
10	Prof. Dr. Sebaheddin ŞEVGIN	Fen Fakültesi Dekanı
11	Prof. Dr. Mehmet Ali GENÇ	Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı
12	Prof. Dr. Fevzi ERDOĞAN	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı
13	Prof. Dr. Abdurrahman CANDAN	İlahiyat Fakültesi Dekanı
14	Prof. Dr. Şevket ALP	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi Dekanı
15	Prof. Dr. Remzi TUNTAŞ	Mühendislik Fakültesi Dekanı
16	Prof. Dr. Yaşar GÖZ	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı
17	Prof. Dr. Muzaffer SELÇUK	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı
18	Prof. Dr. Burak KAPTANER	Su Ürünleri Fakültesi Dekanı
19	Prof. Dr. Ufuk ÇOBANOĞLU	Tıp Fakültesi Dekanı
20	Prof. Dr. Gülsen BAŞ TERZİOĞLU	Turizm Fakültesi Dekanı
21	Prof. Dr. Mecit YÖRÜK	Veteriner Fakültesi Dekanı
22	Prof. Dr. Murat TUNÇTÜRK	Ziraat Fakültesi Dekanı
23	Prof. Dr. Serap YÜKRÜK	Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi
24	Prof. Dr. Aslı ÇİLİNGİR YELTEKİN	Fen Fakültesi Öğretim Üyesi
25	Cahit TEKİN	Genel Sekreter

2.3. Stratejik Planlama Ekibi

Hazırlık programını oluşturmak, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesini sağlamak, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve Rektör'ün onayına sunulacak belgelerin hazırlanması gibi görevleri yerine getirmek üzere harcama birimlerinden farklı uzmanlık alanları ile çalışmalara katkıda bulunabilecek bilgi, birikim ve tecrübeye sahip akademik ve idari personelden oluşan Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Stratejik Planlama Ekibi ayrıca üst yönetimle iletişim içinde gerekli çalışmaları yürüterek raporlamaları gerçekleştirmiştir.

Tablo 4. Stratejik Planlama Ekibi

S.No	Adı -Soyadı	Görevi
1	Prof. Dr. Şenay BAYDAŞ	Rektör Yardımcısı
2	Prof. Dr. Levent SELÇUK	Kalite Koordinatörü
3	Prof. Dr. Faruk KALAY	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan Yardımcısı
4	Prof. Dr. Mahmut KARA	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi
5	Prof. Dr. Yıldırım BAŞBUĞAN	Veteriner Fakültesi Dekan Yardımcısı
6	Doç. Dr. Mehmet ŞATA	Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi
7	Doç. Dr. Mehmet TOPUZ	Bilim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdür Yardımcısı
8	Doç. Dr. Tahir ÇAKIR	Tıp Fakültesi Dekan Yardımcısı
9	Doç. Dr. Hasan DİLBAS	Mühendislik Fakültesi Öğretim Üyesi
10	Doç. Dr. Halil İbrahim ÖZOK	Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdür Yardımcısı
11	Doç. Dr. Ercan ÇALIŞ	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü
12	Doç. Dr. Hilal ÇELİK KAZICI	BAP Koordinasyon Birimi Koordinatörü
13	Doç. Dr. Metin ŞARDAĞ	Uluslararası İlişkiler Koordinatör Yardımcısı
14	Doç. Dr. Tuğçe ÖZOĞUL BALYALI	Turizm Fakültesi Öğretim Üyesi
15	Doç. Dr. Aysu UĞURLAR	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi Öğretim üyesi
16	Doç. Dr. Erol ORAL	Ziraat Fakültesi Dekan Yardımcısı
17	Doç. Dr. Yunus KAPLAN	İlahiyat Fakültesi Öğretim Üyesi
18	Doç. Dr. Hamit Hakan ALP	Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdür Yardımcısı
19	Doç. Dr. Halit YABALAK	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdür Yardımcısı
20	Doç. Dr. İsmail AKTAŞ	Spor Bilimleri Fakültesi Müdür Yardımcısı
21	Dr. Öğr. Ü. Ömer Faruk ÖZDEMİR	Fen Bilimleri Enstitüsü Müdür Yardımcısı
22	Dr. Öğr. Ü. Atilla Emre KESKİN	Güzel Sanatlar Fakültesi Öğretim Üyesi
23	Dr. Öğr. Ü. Emre BİÇEK	Bilgisayar Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü
24	Dr. Öğr. Ü. Halil İbrahim AKBAY	Dursun Odabaş Tıp Merkezi Başhekim Yardımcısı
25	Dr. Öğr. Ü. Necati Muhammed TAT	Sağlık Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi
26	Dr. Öğr. Ü. Özge ERSEZER	Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdür Yardımcısı
27	Öğr. Gör. Hamza SİĞİNÇ	Sürekli Eğitim Merkezi Müdür Yardımcısı
28	Öğr. Gör. Osman EKŞİ	Türk Müziği ve Devlet Konservatuarı Öğretim Elemanı
29	Turgut SOYCAN	Genel Sekreter Yardımcısı
30	Dursun ÖZDEMİR	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
31	Vedat ATAY	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanı
32	Osman UÇAR	Öğrenci İşleri Daire Başkanı
33	Fatih GÜLER	Bilgi İşlem Daire Başkanı
34	Eyüp Ensari EROĞLU	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Şube Müdürü

2.4. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Stratejik plan genelgesini hazırlayıp Rektörün onayına sunmak, toplantıları organize etmek, çalışmaların koordine edilmesini sağlamak, verilerin konsolidasyonunu yapmak, paydaşlarla iletişimi sağlanmak ve sekreteryaya hizmetlerini yürütmek üzere Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Stratejik Yönetim ve Planlama Müdürlüğü personeli tarafından oluşturulmuştur.

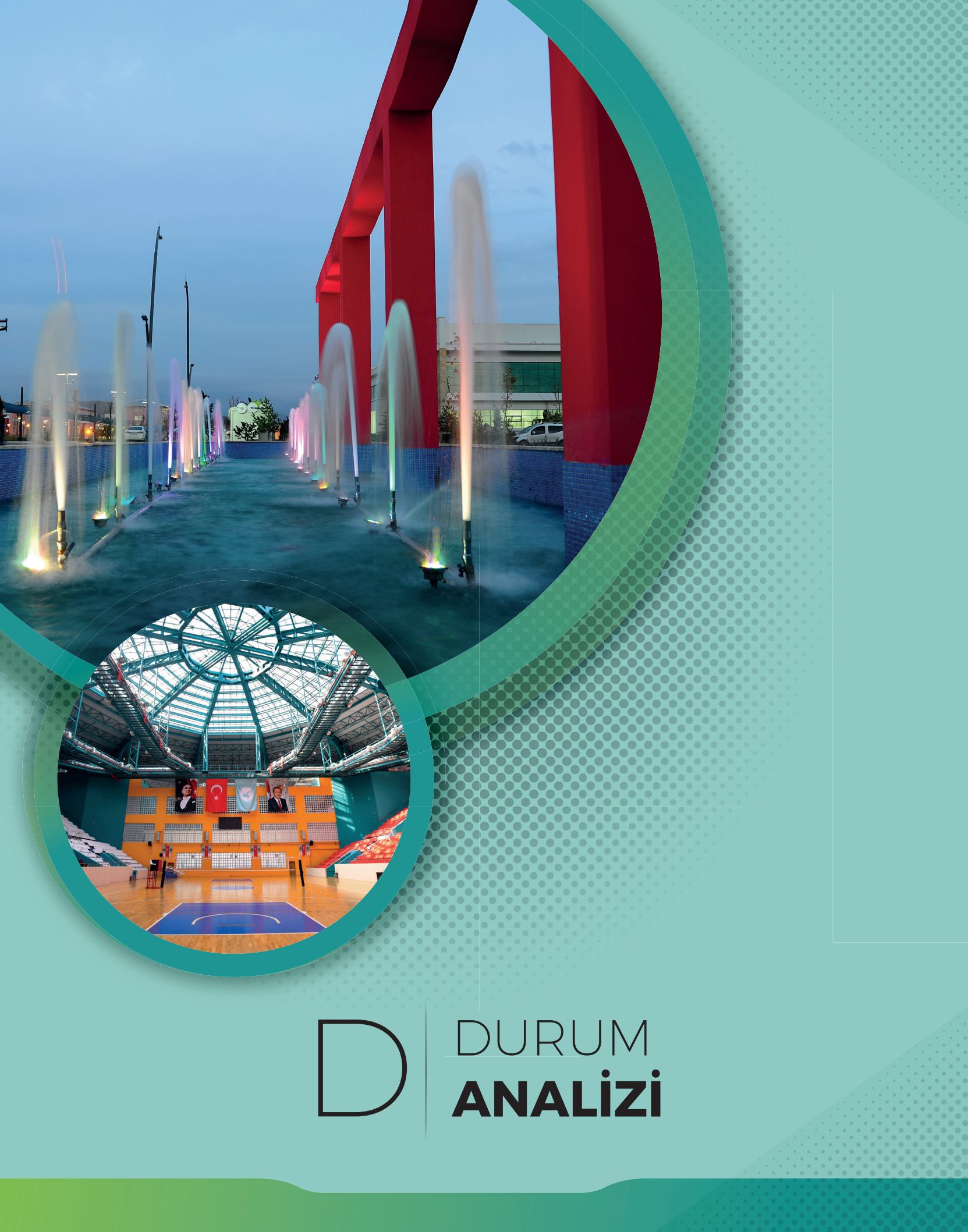
Tablo 5. Stratejik Plan Hazırlık Ekibi

S.No	Adı -Soyadı	Ünvanı
1	Dursun ÖZDEMİR	Daire Başkanı
2	Eyüp Ensari EROĞLU	Şube Müdürü
3	İbrahim İNAÇ	Şef
4	Mehmet EKİCİ	Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı

3. Hazırlık Programı

Üniversitemizin 2026-2030 dönemini kapsayacak olan dördüncü Stratejik Planının hazırlık süreci aşamaları, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetlerin tamamlanacağı tarihleri gösteren zaman çizelgesi, faaliyetlerden sorumlu birimler ile stratejik planlama ekibi üye listesini içeren **"Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Plan Hazırlık Programı"** stratejik plan hazırlama çalışmalarına rehberlik etmesi amacıyla Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlanarak Strateji Geliştirme Kurulunun onayına sunulmuştur.

Strateji Geliştirme Kurulu tarafından onaylanan hazırlık programı Genelge (2 no'lu) ile tüm birimlere ve çalışanlara duyurulmuştur. Ayrıca hazırlık programına ilişkin ayrıntılı bilgiler Üniversitemiz internet sayfasında yayımlanmıştır.



D

DURUM
ANALİZİ

D. DURUM ANALİZİ

1.KURUMSAL TARİHÇE

Van ilinde üniversite kuruluş fikri II. Abdülhamid dönemine kadar uzanmakta ve Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün 1937 yılındaki meclis konuşmasında yer almaktadır. Bu doğrultuda Van'da üniversite, birçok girişim sonucunda 20 Temmuz 1982 tarih ve 41 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Yüzüncü Yıl Üniversitesi adıyla kurulmuştur. İlk olarak Fen Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fen-Edebiyat Fakültesi, Veteriner Fakültesi, Ziraat Fakültesi ve Eğitim Yüksekokulunda eğitim-öğretime başlanmıştır.

Üniversite, merkez yerleşkesinin dışında, Muş, Bitlis ve Hakkari yerleşkelerinde eğitim-öğretim hizmeti vermiştir. 2007 yılında Bitlis Eren Üniversitesi ve Muş Alparslan Üniversitesi, 2008 yılında ise Hakkari Üniversitesi olmak üzere üç üniversite kurulmuş ve üniversiteye bağlı Yüksekokul ve Fakülteler ilgili üniversitelere bağlanmıştır.

Şehir merkezinde kurulan Tıp Fakültesi ve Hastanesi 2011'de gerçekleşen Van depremi sonrası kampüs alanında yapımı devam eden ek hastane binasına taşınmak zorunda kalmış ve halen hizmetlerini burada sürdürmektedir. 2008 yılında Diş Hekimliği Fakültesi kurulmuş ve 2010-2011 eğitim-öğretim döneminde öğrenci almaya ve hasta kabulüne başlamıştır. Üniversite-sanayi iş birliğini gerçekleştirmek üzere 2012 yılında kampüs alanında TEKNOKENT kurulmuş ve 2013 yılında faaliyetlerine başlamıştır.

1 Temmuz 2017 tarih ve 30111 sayılı kanun ile bu tarihten itibaren Yüzüncü Yıl Üniversitesi olan üniversitenin adı, "Van" ibaresi eklenerek "Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi" şeklinde değiştirilmiştir.

2021-2025 plan dönemi içerisinde Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor Bilimleri Fakültesine dönüştürülmüş, Erciş Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Van Organize Sanayi Bölgesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Üniversite Sanayi İş Birliği Geliştirme Uygulama ve Araştırma Teknoloji Merkezi (INNOVAN) kurulmuştur. Aynı zamanda Erken Çocukluk Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi bünyesinde Çocuk Van Merkezi kurularak faaliyetlerine başlamıştır.

Bugün itibarıyla 20 fakülte, 2 yüksekokul, 11 meslek yüksekokulu, 5 enstitü ve 49 uygulama ve araştırma merkezi sayısına ulaşan Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi kurumsal yapılanmasını devam ettirmektedir.

2. 2021-2025 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Üniversite 2021-2025 stratejik planında, ulusal ve uluslararası düzeyde yakalamış olduğu gelişme ivmesini sürdürebilir kılmaya, kurumsal kapasitesini ve eğitim-öğretim işlevlerini devam ettirmenin yanı sıra araştırma odaklı üniversite ve üniversite toplum ilişkilerinin yeni toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesini esas alan üçüncü nesil üniversite olma işlevlerini de ekleyerek farklılaşma/değişim stratejisini belirlemiştir.

Üniversitenin eğitim ve araştırmanın ötesine geçerek yenilikçilik, girişimcilik ve toplumsal etkiyi de kapsayacak şekilde üçüncü nesil bir üniversite olma yönü, bu sürecin etkisinin artmasına sebep olmuştur. Bu durum aynı zamanda, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesini üniversitelerin toplumsal dönüşümün katalizörü olarak hareket ettiği, yalnızca bilgiyi değil aynı zamanda ekonomik ve sosyal ilerlemeyi de yönlendirdiği küresel eğilimlerle uyumlu bir hale getirmiştir.

Üniversitenin akademik mükemmelliğe, araştırma-geliştirmeye ve toplum katılımına olan bağlılığını yansıtan misyon ve vizyonu, stratejik planın temelini oluşturmuştur. 2021-2025 stratejik planda, girişimcilik ve araştırma çıktıları, eğitim-öğretim, kurumsal kapasite ve bölgesel kalkınma süreçleri temel alınmıştır. Bu durum üniversitenin hem ulusal hem de uluslararası bağlamlarda rolünü geliştirme hedefleriyle iyi bir uyum sergilemiştir. Üniversitenin coğrafi konumu ve doğu illeri üzerindeki potansiyel etkisi göz önüne alındığında, bölgenin sosyoekonomik gelişimine katkıda bulunmaya odaklanması ayrıca üniversitenin önemli bir vizyonu olmuştur.

Üniversitenin stratejik planında belirtilen 4 ana amaç, bu amaçlara yönelik 20 hedef ve bu hedeflere bağlı 94 performans göstergesinin tanımlanması, güçlü bir stratejik planlama sürecine zemin hazırlamış ve beş yıllık dönemdeki ana hedefler ile performans kriterlerinin belirlenmesi, kurumun uzun vadeli gelişimine yön vermiştir. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi girişimcilik, araştırma, eğitim-öğretim, kurumsal kapasite, bölgesel ekonomik gelişim ve toplumsal katkı alanlarında belirlenen hedefler doğrultusunda daha etkin olmayı amaçlamaktadır. Bu hedeflerin başarısını şeffaf bir şekilde değerlendirmek amacıyla her yıl hazırlanan İzleme ve Değerlendirme Raporları ile 94 performans göstergesi düzenli olarak ölçülmektedir.

Stratejik planın hazırlık süreci ve sonrasında yaşanan olağan dışı olaylar (pandemi süreci ve 6 Şubat 2023 depremleri), girişimcilik, araştırma, eğitim-öğretim ve toplumsal katkı faaliyetlerinde kısıtlamalara yol açmış, bu durum da hedeflenen performans değerlerine ulaşmada zorluklara neden olmuştur. Buna rağmen, insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesi, fiziki altyapının iyileştirilmesi, paydaş memnuniyeti, paydaşlarla iş birliği içinde yürütülen yenilik projeleri, proje çıktılarının ticarileştirilmesi, değişim programlarından yararlanma ve mali kaynakların etkin kullanımı gibi alanlarda önemli ilerlemeler kaydedilmiştir.

Üniversite girişimcilik-araştırma, eğitim-öğretim, kurumsal kapasite ve bölgesel ekonomik gelişim ile toplumsal katkı hizmetleri kapsamında belirlediği hedef göstergeleri doğrultusunda kaynaklarını verimli bir şekilde kullanmış ve eğitim ile araştırma faaliyetlerine öncelik vermiştir. Bu çerçevede;

- Öğrencilere sunulan nitelikli eğitim, değişim programları, yabancı dilde eğitim, tercih edilebilirliğe yönelik tanıtım, uzaktan eğitim ve eğitim alt yapısının artırılmasına yönelik uygulamalar eğitim alanındaki stratejik planın %80 oranında (3 yıl için değerlendirme) başarıyla uygulanmasında önemli rol oynamıştır. Bu başarı, üniversitenin eğitim alanındaki güçlü konumunu ve politika ve misyonuna olan bağlılığını ortaya koymaktadır.

- › Stratejik planın kurumsal kapasite ve sürdürülebilirlik alanındaki hedeflerinin, üç yıllık değerlendirme döneminde ortalama %84 oranında başarıyla gerçekleştirilmesi, insan kaynağı kapasitesini geliştirmek, mali kapasiteyi güçlendirmek, kalite kültürünü yaygınlaştırmak ve öğrencilere sunulan hizmetlerin kalitesini artırmak adına atılan önemli b vadımları ortaya koymaktadır.
- › Bölgesel ekonomik gelişim için yerel kalkınma paydaşları ile iş birliğini güçlendirmek, sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı hizmetlerini artırmak kapsamında gerçekleştirilen projeler, sosyal sorumluluk faaliyetleri ve iş birlikleri, üniversitemizin çevresel etkisini ve toplumsal faydasını artırma hedefleri doğrultusunda başarıyla hayata geçirilmiştir. %90 düzeyinde başarı sağlanan bu süreçlerde, toplumsal etkiyi en üst düzeye çıkarmayı hedefleyerek akademik birimler, öğrenciler ve yerel topluluklar arasında sürdürülebilir iş birlikleri kurarak toplumsal kalkınmaya önemli katkılar sağlamıştır.

Üniversite, stratejik planın eğitim-öğretim, kurumsal kapasite ve bölgesel gelişim alanlarındaki hedeflerini büyük ölçüde başarıyla gerçekleştirmiş olsa da bazı süreçlerde gereken maddi desteği sağlayamamıştır. Bu nedenle, planda belirtilen göstergeler ile maddi kaynaklar arasında denge sağlanamadığı için bazı süreçlerde istenilen düzeyde ilerleme kaydedilememiştir. Bu durumu telafi etmek için, dış araştırma fonları sağlamak ve önde gelen kurumlarla iş birliği stratejileri geliştirmek, üniversitenin girişimcilik ve araştırma kapasitesini artırıcı yönde katkı sağlayacaktır. Ayrıca, maddi desteğin yetersizliği, yatırım projelerinin potansiyellerini tam anlamıyla gerçekleştirmesini engellemiştir. Bu bağlamda, gelecekte mali kaynakların etkin bir şekilde tahsis edilmesi ve yatırım projelerine gerekli desteğin sağlanması büyük önem taşımaktadır. Bu çabalar, üniversitemizin araştırma, eğitim, kurumsal kapasite, uluslararasılaşma ve bölgesel gelişim hedeflerine daha kapsamlı ve sürdürülebilir bir şekilde ulaşmasını destekleyecektir.

3. MEVZUAT ANALİZİ

Yükseköğretim kurumlarının ve üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130 ve 131'inci maddeleri ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nda belirlenmiştir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun amacı; Yükseköğretimle ilgili amaç ve ilkeleri belirlemek ve bütün yükseköğretim kurumlarının ve üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde düzenlemektir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun Üniversitemize verdiği yasal yükümlülükler ve dayanakları ile tespit ve ihtiyaçlara ilişkin mevzuat analizine tablo 6'da yer verilmiştir.

Tablo 6. Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/a maddesi.		
Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/b maddesi.	İnsan kaynağı ve mali kaynak yetersizliği.	-İnsan kaynağı planlaması doğru yapılmalı ve kadro ihtiyaçlarında sınırlamalar kaldırılmalı. Başta bilimsel araştırma olmak üzere eğitim-öğretime daha fazla kaynak ayrılmalı. -Performansa dayalı teşvik sistemleri uygulanabilir.
Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/c maddesi.	Ar-Ge desteğinin yetersiz olmasından dolayı eser üretiminin az olması.	-Teşvik ve ödül mekanizmalarının geliştirilerek bilimsel verilerin söz, yazı ve diğer araçlarla yayımlanmasına yönelik özendirici bir sistem kurulmalı. -Üniversite, akademisyenlere proje yazımı konusunda eğitimler verebilir. -Yayın yazma atölyeleri ve deneyimli akademisyenlerle mentorluk sistemleri kurulabilir.
Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/d maddesi.	-Uygulamalı eğitim ve öğretimin istenilen düzeyde olmaması. -Üniversitelerin bulundukları bölgelerin paydaşları ile yeterince iş birliği yapamaması.	-Üniversite-sanayi iş birlikleri artırılmalı, öğretim elemanları kendi alanlarında diğer paydaşlarla iletişimini güçlendirmeli. -Üniversite bünyesinde ilgili sektör temsilcilerinin de yer aldığı danışma kurulları oluşturularak müfredat bu kurulların önerileri doğrultusunda güncellenebilir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/e maddesi.	Üniversite ile kamu kurum ve kuruluşları arasında iş birliğinin yetersiz olması.	-Kamu kurum ve kuruluşları ile toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçları belirlenerek ilgili kurumlarla iş birliği artırılmalı. -TÜBİTAK, KOSGEB gibi kuruluşlar aracılığıyla kamu-üniversite iş birliklerini teşvik eden fonların artırılması. -Üniversite ve kamu kurumları arasında düzenli iletişimi sağlayacak koordinasyon kurulları kurulabilir ve iş birlikleri resmileştirilebilir.
Yöredeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artış sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirci önerilerde bulunmak.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/g maddesi.	-Üniversitelerin bölgesel sorunlara ilişkin kurulan uygulama ve araştırma merkezlerinin yeterince aktif olmaması. -Ar-Ge sonuçlarının toplumsal katkısının ölçülememesi veya yetersiz olması.	-Yerel yönetimlerle, STK'larla ve halkla ortak çalıştaylar düzenleyerek bölgesel ihtiyaçları netleştirmeli. Bu ihtiyaçlara yönelik projeler geliştirmeli. -Üniversitelerin bulunduğu yöre ve bölgede tespit ettiği genel ve bölgesel sorunlara ilişkin kurdukları uygulama ve araştırma merkezlerinin aktif olarak çalışmaları sağlanmalı ve bölgedeki diğer kamu kurumları ile iletişimi güçlendirilmeli. -TÜBİTAK ve YÖK, uygulamalı, yerel sorunlara çözüm odaklı projeleri teşvik kapsamına almalı.
Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmaktır.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 12/i maddesi.	Döner Sermaye işletmelerinin mali yapısında sorunların bulunması.	-Döner sermaye işletmelerinin mevcut uygulamalara yönelik eksiklikleri tespit edilerek yeniden revize edilmeli. -Gelir-Gider Dengesinin Sağlanması. -Etkin ve Şeffaf Muhasebe Sistemi Kurulmalı Yönetmeliklerdeki değişiklikler yakından takip edilmeli, gerekirse döner sermaye mevzuatında reform önerileri hazırlanarak politika yapıcılara sunulmalı.

4. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Üniversitemizin 2026-2030 Dönemi Stratejik Planında Üst Politika Belgeleri Analizi yapılırken Cumhuriyetin yeni yüzyılında, 2053 vizyonu çerçevesinde uzun vadeli bir perspektifle tasarlanan On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından üç yıllık bir perspektifle her yıl müştereken hazırlanarak Cumhurbaşkanı Kararıyla uygulamaya konulan Orta Vadeli program (2025-2027) ile Üniversitemizin eğitim-öğretim, Ar-Ge, toplumsal katkı ve kalite süreçlerine temel teşkil eden üst politika belgelerinin ilgili maddeleri belirlenmiş ve stratejik planlamada amaç ve hedefler belirlenirken dikkate alınmıştır.

Tablo 7. Üst Politika Belgeleri Analiz

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı	217	Başta araştırma üniversiteleri olmak üzere üniversitelerin küresel rekabet gücünü artırmak, etkinlik ve performans artışını sağlamak için çeşitli çalışmalar yürütülmüştür. Bununla birlikte, Ar-Ge ve yenilik kapasitesinin artırılması, özellikle Ar-Ge sonuçlarının ekonomik ve sosyal faydaya dönüşmesini sağlayan bilgi ve teknoloji transferi ile girişimcilik ve ticarileştirme faaliyetlerinin geliştirilmesine ve ekosistemdeki paydaşların etkileşiminin artırılmasına olan ihtiyaç sürmektedir.
	228	Güçlü yönleri ve özgün misyonlarını öne çıkaran Yükseköğretimde Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programıyla üniversitelerin farklı alanlarda uzmanlaşmaları ve bu uzmanlıklarla eğitim, araştırma ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmaları sağlanmaktadır. Bununla birlikte, yüksek lisans ve doktora mezunu öğrenci sayıları göz önünde bulundurulduğunda lisansüstü eğitimin teşvik edilmesi önem arz etmektedir.
	270	Türkiye'nin 2053 vizyonu, bilim ve teknoloji alanında kimseyi geride bırakmayan, yenilikçiliği içselleştirerek teknoloji girişimlerini ve Ar-Ge yatırımlarını teşvik eden bir ekosistemi güçlendirmek suretiyle ileri teknolojilerin merkezi haline gelmektir. 2053 ufkunda en az 5 üniversitemizin dünyanın ilk 100 üniversitesi arasında yer alması, ülkemizin küresel yenilik endeksi içinde ilk 10 ülke arasına girmesi ve Ar-Ge harcamalarının milli gelirdeki payının yüzde 4 düzeyine yükselmesi hedeflenmektedir.
	437.1.	Kamu, özel sektör ve üniversite iş birliğiyle kimya sanayiinde ihtiyaç duyulan yatırım yol haritaları belirlenecektir.
	451.2.	Üniversite, kamu ve özel sektör arasında yarı iletken çip tasarımı ve üretimi konusundaki iş birlikleri desteklenecektir.
	472.2.	Akıllı ve otonom ulaşım araçlarının kullanımının ve ekosistemin gelişiminin sağlanması için çeşitli üniversitelerdeki teknik bilgi ve birikimin birbirini tamamlayıcı şekilde bir araya getirilmesi sağlanacaktır.
	498.2.	Kamu, üniversite ve özel sektör iş birliği çerçevesinde hayvan ve bitki ıslahı, hassas tarım, biyoteknoloji, biyoçeşitliliğin korunması ile iklim dostu ürün ve uygulamaların geliştirilmesi alanları öncelikli olmak üzere yürütülen Ar-Ge çalışmaları desteklenecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı	544.4.	Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite sanayi iş birliği ile yetiştirilmesi sağlanacak ve sanayide doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir.
	544.6.	Yurt dışındaki yetkin akademisyen ve araştırmacılara yönelik ülkemizde tam veya kısmi zamanlı çalışma imkanlarının çeşitlendirilmesi, iş birlikleri ile ortak projeler geliştirilmesi sağlanacaktır.
	545.	Üniversitelerin bilimsel araştırma kapasitesi artırılacak, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerindeki rolleri güçlendirilecektir.
	545.5.	Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	546.	Temel bilimlerde nitelikli araştırmacı insan gücü kapasitesi ve araştırma faaliyetleri, öncelikli sektörler ve teknoloji alanlarındaki ihtiyaçlara yönelik artırılacaktır.
	546.1.	Temel bilimlerde nitelikli araştırmacı insan gücü kapasitesi ve araştırma faaliyetleri, öncelikli sektörler ve teknoloji alanlarındaki ihtiyaçlara yönelik artırılacaktır.
	547.	Toplum genelinde bilim, teknoloji, yenilik kültürünün yaygınlaştırılması, farkındalığın artırılması, bilim ve teknolojiye olan merakın teşvik edilmesi ve nitelikli insan kaynağının erken yaşlardan itibaren geliştirilmesi teşvik edilecektir.
	548.	Araştırma altyapılarının öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektöre iş birliği içinde çalışan bir yapıyla Ar-Ge ve yenilik ekosistemindeki etkinliklerinin artırılması sağlanacaktır.
	548.3.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yükseköğretim kurumları bünyesinde kurulan uygulama ve araştırma merkezleri, teknolojik araştırma merkezlerinin farklılaşan nitelikleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden yapılandırılacaktır.
	549.	Ar-Ge ve yenilik destek sistemi odaklı, performans bazlı, araştırmadan ticarileştirmeye tüm süreci kapsayan, başta öncelikli sektörler olmak üzere sektörlerin ihtiyaçlarını ve gelişme potansiyellerini dikkate alan bir yapıda etkinleştirilecektir.
	550.2.	Üniversite, özel sektör ve kamu iş birliğinde geliştirilen platformlara yönelik temel araştırmadan nihai ürüne kadar olan süreci kapsayan destek modelleri geliştirilecektir.
	551.	Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasındaki iş birlikleri yoluyla bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve arayüz yapılarının kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılacaktır.
	551.7.	Akademik teşvik sistemi, bilgi ve teknoloji transfer faaliyetlerini önceliklendirecek şekilde gözden geçirilecektir.
	552.4.	Yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesine yönelik mevzuat ve uygulamalar geliştirilecektir.
	553.5.	Yenilikçi ve yüksek teknoloji ürün ve hizmet geliştiren ilk aşama firmaları yönderlik desteği de dahil olmak üzere aşamalı bir program çerçevesinde desteklenecektir.
	560.3.	KOBİ'ler ve üniversitelerin birlikte hazırlayacakları projelerin desteklenmesi sağlanacaktır.
	563.7.	Kooperatifçilikle ilgili kamuoyunda ve üniversitelerde farkındalık sağlanacak ve kooperatifçiliğin daha etkin uygulanması yönünde çalışmalar yapılacaktır.
	565.4.	Telif haklarıyla ilgili akademik çalışmalar teşvik edilecek ve TTO'lara yönelik eğitim faaliyetleri düzenlenecektir.
	565.8.	Mühendislik ve temel bilimler alanında öğrenim gören öğrencilerin patent araştırması konusunda bilgi ve becerilerini artırmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı	565.9.	Üniversite öğrencilerinin fikri mülkiyet alanında staj yapmaları teşvik edilecektir
	565.11.	Telif hakları alanında akademik tez veri tabanı oluşturulacaktır.
	572.4.	Üniversitelerde ve Teknoloji Transfer Ofislerinde fikri mülkiyet hakları alanında çalışanların sayısını ve niteliğini artırmaya yönelik destekler sağlanacaktır.
	588	Bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründeki insan kaynağını ve niteliğini artırmaya yönelik kamu, üniversite ve STK iş birliği içerisinde programlar oluşturacaktır.
	591.1.	Kamu, üniversite ve özel sektörün yapay zeka alanındaki iş birlikleri güçlendirilecektir.
	607.	Ulaştırma ve lojistik sektöründe insan kaynağının niteliğine yönelik kamu, üniversite ve sanayi iş birliği çalışmaları yürütülecek, ilgili uluslararası kuruluşlarda Türkiye'nin orta ve üst düzeyde temsil gücünün artırılması için çalışmalar yapılacaktır.
	636.1.	Üniversitelerdeki mimarlık-mühendislik eğitim müfredatı yapı bilgi modellemesi, döngüsel ekonomi, enerji verimliliği gibi alanlar ile hukuk, sözleşme yönetimi, proje yönetimi ve risk yönetimi gibi yönetsel konularda nitelikli ve yabancı dil bilen işgücü yetiştirilmesine yönelik yeniden düzenlenecektir.
	660.	Kalite ve sonuç odaklı bir yönetim anlayışıyla ülkemizin ihtiyaçları doğrultusunda evrensel bilgi üretimine katkı sunacak yetkinlikte akademik kadroların ve nitelikli insan gücünün yetiştirilmesini hedef alan, uluslararası öğrenciler ve alanında başarılı akademisyenler için üniversitemizi çekim merkezi haline getirecek yenilikçi ve rekabetçi bir yükseköğretim sisteminin oluşturulması amaçlanmaktadır
	668.3.	Mesleki ve teknik öğretim alanlarındaki öğretmen ihtiyacını karşılamak amacıyla üniversitelerle iş birliği yapılarak mesleki ve teknik öğretmen yetiştirme programları açılması sağlanacaktır.
	674.1.	Özel eğitim kurumları ile üniversitelerin özel eğitim ve uygulama araştırma merkezleri arasındaki iş birlikleri artırılacaktır
	682.1.	Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve üniversitelerde, veriye dayalı politika geliştirme süreçlerinin ve büyük verinin kullanımı yaygınlaştırılacak, üniversitelerin performans göstergeleri kapsamında güncel verileri takip edilerek performans değerlendirme raporları belirli aralıklarla paylaşılacaktır.
	682.2.	Alan bazlı eşleştirmeler aracılığıyla yükseköğretim kurumları arasında iş birliğini artırmaya yönelik modeller geliştirilecektir.
	682.3.	Yükseköğretim kontenjanlarının üniversitelerin kapasiteleri ölçüsünde, sektörel işgücü arz ve talebinin mevcut durum ve öngörülerle uyumlu olarak ve bölgesel ihtiyaçların dikkate alınarak belirlenmesi sağlanacaktır.
	682.4.	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevelli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite- özel sektör- yerel yönetim- STK iş birliği güçlendirilecektir.
	682.5.	"Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi"nin etkinliği artırılacaktır.
	682.6.	Açık öğretim sistemindeki programlar sektörel ihtiyaçlar çerçevesinde gözden geçirilerek açık öğretimin yükseköğretim sistemi içindeki ağırlığı azaltılacaktır.
	682.7.	Açık öğretim yetişkin eğitimi ve hayat boyu öğrenme odaklı olarak yeniden yapılandırılacaktır.
	683.	Akademik personelin niteliği yükseltilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı	683.2.	Akademisyenlere yönelik projeye dayalı esnek istihdam modelleri geliştirilecektir.
	684.	Üniversite öğrencilerinin ve mezunlarının mesleki yetkinlikleri artırılabacaktır.
	684.1.	Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörle birlikte yürütülmesi sağlanacaktır.
	685.	Yükseköğretimin uluslararasılaşma düzeyi yükseltilecek, ülkemiz nitelikli uluslararası öğrenciler ve akademisyenler için çekim merkezi haline getirilecektir.
	685.1.	Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılabacaktır.
	685.2.	Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.
	685.3.	Yükseköğretim kurumları arasında uluslararası iş birlikleri artırılabacaktır.
	685.4.	Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığı sağlanacaktır.
	685.5.	Nitelikli yabancı uyruklu doktoralı araştırmacı ve akademisyenlerin istihdamını özendirici ve kolaylaştırıcı çalışmalar yürütülecektir.
	686.	Doktoralı insan kaynağının nicelik ve niteliği artırılabacaktır.
	685.1.	Öncelikli sektörler ile gelişme alanlarına odaklı doktora programlarının ilgili sektörle iş birliği içerisinde yürütülmesi sağlanacaktır.
	686.4.	Doktora tez danışmanlıklarını yapacak danışmanların niteliklerinin mevzuatla tanımlanması sağlanacaktır.
	686.6.	Doktora ve doktora sonrası araştırmalar için burs çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır.
	687.	Üniversite kampüslerinin sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmesi desteklenecektir.
	688.	Yükseköğretimde dijital dönüşüm sağlanacaktır.
	688.1.	Yükseköğretimde dijital olgunluk modelinin oluşturulması desteklenecektir.
	688.6.	5G ve ötesi yeni nesil iletişim teknolojilerinde yazılım, donanım ve altyapı alanlarında, nesnelerin interneti, yapay zeka, büyük veri, kuantum, siber güvenlik, akıllı ulaşım, artırılmış gerçeklik gibi gelişen teknoloji alanlarında nitelikli insan gücü yetiştirilmesi çalışmalarına ağırlık verilecektir.
	689.	Üniversitelerin öz gelirleri artırılarak finansal sürdürülebilirliği güçlendirilecektir.
	690.	Üniversitelerdeki idari ve teknik personel niteliği artırılabacaktır.
	690.2.	Araştırma altyapılarında yüksek nitelikli teknik personelin görevlendirilmesi sağlanacaktır.
	691.	Üniversitelerdeki Teknoloji Transfer Ofisleri güçlendirilecektir
	692.	Yükseköğretim düzeyinde mesleki ve teknik eğitim güçlendirilecektir
	692.1.	Meslek yüksekokullarının müfredatları Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde güncellenecektir.
	693.	Yükseköğretim sisteminde kalite güvencesi kültürü yaygınlaştırılacak ve güçlendirilecektir.
	693.1.	Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı	693.2.	Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanacaktır.
	695.3.	Savunma sanayii, yapay zeka, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör iş birliği programları uygulamaya konulacaktır.
	710.6.	Bağımlılığa ilişkin tanı, tedavi ve izlem sürecinde klinik kalitenin artırılmasına yönelik klinik protokollerin kullanımı yaygınlaştırılacaktır.
	711.8.	Doku, organ, kemik iliği ve kök hücre nakil işlemleri başta olmak üzere özellikli sağlık hizmetlerinin kapasitesi artırılarak bu hizmetlere ulusal ve uluslararası düzeyde ulaşılabilirlik artırılacaktır.
	714.1.	Sağlık hizmetlerinde klinik kalitenin ölçümü ve geliştirilmesi sağlanacaktır.
	714.4.	Normal doğuma yönelik bilinçlendirme ve özendirme faaliyetleri yaygınlaştırılacaktır.
	717.3.	Üniversite hastanelerinin yönetim modeli eğitim, araştırma ve hizmet sunum fonksiyonları itibarıyla etkin ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulacaktır.
	890.2.	İleri yaştaki bireylerin hayat boyu öğrenme yaklaşımıyla aktif yaşlanmalarını desteklemeye yönelik üçüncü yaş üniversite programları artırılacaktır.
	940.9.	Üniversitelerde sivil toplum alanına yönelik birimlerin açılması ve bu birimlerin desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
2025-2027 Orta Vadeli Program	s.34	Milli Teknoloji Hamlesinin itici gücünü oluşturacak Ar-Ge odaklı insan kaynağının artırılması amacıyla ortaokul, lise, üniversite öğrencileri ve üniversite mezunlarının bilim ve teknoloji yarışmalarına hazırlık sürecinde ihtiyaç duydukları tüm makine, teçhizat ve sarf malzemeleri bir arada bulunduran proje atölyeleri 81 ilde yaygınlaştırılacaktır.
	s.39-40	Yükseköğretimde üniversite, özel sektör, yerel yönetim ve sivil toplum iş birliği geliştirilecek ve ihtiyaç duyulan alanlar ile stratejik sektörlerde nitelikli işgücünün yetiştirilmesi sağlanacaktır. Yenilikçiliği ve rekabet gücünü desteklemek üzere Ar-Ge alanında insan kaynağının daha etkin kullanılması sağlanacaktır. Nitelikli ara eleman arzının geliştirilmesi için mesleki ve teknik eğitim altyapısı ve müfredatı iyileştirilecektir. • Üniversite öğrencilerinin teknoloji firmalarında staj imkanlarını yaygınlaştırmak üzere, özel sektör firmalarının stajyer programları özendirilecektir. • Üniversitelerin yönetimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevelli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite-özel sektör-yerel yönetim-STK iş birliği güçlendirilecektir. • Bireylerin istihdamda kalmalarının temin edilmesi ve sahip oldukları becerilerin günümüz ihtiyaçlarına uyarlanması için aktif yaşlanma yaklaşımını içerecek şekilde hayat boyu öğrenmeye katılım artırılacaktır. • Hayat boyu öğrenmenin ekonomiye katkısının artırılmasına yönelik müfredat analizi ve mevzuat güncellemesi yapılacaktır. • Sektörel kümelenmeler dikkate alınarak Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi kapsamında ihtisaslaşan üniversiteler ile iş birliği doğrultusunda meslek liselerinin de ilgili alan ve dallarda ihtisaslaşması sağlanacaktır. • Nitelikli insan kaynağı ihtiyacı olan stratejik teknoloji alanları belirlenecek ve bu alanlarda yurt dışına lisansüstü eğitim almak üzere öğrenci gönderilecektir.

5. PROGRAM – ALT PROGRAM ANALİZİ

Performans esaslı program bütçe kapsamında Üniversitemizin sorumluluğunda bulunan program ve alt programların analizi yapılarak uygulanmakta olan stratejik plan dönemine ait alt program hedeflerinin gerçekleşme düzeyi ile başarı ve başarısızlık nedenleri ile program ve alt programlarla ilgili tespitler ve ihtiyaçlar aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 8. Program-Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Alt Program Hedefleri	Tespitler	İhtiyaçlar
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	Araştırma Altyapıları	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi.	Uygulanmakta olan stratejik plan döneminde alt program hedefi %100 düzeyinde gerçekleşmiştir.	-Üniversitemize araştırma altyapıları için tahsis edilen kaynağın tamamı Merkezi Araştırma Laboratuvarının cihaz alımı ve bakımında kullanılarak hedefe ulaşılmıştır. Ancak araştırma altyapılarının, gelişen teknolojiyle uyumunun sağlanabilmesi yönünde yıllık ödeneklerinin kesintisiz olarak devam ettirilmesi gerekmektedir.
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması	Uygulanmakta olan stratejik plan döneminde alt program hedefine ilişkin gerçekleşme düzeyi %71,55 olmuştur. Dünya genelinde yaşanan pandeminin etkisi, akademik personelin proje başvurularına yeteri kadar ilgi göstermemesi gibi sebeplerden dolayı BAP kapsamında desteklenen proje sayısında istenilen gerçekleşme düzeyine ulaşılamamıştır. Ayrıca başvuru sürecinin karmaşıklığı, teşviklerin yetersizliği ve fikri haklar konusunda danışmanlık hizmeti verecek personel eksikliği gibi sebeplerden dolayı patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru sayısı da istenilen seviyede gerçekleşme olmamıştır.	- Araştırmacılara proje yazımı, başvuru süreçleri ve bütçe yönetimi konularında destek verilmelidir. -Ar-Ge projelerinin ticarileşmesini sağlamak amacıyla teknoloji transferi süreçlerine yönelik rehberlik hizmetleri sağlanmalıdır. -Patent ve faydalı model başvurularını artırmak amacıyla bilgilendirme seminerleri, birebir danışmanlık hizmetleri ve maddi destek mekanizmaları oluşturulmalıdır. -Üniversitenin girişimcilik ve araştırma kapasitesini artırmak amacıyla dış araştırma fonları sağlanmalı ve önde gelen kurumlarla iş birliği stratejileri geliştirmelidir.

Program	Alt Program	Alt Program Hedefleri	Tespitler	İhtiyaçlar
Hayat Boyu Öğrenme	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması	Uygulanmakta olan stratejik plan döneminde alt program hedefine ilişkin gerçekleşme düzeyi %74,54 olmuştur. Sürekli Eğitim Merkezi ve Dil Merkezi tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı dünya genelinde yaşanan pandeminin etkisiyle katılımcıların mesleki eğitim ve sertifika programlarına yeterince ilgi göstermemesi, sertifika programlarının hedef kitleye yeterince duyurulmaması, eğitim programlarının katılımcıların ihtiyaçları doğrultusunda güncellenmemesi gibi sebeplerden dolayı istenen düzeyde gerçekleşmemiştir. Çevrecilik alanlarında alınan ödül sayısı ise başvurular için yeterli bütçe ve kaynak ayrılmamış olması, çevrecilik projeleri ve faaliyetlerine dair farkındalığın düşük olmasından ödüllere başvuru sayısının sınırlı kalması gibi sebeplerden dolayı gerçekleşme hedeflenen değer in altında kalmıştır.	-Sektör araştırması yapılarak bölgesel ihtiyaçlara yönelik sertifika programı ve eğitimler düzenlenmelidir. -Kamu Kurumları, STK'lar ve özel sektör işletmeleri ile toplumsal faaliyet alanında ortak projelerin sayısının artırılması gerekmektedir. -Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet çeşitliliğinin artırılması gerekmektedir.
Tedavi Edici Sağlık	Tedavi Hizmetleri	Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması	Uygulanmakta olan stratejik plan döneminde alt program hedefinde gerçekleşme düzeyi %92,36 olmuştur. Hastaneye başvuranların büyük kısmının ayakta tedavi görmesinden dolayı yatan hasta sayısı oranı hedeflenen değer in altında gerçekleşmiştir.	-Sağlık hizmeti sunan merkezlerin fiziki alanlarının öncelikli olarak iyileştirilmesi gerekmektedir. -Sağlık turizmine yönelik faaliyetlerin artırılması yönünde çalışmalar yapılmalıdır. - Sağlık personeli ve yardımcı personelin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi gerekmektedir.

Program	Alt Program	Alt Program Hedefleri	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	Uygulanmakta olan stratejik plan döneminde alt program hedefinde gerçekleşme %65,92 olmuştur. Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen öncelikli alanlara yönelik burs programlarından yararlanan doktora öğrenci sayısı düştüğünden dolayı performans göstergesinde güncelleme yapılmalıdır. Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri kapsamında istenilen hedefe ulaşılmış olsa da hedeflenen sayının artırılması gerekmektedir.	Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri kapsamında öğretim elemanlarının teşviki sağlanmalıdır. - Öğretim elemanlarının Web of Science kapsamındaki dergilerde yayın yapmasını teşvik edecek teşvik politikaları geliştirilmelidir.
	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	Uygulanmakta olan stratejik plan döneminde alt program hedefinde gerçekleşme %87,27 düzeyinde olmuştur. Artan döviz kurları ve bütçedeki kısıtlamalar nedeniyle veri tabanlarına erişimde yaşanan güçlükler, kütüphaneye ilişkin hedeflere ulaşmaya engel olmuştur. Akredite edilen program sayısında istenilen düzeye ulaşmamıştır. Ayrıca fiziki alt yapının yetersiz kalması, eğitim materyallerine ulaşma gücü ve belli programlara yönelik düşük öğrenci talebi gibi nedenlerden dolayı hedef istenilen düzeyde gerçekleşmemiştir.	-Akredite edilmiş program sayılarını artırmak üzere akreditasyon başvurusunda bulunacak birimlerle, sürece yönelik birim ihtiyaçlarının belirlenmesi için ön hazırlık çalışmaları yapılmalıdır. -Yan dal ve çift anadal programların çeşitliliğinin artırılarak başvuruların özendirilmesi gerekmektedir -Öğrenci sayılarındaki değişimler dikkate alınarak derslik, laboratuvar ve atölye altyapısı ve kapasiteleri geliştirilmelidir. -Yabancı dilde eğitim veren bölüm/program açmak üzere gerekli altyapı oluşturulmalıdır. -Kütüphane veri tabanları için ayrılan bütçenin artırılması ve döviz kurlarında yaşanan artış oranında revize edilmesi gerekmektedir.

Program	Alt Program	Alt Program Hedefleri	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Uygulanmakta olan stratejik plan döneminde alt program hedefinde gerçekleşme %93,27 düzeyinde olmuştur. Dünya genelinde yaşanan pandeminin sosyal hayatı büyük ölçüde etkilemesi ile bu alanda gerçekleştirilecek sosyal ve kültürel faaliyetler istenilen düzeyde gerçekleşmemiştir. Aynı zamanda yaşanan ekonomik gelişmelerden dolayı beslenme konusunda öğrencilerin yemek talebinin artmasını sağlamıştır.	-Öğrencilere yönelik sosyal, sportif ve kültürel faaliyetlerin çeşitliliğini ve sayısını artırmak üzere yeterli finansman kaynağı sağlanmalıdır. -Öğrenci beslenmesine yönelik artan talebin karşılanabilmesi için yemek hizmetine ayrılan bütçenin artırılması gerekmektedir.

6. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Tablo 9. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
(A)-Araştırma-Geliştirme ve Yenilik	A1- Bilimsel Araştırma Projeleri
	A2- Ulusal ve Uluslararası Yayınlar
	A3-Patent/Faydalı Model/Marka Tescili
	A4-Araştırma Merkezleri
	A5-Laboratuvar Hizmetleri
	A6-Bilirkişilik ve Danışmanlık Hizmetleri
	A7-Teknoloji Geliştirme Bölgesi Kapsamında Yürütülen Faaliyetler
	A8-Kamu, Özel Sektör ve Üniversite İş Birliği
	A9-TEKNOKENT Faaliyetleri
	A10-Girişimcilik Hizmetleri
	A11-Ulusal ve Uluslararası Kuruluşlar Tarafından Desteklenen Projeler
(B)- Eğitim ve Öğretim	B1-Ön Lisans / Lisans Eğitim Programları
	B2-Lisansüstü Eğitim Programları
	B3-Uzaktan Eğitim Programları
	B4-Yabancı Dil Hazırlık Programı

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
(B)- Eğitim ve Öğretim	B5-Çift Anadal/Yan Dal Programları
	B6-Ulusal ve Uluslararası Öğrenci/Öğretim Üyesi Değişim Programları
	B7-Yükseköğretim Kurumları Bilgi ve Kültürel Kaynaklar ile Sportif Altyapının Geliştirilmesi Hizmetleri
(C)-Toplumsal Katkı	C1-Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları
	C2-Sosyal Sorumluluk Hizmetleri
	C3-Danışmanlık, Bilirkişi ve Rehberlik Hizmetleri
	C4-Kültürel, Sportif ve Sosyal Hizmetler
	C5-İnsan Sağlığı Hizmetleri
	C6-Ağız ve Diş Sağlığı Hizmetleri
	C7-Hayvan Sağlığı Hizmetleri
(D)-Yönetim ve Destek	D1-İç Denetim Hizmetleri
	D2-İdari ve Mali Hizmetlere Yönelik Faaliyetler
	D3-İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Faaliyetler
	D4-Öğrenci İşlerine Yönelik Faaliyetler
	D5-Bilgi Teknolojilerine Yönelik Hizmetler
	D6-Kütüphane ve Dokümantasyon Hizmetleri
	D7-Sağlık, Kültür ve Spor Hizmetlerine Yönelik Faaliyetler
	D8-İnşaat ve Yapım İşlerinin Yürütülmesi Hizmetleri
	D9-Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler
	D10-Hukuki Danışmanlık ve Muhakemat Hizmetleri

7. PAYDAŞ ANALİZİ

7.1. Paydaşların Tespiti

Stratejik planlama ekibi tarafından yapılan paydaş analizi ile stratejik planlama sürecinde daha fazla paydaşın sürece dahil olmasını sağlamak adına üniversitenin ürün ve hizmetleriyle doğrudan ilgisi olan, üniversiteden doğrudan veya dolaylı yönde etkilenen veya etkileyen kişi, grup ve kuruluşlar belirlenmiş ve belirlenen paydaşlar iç paydaşlar ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılmıştır.

7.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Belirlenmiş olan paydaşların önceliklendirilmesinde paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınmıştır. Üniversitenin faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla üniversiteyi etkileme gücü, paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği değer ele alınarak önceliklendirilen paydaş listesi Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşlar	İç Paydaş /Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İP	5	5	1. Derece
İdari Personel	İP	5	5	1. Derece
Akademik Birimleri	İP	5	5	1. Derece
İdari Birimler	İP	5	5	1. Derece
Öğrenciler	DP	5	5	1. Derece
Öğrenci Aileleri	DP	2	2	3. Derece
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	DP	4	3	2. Derece
Hazine ve Maliye Bakanlığı	DP	4	3	2. Derece
Milli Eğitim Bakanlığı	DP	4	5	1. Derece
Sağlık Bakanlığı	DP	3	4	2. Derece
Çevre ve Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	DP	2	1	3. Derece
Gençlik ve Spor Bakanlığı	DP	2	1	3. Derece
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	DP	4	3	2. Derece
Sayıştay Başkanlığı	DP	4	4	1. Derece
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	DP	4	5	1. Derece
Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)	DP	4	5	1. Derece
Üniversitelerarası Kurul	DP	4	5	1. Derece
Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM)	DP	1	1	3. Derece
Yurtiçi/Yurtdışı Üniversiteler	DP	1	4	2. Derece
Ulusal Ajans	DP	4	3	2. Derece
Mezunlar	DP	5	5	1. Derece
Sosyal Güvenlik Kurumu	DP	3	2	3. Derece
Kamu İhale Kurumu	DP	2	2	3. Derece
Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)	DP	4	4	1. Derece
DAKA-DAP-KOSGEB-VANTBO-VANTSO	DP	4	4	1. Derece
Sivil Toplum Kuruluşları	DP	2	2	3. Derece

Paydaşlar	İç Paydaş /Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu	DP	3	4	2.Derece
Türk Patent ve Marka Kurumu	DP	5	2	2.Derece
Türk Standartları Enstitüsü	DP	2	1	3.Derece
Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu	DP	1	1	3. Derece
Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA)	DP	2	1	3.Derece
Sanayi Kuruluşları	DP	3	4	2. Derece
Meslek Odaları ve Sendikalar	DP	2	2	3. Derece
Basın ve Yayın Organları	DP	4	2	3. Derece
Yerel Kamu İdareleri	DP	3	4	3. Derece
Tarım ve Orman Bakanlığı	DP	2	2	3. Derece
Diğer Bakanlıklar	DP	2	3	3. Derece
Diğer Kamu Kurumları	DP	2	2	3. Derece
Van Teknokent	DP	5	4	1. Derece

Önceliklendirilen paydaşların üniversitenin hangi ürün/hizmetleriyle ilgili olduğu, üniversiteden beklentileri, üniversiteyi etkileme ve etkilenmelerine göre değerlendirilerek hangi ürün/hizmetlerden kimlerin yararlandığı Tablo 11'de paydaş/ürün hizmet matrisinde gösterilmiştir.

Tablo 11. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

[illegible]

	Araştırma-Geliştirme ve Girişimcilik							Eğitim ve Öğretim							Toplumsal Katkı					Yönetim ve Destek									
	a.1	a.2	a.3	a.4	a.5	a.6	a.7	b.1	b.2	b.3	b.4	b.5	b.6	b.7	c.1	c.2	c.3	c.4	d.1	d.2	d.3	d.4	d.5	d.6	d.7	d.8	d.9	d.10	
Mezunlar								✓					✓				✓					✓							
Sosyal Güvenlik Kurumu																✓											✓		
Kamu İhale Kurumu						✓																					✓		
TÜBİTAK	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓																					
DAKA-DAP-KOSGEB-VANTBO- VANTSO	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓								✓													
Sivil Toplum Kuruluşları		✓		✓	✓	✓		✓								✓	✓	✓											
Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu																						✓							
Türk Patent ve Marka Kurumu																													
Türk Standartları Enstitüsü																													
Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu																						✓							
Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA)																													
Sanayi Kuruluşları	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓									✓												
Meslek Odaları ve Sendikalar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓							✓	✓	✓	✓									✓		
Basın ve Yayın Organları															✓	✓	✓	✓				✓							
Yerel Kamu İdareleri					✓										✓	✓	✓	✓											
Tarım ve Orman Bakanlığı																✓													
Diğer Bakanlıklar	✓	✓		✓		✓		✓				✓		✓															
Diğer Kamu Kurumları	✓	✓			✓			✓						✓			✓									✓	✓		
Van Teknokent		✓	✓	✓	✓		✓	✓									✓												

Tablo 12. Paydaş Etki – Önem Matrisi

Paydaş Etki Düzeyi			
		Zayıf	Güçlü
Paydaş Önem Düzeyi	Düşük	İzle	Bilgilendir
		Öğrenci Aileleri Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Gençlik ve Spor Bakanlığı Tarım ve Orman Bakanlığı ÖSYM Yükseköğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Kamu İhale Kurumu Sivil Toplum Kuruluşları Meslek Odaları ve Sendikalar	Yurtiçi/Yurtdışı Üniversiteler Yerel Kamu İdareleri Diğer Bakanlıklar
	Yüksek	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dahil et	Birlikte çalış
		Üniversitelerarası Kurul Sosyal Güvenlik Kurumu Basın ve Yayın Organları Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA) Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu Türk Standartları Enstitüsü Diğer Kamu Kurumları DAKA-DAP-KOSGEB-VANTBO-VANTSO	Akademik-İdari Birimler Akademik Personel İdari Personel Öğrenciler Strateji ve Bütçe Başkanlığı Hazine ve Maliye Bakanlığı Milli Eğitim Bakanlığı Sağlık Bakanlığı Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Yükseköğretim Kurulu Yükseköğretim Kalite Kurulu Türk Patent ve Marka Kurumu Sayıştay Başkanlığı TÜBİTAK Ulusal Ajans Sanayi Kuruluşları Van Teknokent Mezunlar

7.3. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

2026-2030 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları kapsamında Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi ile paydaşlarının, üniversitenin geleceğinin tasarım ve uygulama sürecinde bizzat yer alması ve ortak akıl üretmesi için katılımlı bir yöntem uygulamak adına Stratejik Planlama Arama Konferansı düzenlenmiştir. Bu katılımlı yöntem yaklaşımı ile üniversitenin geleceğinin tasarlanması ve stratejilerinin belirlenmesi sürecinde yol gösterici olmuş ve aynı zamanda Van Yüzüncü Yıl Üniversitesinin gelecek tasarımı ve değişimi için katılımcıların bilgi ve tecrübelerinden yararlanılarak ortak akıl çıkarılması da sağlanmıştır. Arama konferansı Araştırma-Geliştirme, Eğitim-Öğretim, Kurumsal Kapasite ve Toplumsal Katkı faaliyetleri üzerinden gruplandırılan paydaş katılımlarıyla gerçekleştirilmiştir.

Ayrıca üniversitemizin mevcut durumunu daha iyi analiz etmek ve gelecekle ilgili öngörülerini sağlam bir zemine oturtmak adına akademik ve idari personelimizin, öğrencilerimizin ve dış paydaşlarımızın görüş, beklenti ve önerilerini almak üzere de "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi" doğrultusunda hazırlanan anketler uygulanmış ve elde edilen verilerden stratejik planlama sürecinde faydalanılmıştır.

8. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

Kuruluş içi analiz kapsamında üniversitenin insan kaynakları yetkinlik analizi, kurum kültürü analizi, fiziki kaynak analizi, teknoloji ve bilişim altyapısı analizi ve mali kaynak analizi gerçekleştirilerek üniversitenin mevcut kapasitesi değerlendirilmiş ve geliştirilmesi gereken alanlar tespit edilmiştir.

İnsan kaynakları yetkinlik analizi ile çalışanların bilgi, beceri ve yetkinlik profilleri değerlendirilecek; kurumsal hedeflerle uyumlu gelişim alanları belirlenecek ve insan kaynakları süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik veri elde edilecektir.

Kurum kültürü analizi ile katılımcı ve sürdürülebilir bir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla kurum kültürü analizi gerçekleştirilecektir. Bu analiz ile mevcut değerler, davranış biçimleri ve örgütsel iklim değerlendirilerek güçlü yönler ile gelişime açık alanlar belirlenecek; kurumsal aidiyet, iş birliği ve verimliliği artırmaya yönelik öneriler geliştirilecektir.

Üniversitemizin mevcut fiziki altyapısının stratejik hedeflerle uyumunu değerlendirmek amacıyla fiziki kaynak analizi yapılacaktır. Bu analiz kapsamında eğitim, araştırma, idari ve sosyal alanlara ilişkin bina, donanım ve diğer altyapı unsurları incelenecek; kapasite, kullanım durumu ve ihtiyaçlar tespit edilerek etkinlik ve verimliliği artırmaya yönelik öneriler geliştirilecektir.

Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi kapsamda donanım, yazılım, ağ altyapısı ve bilgi güvenliği gibi bileşenler incelenecek; mevcut durum ile ihtiyaçlar karşılaştırılarak sürdürülebilir, güvenli ve erişilebilir bir bilişim altyapısı için geliştirme alanları belirlenecektir.

Mali kaynak analizi ile de üniversitemizin mali sürdürülebilirliğini ve kaynak kullanım etkinliğini değerlendirmek amacıyla mali kaynak analizi gerçekleştirilecektir. Bu analiz kapsamında gelir ve gider yapısı, bütçe uygulamaları, kaynak çeşitliliği ve finansal riskler incelenecek; mevcut mali kaynakların stratejik hedeflerle uyumu ve geleceğe yönelik finansal planlama ihtiyaçları belirlenecektir.



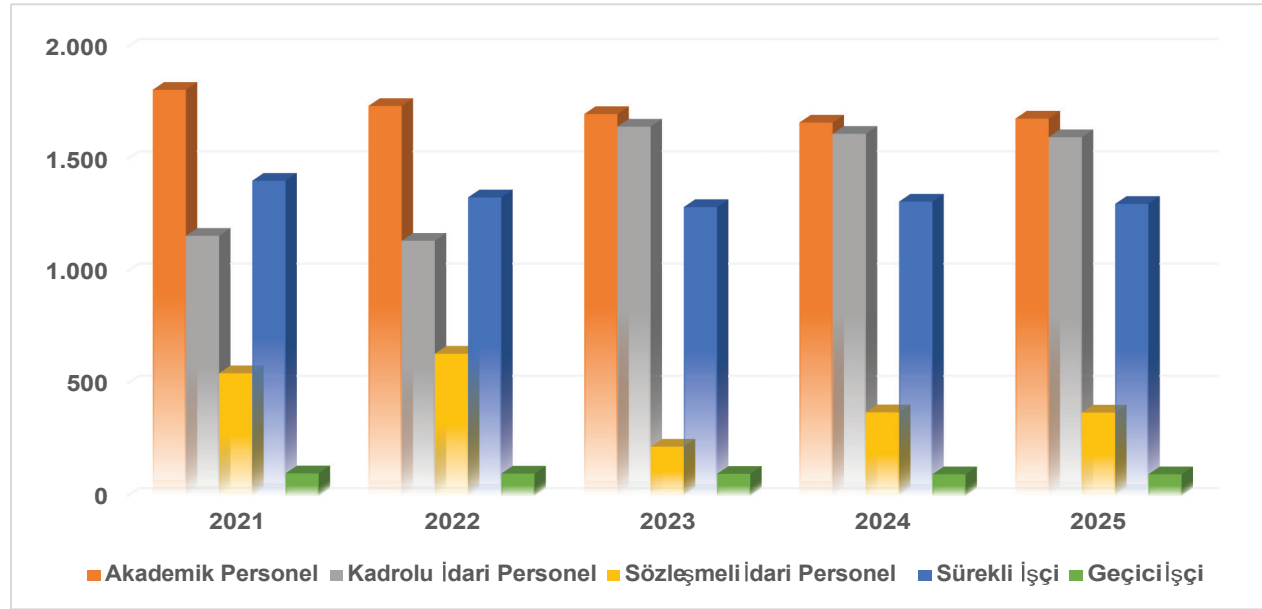
8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Tablo 13. Genel Personel Analizi

Unvanı	2021	2022	2022 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2023	2023 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2024	2024 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2025	2025 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)
Akademik Personel	1.808	1.736	-3,98	1.700	-5,97	1.662	-8,08	1.680	-7,08
İdari Personel	1.158	1.136	-1,90	1.644	41,97	1.612	39,21	1.597	37,91
Sözleşmeli Personel	546	633	15,93	219	-59,89	372	-31,87	371	-32,05
Sürekli İşçi	1.403	1.329	-5,27	1.286	-8,34	1.310	-6,63	1.300	-7,34
Geçici İşçi	100	99	-1,00	98	-2,00	96	-4,00	96	-4,00
TOPLAM	5.015	4.933	-1,64	4.947	-1,36	5.052	0,74	5.044	0,58

Baz yıl olan 2021 yılında toplam 5.015 personel bulunmakta olup 2022 yılı, baz yıla göre %1,64 azalışla 4.933 olmuştur. Toplam personel sayısı; baz yıla göre 2023 yılı %1,36 azalışla 4.947, 2024 yılı %0,74 artışla 5.052 ve 2025 yılı %0,58 artış ile 5.044 olarak gerçekleşmiştir.

Grafik 1. Yıllara göre Genel Personel Analiz Grafiği

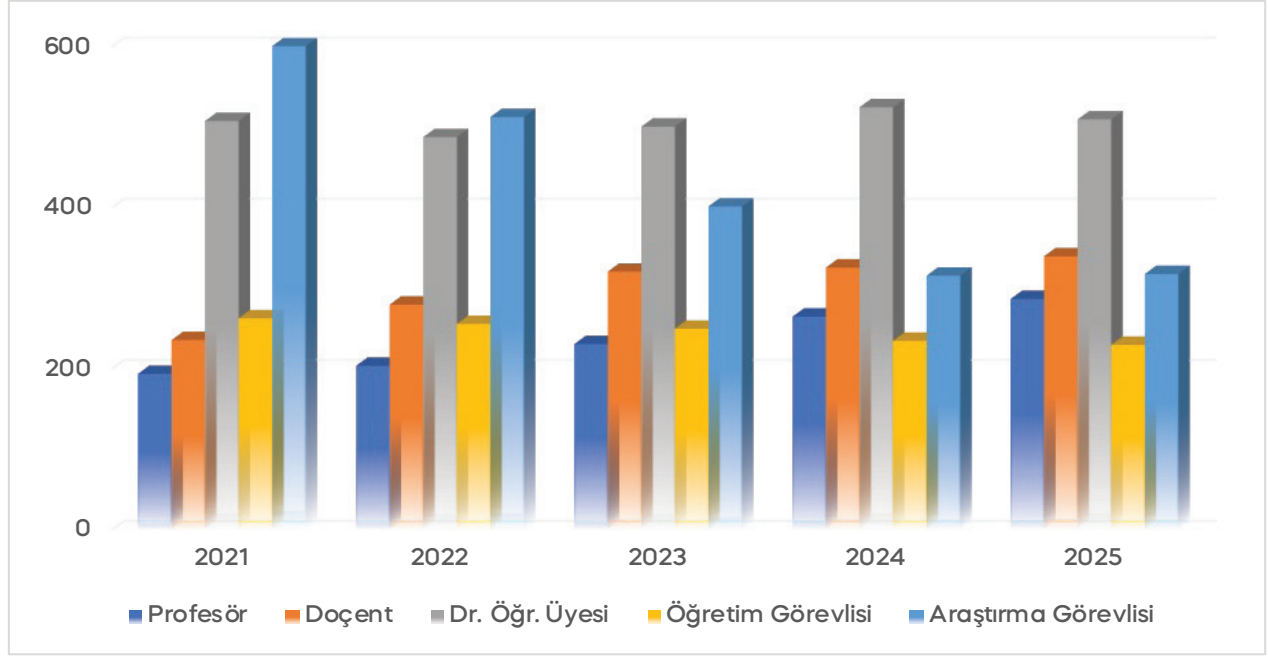


Tablo 14. Akademik Personel Analizi

Unvanı	2021	2022	2022 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2023	2023 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2024	2024 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2025	2025 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)
Profesör	193	203	5,18	230	19,17	264	36,79	286	48,19
Doçent	235	279	18,72	320	36,17	325	38,30	339	44,26
Dr. Öğr. Üyesi	507	487	-3,94	500	-1,38	524	3,35	509	0,39
Öğretim Görevlisi	262	255	-2,67	249	-4,96	234	-10,69	229	-12,60
Araştırma Görevlisi	611	512	-16,20	401	-34,37	315	-48,45	317	-48,12
TOPLAM	1.808	1.736	-3,98	1.700	-5,97	1.662	-8,08	1.680	-7,08

2021 yılında toplam 1.808 akademik personel bulunmakta olup 2022 yılında %3,98 azalışla 1.736 olmuştur. Toplam akademik personel sayısı 2023 yılında %5,97 azalışla 1.700 2024 yılında ise %8,08 azalışla 1.662 ve 2025 yılında %7,08 azalış ile 1.680 olarak gerçekleşmiştir.

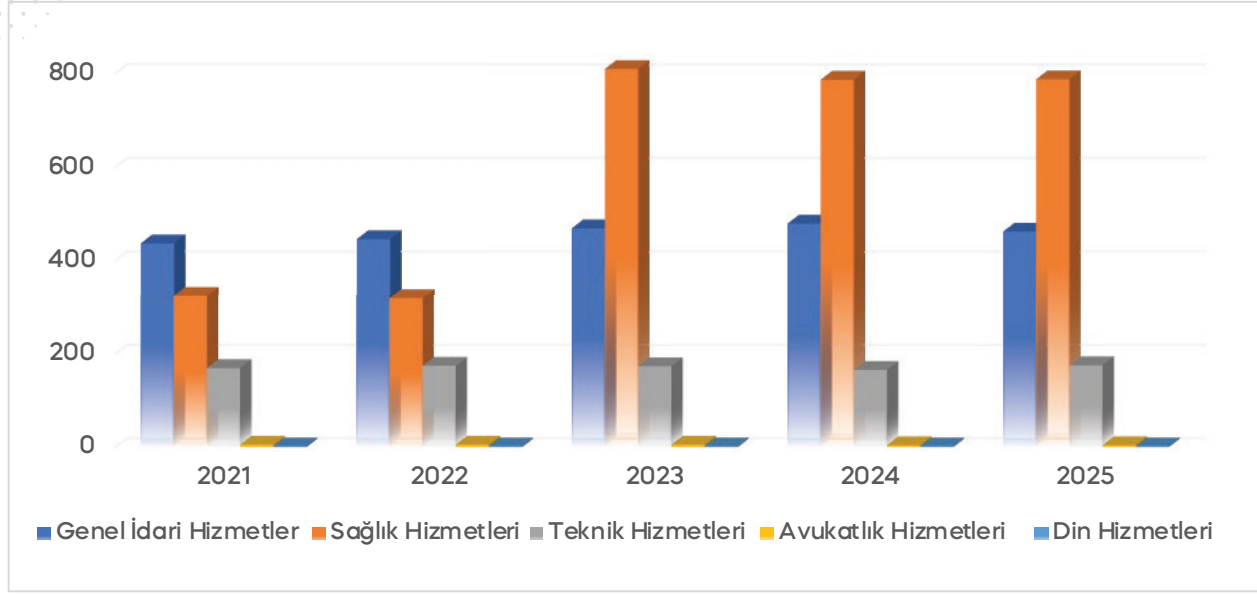
Grafik 2. Yıllara Göre Akademik Personel Analiz Grafiği



Tablo 15. İdari Personel Analizi

Hizmet Sınıfı	2021	2022	2022 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2023	2023 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2024	2024 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2025	2025 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)
Genel İdari Hizmetler	436	445	2,06	468	7,34	478	9,63	461	5,73
Sağlık Hizmetleri	324	319	-1,54	809	149,69	786	142,59	787	142,90
Teknik Hizmetleri	169	174	2,96	173	2,37	165	-2,37	175	3,55
Avukatlık Hizmetleri	5	5	0,00	5	0,00	4	-20,00	4	-20,00
Din Hizmetleri	2	2	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
Yardımcı Hizmetler	222	191	-13,96	187	-15,77	177	-20,27	168	-24,32
TOPLAM	1.158	1.136	-1,90	1.644	41,97	1.612	39,21	1.597	37,91

Baz yıl olan 2021 yılında toplam 1.158 idari personel bulunmakta olup 2022 yılı, baz yıla göre %1,90 azalışla 1.136 olmuştur. Toplam idari personel sayısı; baz yıla göre 2023 yılı %41,97 artışla 1.644, 2024 yılı %39,21 artışla 1.612 ve 2025 yılı %37,91 artış ile 1.597 olarak gerçekleşmiştir.

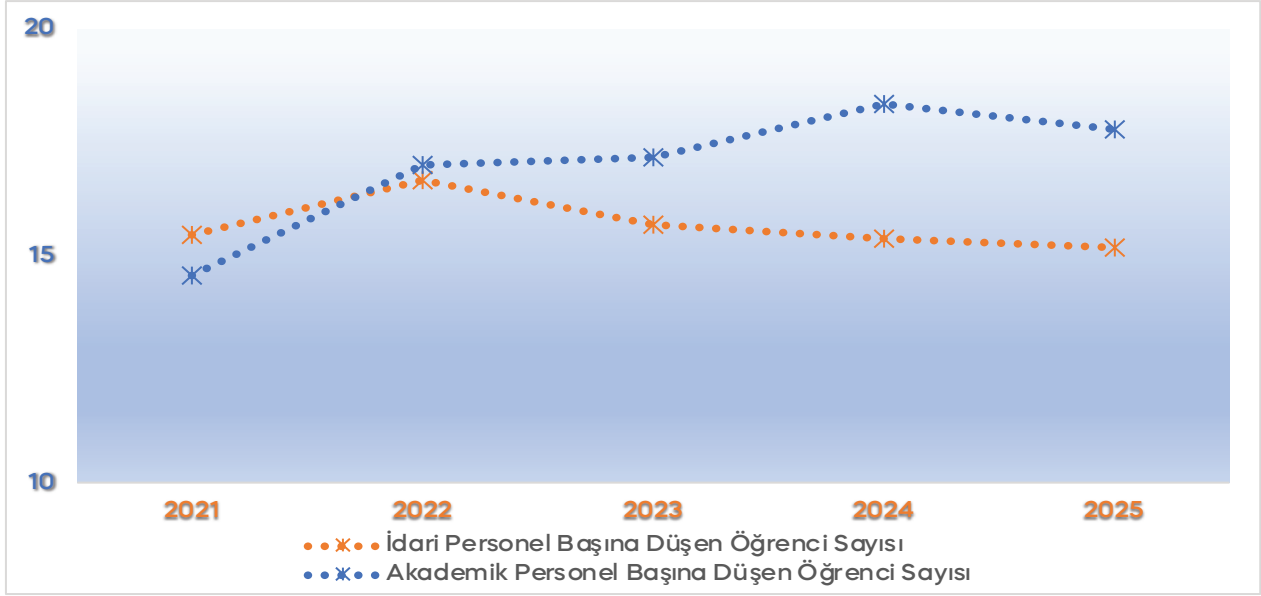
Grafik 3. İdari Personel Analiz Grafiği**Tablo 16.** Yıllar İtibariyle Öğrenci Analizi

	2021	2022	2022 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2023	2023 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2024	2024 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2025	2025 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)
Fakülteler	15.396	15.926	3,44	16.116	4,68	17.071	10,88	17.229	11,91
Yüksekokullar	429	690	60,84	720	67,83	311	-27,51	388	-9,56
Enstitüler	3.551	5.348	50,61	4.986	40,41	4.643	30,75	4.348	22,44
Meslek Yüksekokulları	6.946	7.531	8,42	7.383	6,29	8.496	22,32	7.928	14,14
TOPLAM	26.322	29.495	12,05	29.205	10,95	30.521	15,95	29.893	13,57

Baz yıl olan 2021 yılında toplam 26.322 öğrenci bulunmakta olup 2022 yılı, baz yıla göre %12,05 artışla öğrenci sayısı 29.245 olmuştur. Toplam öğrenci sayısı; baz yıla göre 2023 yılı %10,95 artışla 29.205, 2024 yılı %15,95 artışla 30.521 ve 2025 yılı %13,57 artış ile 29.893 olarak gerçekleşmiştir. Akademik ve İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı Tablo 17'de belirtilmiştir.

Tablo 17. Akademik ve İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı

	2021	2022	2022 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2023	2023 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2024	2024 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)	2025	2025 Yılı Artış-Azalış Oranı (%)
Akademik Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	14,56	16,99	16,69	17,18	17,99	18,36	26,10	17,79	22,18
İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	15,45	16,67	7,90	15,68	1,49	15,38	-0,45	15,19	-1,68

Grafik 4. Akademik ve İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı Değişim Grafiği

Akademik personel başına düşen öğrenci sayısı, baz yıl olan 2021 yılında 14,56 iken 2022 yılında %16,69 artışla 16,99 olmuştur. Baz yıla göre 2023 yılı %17,99 artışla 17,18, 2024 yılı %26,10 artışla 18,36 ve 2025 yılı %22,18 artış ile 17,79 olarak gerçekleşmiştir.

İdari personel başına düşen öğrenci sayısı, baz yıl olan 2021 yılında 15,45 iken 2022 yılında %7,90 artışla 16,67 olmuştur. Baz yıla göre 2023 yılı %1,49 artışla 15,68, 2024 yılı %0,45 azalışla 15,38 ve 2025 yılı %1,68 azalış ile 15,19 olarak gerçekleşmiştir.

Yapılan insan kaynakları yetkinlik analizi sonucunda, personelin mesleki bilgi ve beceri düzeyinin istenilen seviyede olmaması, kurumsal verimliliği olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle, personelin mesleki eğitim ve gelişim ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla, Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi (CBİKO) tarafından oluşturulan “Uzaktan Eğitim Kapısı” platformu üzerinden verilecek eğitimlere ve üniversitemiz tarafından periyodik aralıklarla düzenlenen hizmet içi eğitimlere aktif katılım sağlanmasıyla, çalışanların bilgi ve becerilerinin artırılması hedeflenmektedir. Performansa dayalı teşvik uygulamalarının yetersizliği, çalışan motivasyonu ve bağlılığında eksikliklere yol açmaktadır. Bu sorunun aşılması için personelin performansını ölçmeye yönelik sistemler geliştirilmesi ve başarı belgesi, kariyer puanı, ödül gibi uygulamaların hayata geçirilmesi gerekmektedir. Sağlık hizmetlerinde görev alacak uzman hekim ve yardımcı sağlık personel sayısında, baz yıl olan 2021’e göre artış yaşanmış gibi gözükse de mevcut artış ihtiyaçları karşılamada yetersiz kalmakta ve personel temininde devam eden güçlükler hizmet kalitesini olumsuz etkilemektedir. Temininde yaşanan güçlükler ile genel olarak nitelikli personel istihdamında karşılaşılan zorluklar, üniversitenin sosyal imkanlarının iyileştirilerek daha cazip hale getirilmesiyle aşılabılır. Bu doğrultuda, insan kaynakları stratejilerinin geliştirilmesi ve uygulanması üniversitemizin yetkinlik seviyesinin yükseltilmesine katkı sağlayacaktır.

8.2. Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü, bir üniversitenin değerlerini, inançlarını, davranışlarını ve iş yapma biçimini yansıtan ortak bir anlayıştır. Bu kültür, çalışanların hem birbirleriyle hem de dış dünya ile olan etkileşimlerini şekillendirir. Yazılı kurallardan ziyade, çalışanların paylaştığı normlar, gelenekler

ve alışkanlıklarla belirlenen kurum kültürü, güçlü bir şekilde yapılandırıldığında çalışanların motivasyonunu artırır, iş birliğini güçlendirir ve üniversitenin hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırır.

Üniversitemiz, stratejik hedeflerini belirlerken mevcut kurum kültürünü analiz etmekte ve geleceğe yönelik planlarını bu kültürel yapı doğrultusunda şekillendirmektedir. Kurum kültürü, geçmiş performansımızın bir yansıması olduğu gibi, gelecekteki başarılarımızın da temel belirleyicisidir. Ancak, uzun yıllar içinde oluşan bu kültürel yapı kısa sürede değiştirilemez. Bu nedenle Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi olarak kurum kültürümüzü sürekli iyileştirme anlayışı doğrultusunda, üst yönetimin öncülüğünde ve tüm paydaşlarımızın katılımıyla geliştirmeyi hedeflemekteyiz. Bu kapsamda, hem üniversitemizin Kalite Güvence Sistemi gereklilikleri hem de 2026-2030 Stratejik Planı hazırlıkları çerçevesinde, mevcut kurum kültürümüzü değerlendirmek, güçlü yönlerimizi ve gelişim alanlarımızı belirlemek amacıyla Kurum Kültürü Analizi Anketi uygulanmıştır. Bu anket, çalışanlarımızın üniversitemizin değerleri, iletişim biçimi ve çalışma ortamına ilişkin algılarını ölçerek mevcut kültürü daha net bir şekilde ortaya koymayı amaçlamıştır. Anket çalışmasına toplam 304 personel katılım sağlamış olup katılımcıların %69,7'sini akademik personel, %31,3'ünü ise idari personel oluşturmaktadır.

Üniversitemizin Kurum Kültürü Anketi sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

Katılım: Üniversitemizdeki akademik ve idari personelin karar alma süreçlerine katılım oranı %64,4 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışanların sürece aktif olarak dahil olmasını sağlayan mekanizmaların varlığı %66,6, olumlu bir kurum kültürünün oluşumu açısından önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

İş birliği: Kurum kültürü analizi kapsamında değerlendirilen "İş birliği" alt bileşeninde, akademik ve idari personelin %72,6 oranında iş birliği ve takım çalışmasına yatkın olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, iş birliği mekanizmalarının yeterlilik ve etkililik düzeyi %66,6 olarak belirlenmiştir.

Bilginin Yayılımı: Kurum kültürü analizinin "Bilginin Yayılımı" alt bileşeni kapsamında, akademik ve idari personelin %72,0 oranında ihtiyaç duyduğu bilgi ve belgelere zamanında ulaşabildiği tespit edilmiştir. Ayrıca, karar alma süreçlerinin yeterli bilgiyle desteklenme düzeyi %64,4 olarak belirlenmiştir.

Öğrenme: Kurum kültürü analizinin "Öğrenme" bileşeni kapsamında, akademik ve idari personelin %68,6'sı, üniversitemizin çalışanlarını sürekli gelişime teşvik eden ve kendilerini geliştirmelerine imkan tanıyan bir kurum kültürüne sahip olduğunu düşünmektedir. Ayrıca, çalışanların birbirleriyle bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşımlarına olanak sağlayan mekanizmaların varlığı %66,0 oranındadır.

Kurum İçi İletişim: Yapılan anket sonuçlarına göre, çalışanların yöneticilerine ulaşabilmesini sağlayan açık iletişim kanallarının varlığı %64,8 olarak belirlenmiştir. Ayrıca, akademik ve idari personelin çalışma arkadaşları ve öğrencilerle iletişim kurma düzeyi %73,4 olarak tespit edilmiş olup personelin öğrencilerle rahat ve etkili bir iletişim kurabildiği ön görülmüştür.

Paydaşlarla İlişkiler: Kurum kültürü analizinin "Paydaşlarla İlişkiler" bileşeni kapsamında, üniversitemizin ihtiyaçlarının belirlenmesi, hizmetlerin sunumu ve karar alma süreçlerinde %69,6 oranında paydaş görüşlerine başvurulduğu tespit edilmiştir.

Değişime Açıklık: Kurum kültürü analizinin "Değişime Açıklık" bileşeni kapsamında, akademik ve idari personelin %64,4 oranında yeniliğe ve değişime açık olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, üniversitenin dış çevrede meydana gelen değişiklikleri takip etme ve buna göre konumlanma düzeyi %68,8 olarak belirlenmiştir.

Stratejik Yönetim: Kurum kültürü analizinin "Stratejik Yönetim" bileşeni kapsamında, akademik ve idari personelin %66,8 oranında stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerini önemsedikleri tespit edilmiştir.

Ödül ve Ceza Sistemi: Ödül ve ceza sistemi incelendiğinde, çalışanların %62,0'si bireysel başarılarının yeterince ödüllendirilmediğini düşünmektedir.

Genel Değerlendirme ve Beklenen Durum

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesinde gerçekleştirilen Kurum Kültürü Analizi sonuçları, üniversitemizin mevcut yapısını, güçlü yönlerini ve gelişime açık alanlarını belirleme açısından önemli veriler sunmaktadır. Elde edilen bulgular, çalışanların genel olarak kurumsal hedeflere katkı sağlamada orta düzeyde ve dengeli bir performans sergilediğini ortaya koyarken, bu performansın üst seviyelere taşınması için iyileştirme alanlarının bulunduğunu da göstermektedir. Bu durum, üniversitenin hem kısa vadede hem de uzun vadede stratejik gelişim hedeflerini gerçekleştirebilmesi için kritik bir fırsat sunmaktadır. Bu fırsatların etkin bir şekilde değerlendirilmesiyle, üniversitenin kısa sürede çok daha güçlü ve etkin bir kurum kültürü geliştirmesinin mümkün olduğunu göstermektedir.

Anket sonuçları, üniversitemizin genel olarak kurumsal katılım, iş birliği, bilgi yayılımı, öğrenme kültürü, iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık, stratejik yönetim ve ödül-ceza sistemleri gibi temel bileşenlerde nasıl bir konumda olduğunu ortaya koymuştur. Elde edilen veriler doğrultusunda, üniversitemizin çalışanlarını karar alma süreçlerine dahil etme ve iş birliği mekanizmalarını etkin kullanma konularında belirli bir olgunluğa ulaştığı görülmektedir. Bilginin yayılımı %72,0 oranında olumlu bir tablo çizerken, karar alma süreçlerinin yeterli bilgiyle desteklenme düzeyinin (%64,4) geliştirilmesi gereken bir alan olduğu tespit edilmiştir.

Öğrenme kültürü, çalışanların mesleki ve bireysel gelişimlerini teşvik eden bir ortamın varlığına işaret etmektedir. Çalışanların bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşmalarını sağlayan mekanizmaların varlığı %66,0 olarak belirlenmiş olup bu oranın artırılması hem akademik hem de idari personelin daha güçlü bir bilgi paylaşımı ve kurumsal öğrenme sürecine katılımını destekleyecektir. Kurum içi iletişim alanında, çalışanların yöneticilerine ulaşma konusunda %64,8, çalışma arkadaşları ve öğrencilerle iletişim kurma konusunda ise %73,4 oranında olumlu geri bildirimler alınmıştır. Özellikle öğrencilerle kurulan etkili iletişim, akademik başarının ve öğrenci memnuniyetinin artırılmasına önemli katkı sunmaktadır.

Üniversitemizin paydaşlarla ilişkiler konusundaki yaklaşımı, karar alma süreçlerinde dış paydaş görüşlerine başvurulduğunu göstermektedir. Ancak, bu katılımın artırılması, üniversitenin topluma sağladığı katkıyı güçlendirecektir. Değişime açıklık ve çevresel değişimlere uyum sağlama düzeyi değerlendirildiğinde, üniversitemizin değişim süreçlerini takip eden ve yeniliklere açık bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. Ancak, değişime karşı direnç gösteren noktaların belirlenmesi ve adaptasyon süreçlerinin hızlandırılması, üniversitemizin rekabet gücünü artıracaktır.

Stratejik yönetim bileşeni kapsamında, üniversitenin stratejik planlama süreçlerine verdiği önem ortaya çıkmaktadır. Stratejik planların daha etkin uygulanması ve izlenmesi için, ilgili mekanizmaların güçlendirilmesi gerekmektedir. Ödül ve ceza sistemi incelendiğinde, çalışanların %62,0'si bireysel başarılarının yeterince ödüllendirilmediğini düşünmektedir. Bu durum, motivasyonun artırılması için ödüllendirme sisteminin daha şeffaf, adil ve teşvik edici bir yapıya kavuşturulması gerektiğini göstermektedir.

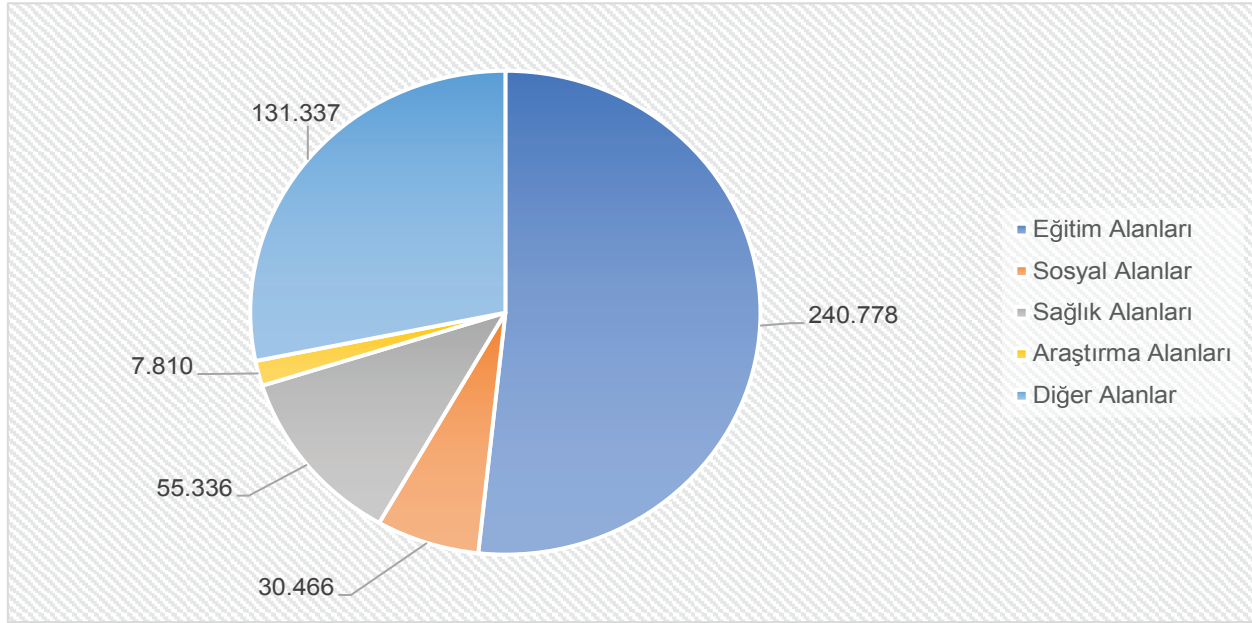
8.3. Fiziki Kaynak Analizi

Üniversite merkez yerleşkesi toplam 6.007.095 m² açık alan üzerine kurulmuştur. Merkez yerleşkenin yanı sıra Erciş, Gevaş ve Özalp ilçelerinde yerleşkeleri bulunan üniversitenin 2025 yılı itibariyle tamamlanacak olan eğitim ve sağlık binalarıyla birlikte toplam kapalı alanı 465.728 m² olacaktır. Toplam kapalı alanın; %51,70' i eğitim alanlarından, %6,54' ü, sosyal alanlardan, %11,88' i sağlık alanlarından, %1,68' i araştırma alanlarından ve %28,20' si diğer alanlardan (idari binalar ile tesisler, depolar vb.) oluşmaktadır.

Tablo 18. Kapalı Alan Dağılımları

Kapalı Alanlar m ²					
Eğitim Alanları	Sosyal Alanlar	Sağlık Alanları	Araştırma Alanları	Diğer Alanlar	Toplam Kapalı Alan
240.778,46	30.465,92	55.336,10	7.810,16	131.336,97	465.727,61
%51,70	%6,54	%11,88	%1,68	%28,20	%100

Grafik 5. Kapalı Alan Dağılımları



Toplam kapalı alanların; akademik personel, idari personel ve öğrenci başına düşen miktarlarına Tablo 19'da yer verilmiştir.

Tablo 19. Öğrenci ve Personel Başına Düşen Kapalı Alan Dağılımı

	Kapalı Alanlar m ²					
	Eğitim Alanları	Sosyal Alanlar	Sağlık Alanları	Araştırma Alanları	Diğer Alanlar	Toplam Alan
Akademik Personel Başına Düşen Kapalı Alan	143,32	18,13	32,94	4,65	78,18	277,22
İdari Personel Başına Düşen Kapalı Alan	122,35	15,48	28,12	3,97	66,74	236,65
Öğrenci Başına Düşen Kapalı Alan	8,05	1,02	1,85	0,26	4,39	15,58

Tablo 20. Yerleşke Bazında Taşınmaz Dağılımı

Birim Adı	Yerleşke Adı	Kapalı Alanı
Fakülte, Yüksekokul, Meslek Yüksek Okul ve Enstitü Binaları	Zeve Yerleşkesi	445.441,83 m ²
Rektörlük Binası ve Diğer İdari Hizmet Binaları		
Cengiz Andıç Konferans Salonu		
Hayvan Hastanesi Binası		
Kedi Evi		
Lojman Binaları		
Kafeterya Binaları		
Yemekhane Binası		
Kütüphane Binası		
Merkezi Laboratuvar Binası		
Misafirhane Binası		
Sivil Savunma Binası		
Açık Hava Amfi		
Sosyal Tesisler Binası		
Öğrenci Yurt Binaları		
Kreş binası		
Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesi Binası (Dursun Odabaş Tıp Merkezi)		
Spor Kompleksi Binası		
Üniversite Sanayi İş Birliği Geliştirme Uygulama ve Araştırma Teknoloji Merkezi Binası		
Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi binası		
Tesis, Depo, Trafo Binası vb.		
Meslek Yüksek Okulu Binası, İşletme Fakültesi Binası	Erciş Yerleşkesi	12.088 m ²
Meslek Yüksek Okul Binası	Gevaş Yerleşkesi	4.340 m ²
Meslek Yüksek Okul Binası	Özalp Yerleşkesi	3.856 m ²
TOPLAM KAPALI ALAN		465.728 m²

8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemizin ağ altyapısı fiber optik bağlantılı ve yıldız topolojisine sahiptir. Üniversitemiz yerleşkesinde Bilgisayar Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezinde bulunan 1 adet ana toplanma merkezi ve 2 adet yedek toplanma merkezi mevcuttur. Bu yerleşkelere gelen tüm fiber optik bağlantılar BBAUM merkez yerleşkede toplanmaktadır. Bu toplanma merkezleri üzerinden kullanıcılar ve binalara internet erişimi sağlanmaktadır. Üniversitemiz 1.5 Gbps hızında Metro Ethernet bağlantısı ile Ulusal Akademik Ağ (ULAKNET) üzerinden internet erişimine sahiptir.

Tablo 21. Farklı Lokasyonlardaki İnternet Bant Genişlikleri

Bağlantı Noktası	Bağlantı Hızı
Merkez Kampüs	1500 Mbps
Erciş İşletme Fakültesi	50 Mbps
Erciş MYO	50 Mbps
Özalp MYO	50 Mbps
Gevaş MYO	50 Mbps

8.5. Mali Kaynak Analizi

Tablo 22. Tahmini Kaynaklar

KAYNAKLAR	2026	2027	2028	2029	2030	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	9.425.744.000	10.663.774.000	11.676.308.000	12.850.000.000	14.135.000.000	58.750.826.000
Döner Sermaye	2.589.800.000	2.848.700.000	3.133.600.000	3.447.000.000	3.791.700.000	15.810.800.000
Dış Kaynak	15.850.000	17.435.000	19.178.000	21.100.000	23.200.000	96.763.000
TOPLAM	12.031.394.000	13.529.909.000	14.829.086.000	16.318.100.000	17.949.900.000	74.658.389.000

9. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ

Eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı faaliyet alanlarında iç çevreden kaynaklı güçlü ve zayıf yönler; stratejik plan çalıştayları, arama konferansları, anket uygulamaları ve paydaş katılımlı toplantılar sonucu GZFT analizi ile belirlenmiştir. Zayıf yönlerin giderilmesi ve güçlü yönlerin kuvvetlendirilmesine yönelik faaliyet alanlarına ilişkin ihtiyaçlar belirlenmiştir.

Tablo 23. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	Üniversitenin köklü bir devlet üniversitesi olması nedeniyle diploma programlarının çeşitliliği ve öğrenci doluluk oranlarının yüksek olması. Yetkin, dinamik ve özverili akademik kadroya sahip olması. Geniş kampüs alanı ve gelişmiş altyapıya sahip fakültelerin bulunması. Ulusal ve uluslararası değişim programlarının mevcut olması.	Alt yapı yetersizlikleri (derslik, laboratuvar, uygulama alanı, yemekhane vb.), özellikle artan öğrenci sayısına karşılık mevcut kapasitenin yetersiz kalması. Akademik ve idari personel sayısının düşük olması. Disiplinler arası programların yeterli sayıda olmaması ve mevcut programların güncellenmemesi. Akredite bölüm sayısının az olması	- Akademik kadroların nicelik ve nitelik olarak güçlendirilmesi için yeni istihdam politikaları geliştirilmelidir, akademisyenlerin çalışma koşulları iyileştirilmelidir. - Mezun izleme sistemi geliştirilmeli, mezunlarla iş dünyası arasında köprü kuracak kariyer destek programları oluşturulmalıdır. - Uluslararası tanınırlık ve akreditasyon çalışmaları

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	Uzaktan eğitim altyapısının güçlü olması ve ders içeriklerinin dijital ortamda erişilebilir olması. Öğrenci değişim programları (Erasmus, Mevlana, Farabi) sayesinde uluslararası akademik deneyimlerin artırılması.	Yabancı dil ile eğitim veren bölümün bulunmaması, akademik personelin yabancı dil destekli programlara erişiminin sınırlı olması. Öğrencilerin burs olanaklarının yetersizliği, özellikle dezavantajlı grupların eğitimde erişim sıkıntısı yaşaması. Mezun takip sisteminin etkin işletilememesi, mezunlarla sürdürülebilir bir iletişim ağı kurulamaması.	hızlandırılmalı, dünya sıralamalarında üniversitenin görünürlüğü artırılmalıdır. - Akademisyen ve öğrencilerin uluslararası değişim programlarına erişimi artırılmalı ve bu tür programlara katılımı teşvik edecek finansal destekler teşvik edilmelidir. - Yabancı dil eğitim programları açılmalı ve akademik kadronun dil gelişimini teşvik edecek programlar artırılmalıdır. - Burs Koordinatörlüğü'nün daha etkin çalışması sağlanmalıdır. - Her akademik alana uygun, yenilikçi ve güncel dersler müfredata eklenmeli; ders içerikleri çağın gereksinimlerine göre sürekli güncellenmelidir.
Araştırma	Araştırma Geliştirme Koordinatörlüğü'nün kurulmuş olması ve üniversitenin araştırma süreçlerini daha etkin yönetmesine olanak sağlaması. Teknokent ve Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) bulunması ve akademik-sanayi iş birliklerine destek sağlaması. Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğü'nün etkin ve deneyimli bir yapıya sahip olması. URAP ve THE sıralamalarında araştırma alanında önemli başarıların elde edilmesi. Bilimsel araştırmalara ve inovasyona önem verilmesi, akademisyenlerin yayın üretme kapasitesinin artırılması.	Üniversite dışı fonlardan faydalanma oranlarının yeterli olmaması. Disiplinler arası araştırma ve projelerin yetersiz olması, farklı fakülteler ve bölümler arasında iş birliğinin sınırlı kalması. Patent, faydalı model ve tescil sayılarının az olması, akademik buluşların ticarileştirilmesine yönelik destek mekanizmalarının yetersizliği. Üniversitenin araştırma altyapısının güçlendirilmesi için finansal kaynakların sınırlı olması. Akademik-sanayi iş birliklerinin istenilen düzeyde olmaması, sanayi kuruluşlarıyla ortak projelerin sınırlı sayıda olması.	- Proje ofisleri, ikili anlaşmalar birimleri güçlendirilmeli, araştırmacıların ulusal ve uluslararası fonlardan yararlanmasını kolaylaştıran destek mekanizmaları kurulmalıdır. - Ortak yayınlar teşvik edilmeli ve etki faktörü yüksek dergilerdeki yayın sayısı artırılmalıdır. - Üniversite-sanayi iş birlikleri geliştirilmeli, akademik bilgilerin ticarileşmesi için teknoloji transfer süreçleri hızlandırılmalıdır. - AR-GE destekli çıktı sayıları artırılmalı, akademisyenlerin patent başvurularına teşvik edilmesi sağlanmalıdır. - Disiplinler arası projeleri artırmak için farklı bölümler arasında ortak çalışma

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Araştırma	Üniversitenin disiplinler arası araştırma kültürüne sahip olması. Üniversitenin öncelikli araştırma alanlarını belirleyerek stratejik planlama doğrultusunda proje ve çalışma gruplarını desteklemesi. Ulusal ve uluslararası bilimsel indekslerde yer alan dergilerde yayın yapan akademisyenlere teşvik sistemlerinin uygulanması. Sanayi ile ortak araştırma merkezlerinin kurulmuş olması Üniversitenin bilimsel etkinlikler (konferanslar, sempozyumlar, çalıştaylar) düzenlemede aktif rol oynaması ve araştırmacıları ulusal/uluslararası iş birliklerine yönlendirmesi.	Üniversitemiz kaynaklı dergilerin tanınırlığının düşük olması. Teknofest, festivaller vb. üniversite temsiliyetini amaçlayan mekanizmaların eksikliği. UYGAR merkezlerinin sahip olduğu altyapı ve imkanların yeterince tanıtılmaması ve etkin kullanımının sınırlı kalması.	grupları oluşturulmalı ve teşvik edilmelidir. - Üniversitenin öncelikli araştırma alanları doğrultusunda odaklı araştırma merkezleri ve laboratuvarlar kurulmalı ve desteklenmelidir. - Üniversitemiz kaynaklı dergilerde yayın yapılması üzerine teşvik mekanizmaları kurulmalıdır. - Bilim ve teknoloji odaklı süreçlerin (deneyap atölyeleri, simülasyon merkezleri vb.) yönetildiği ofisler kurulmalıdır. - Özel sektörde AR-GE farkındalığını artırmak amacıyla çeşitli etkinlikler ve bilinçlendirme organizasyonları düzenlenmelidir. - UYGAR merkezlerinin araştırma alanındaki faaliyetlerinin daha geniş kitlelere ulaşması için tanıtım çalışmaları yoğunlaştırılmalıdır.
Girişimcilik	Teknokent ve TTO tarafından, akademisyenler ve öğrenciler için inovasyon odaklı projelerin teşvikinin sağlanması. Innovan Girişimcilik Merkezi sayesinde her yaş grubuna dönemsel olarak girişimcilik eğitimleri sunulması. Kariyer Geliştirme ve Uygulama Merkezi tarafından, öğrencilere iş dünyasıyla bağlantı kurma ve mentorluk imkanları sağlanması. Girişimcilik derslerinin lisans düzeyinde okutuluyor olması ve öğrencilere yenilikçi düşünme becerileri kazandırılması.	Öğrenciler arasında girişimcilik bilinci ve motivasyonu düşük olup yenilikçi fikirlerin ticarileşme oranının yetersiz olması. Start-up destek mekanizmalarının eksikliği nedeniyle, öğrencilerin girişimcilik projelerinin hayata geçirilmesinde zorlanması. Üniversite-sanayi iş birliklerinin yeterli düzeyde olmaması. Öğrenci projelerinin sürdürülebilirliği ve ticarileşmesi için yeterli kaynak sağlanmaması.	- Girişimcilik eğitimi verilmelidir ve girişimciler teşvik edilmelidir. - Deneyimli girişimciler ile öğrencileri bir araya getirecek kapsamlı mentorluk sistemleri kurulmalıdır. - Özel sektörle iş birlikleri artırılmalıdır. - Start-up projelerine fon ve yatırımcılarla bağlantı sağlanmalıdır. - Üniversite sanayi iş birliği faaliyetlerine yönelik iş dünyası ile ortak projeler geliştirilmelidir.

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Girişimcilik	Öğrencilerin girişimcilik projelerinin desteklenmesi amacıyla kuluçka merkezlerinin oluşturulması.		
Toplumsal Katkı	Bölgede öncü sağlık hizmetleri (tıp, diş hekimliği, veterinerlik vb.) verilerek üniversitenin sağlık kuruluşlarının toplum sağlığına katkı sağlaması. Öğretim elemanlarının akademik danışmanlık hizmetleri sunması. UYGAR merkezlerinin toplumsal projelerde aktif olup çeşitli sosyal sorumluluk projeleri yürütmesi. Sürekli Eğitim Merkezinin topluma yönelik eğitim programları sunarak bireylerin mesleki becerilerini geliştirmesi. Üniversitenin bilimsel faaliyetleri, toplumun farklı kesimlerini kapsayacak şekilde planlanması.	Yurt dışı hastalara yönelik tanıtımın eksik olması, sağlık turizmi potansiyelinin yeterince değerlendirilmemesi. Tıp ve diş fakültesi hastanelerinin şehir merkezine uzak olması nedeniyle, sağlık hizmetlerine erişimin zorlaşması. Toplumsal etkinliklere katılımın düşük olması nedeniyle, sosyal ve kültürel faaliyetlerin daha geniş kitlelere yayılamaması. Bölgesel ekonomik kalkınmaya yönelik proje sayısının az olması. Üniversitenin toplum ve bilim arasında etkili bir köprü kuramaması. Üniversite konuk evinin fiziki şartlarının yetersiz olması.	- Sağlık turizmi geliştirilmeli ve fiziki/akademik/ıdari altyapı güçlendirilmelidir. - Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hizmetlerinin daha sağlıklı yürütülmeli ve diğer taraftan branş hizmetleri için semt poliklinikleri oluşturulmalıdır. - Çevre bilinci, sosyal sorumluluk, kadın girişimciliği gibi konularda topluma yönelik daha fazla proje geliştirilerek üniversitenin bölgesel kalkınmaya katkısı artırılmalıdır. - Üniversitenin topluma yönelik faaliyetleri artırılarak sosyal ve kültürel etkinlikler çeşitlendirilmelidir. - Bilim ve teknolojinin toplumla buluşturulmasını sağlayan, toplumsal sorunlara bilimsel çözümler üreten ofislerin kurulması sağlanmalıdır. - Sürekli Eğitim Merkezinde bilim ve teknoloji alanlarına yönelik, uygulamaya dayalı eğitim programlarının düzenlenmesi gerekmektedir.

10. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

Yükseköğretim sektörüne yönelik dış çevre analiziyle, üniversitemizin faaliyet gösterdiği alanın kapsamlı biçimde değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, yükseköğretim sektöründe meydana gelen değişim ve gelişmeler incelenmiş ve bunların üniversitemize olan olumlu (fırsatlar) ve olumsuz (tehditler) etkileri değerlendirildikten sonra, üniversitemiz için politika önerileri geliştirilmiştir.

Söz konusu politika önerilerinin, üniversitemizin stratejik kararlarına temel teşkil etmesi beklenmektedir. Yükseköğretim sektörü analizi çalışması, sektörel eğilim analizi ve sektörel yapı

analizi olmak üzere iki aşamalı olarak yürütülmüştür. Birinci aşamayı oluşturan sektörel eğilim analizleri için politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel analiz yaklaşımından (PESTLE) yararlanılmıştır. Daha açık bir ifadeyle, yükseköğretim sektöründe meydana gelen “politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel” gelişmeler incelenmiş ve bu gelişmelerin, Üniversitemiz açısından ne tür fırsatlar veya tehditler ortaya çıkardığı analiz edildikten sonra, bunlarla uyumlu politika önerileri geliştirilmiştir. İkinci aşamayı oluşturan sektörel yapı analizinde ise yükseköğretim sistemini etkileyen dört temel yapısal güç (rakipler, paydaşlar, tedarikçiler ve düzenleyici/denetleyici kuruluşlar) bağlamında ortaya çıkan gelişmeler analiz edilmiş ve bu gelişmelerin Üniversitemiz açısından ne tür fırsatlar veya tehditler ortaya çıkardığı değerlendirilerek ilgili politika önerileri geliştirilmiştir.

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

10.1. Sektörel Eğilim Analizi

Politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel konularda dış çevreden kaynaklı fırsat ve tehditler; stratejik plan çalışmaları, arama konferansları, anket uygulamaları ve paydaş katılımlı toplantılar sonucu GZFT analizi ile belirlenmiştir. Plan döneminde karşılaşılabilecek fırsat ile üniversiteye olası olumsuz etkisi bulunabilecek tehditlere ilişkin dış çevrede oluşacak değişikliklere uyum sağlanması bakımından ihtiyaçlar belirlenmiştir.

Tablo 24. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Devlet politikalarının üniversiteye sağladığı bütçe desteğinin yetersiz olması.	Kalkınma Planı kapsamında belirlenen politika ve tedbirlerin, üniversitenin araştırma odaklı stratejik önceliklerini desteklemesi, üniversitenin bilimsel araştırma kapasitesini artırmaya yönelik somut adımların atılması.	Üniversitenin büyük ölçüde kamu kaynaklarına bağlı olması, bütçe sürdürülebilirliği açısından risk oluşturmaması.	Devlet teşviklerinden faydalanma stratejileri geliştirilmelidir. Uluslararası ortaklıklar artırılmalı. Üniversite dışı fon kullanımı için stratejilerin geliştirilmelidir.
	Özellikle Yeşil ve Dijital Dönüşümle Rekabetçi Üretim alanında 12. Kalkınma Planı kapsamında belirlenen politika ve tedbirlerin üniversitelerin Ar-Ge ekosistemindeki rolleri YÖKAK kriterlerine uyum gerekliliği AB uyum politikaları kapsamında yükseköğretim alanında uluslararası hareketlilik ve iş birliklerinin desteklenmesi	Öncelikli alanlarda yetkinlik politikalarının desteklenmesi. Üniversitenin YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında iki yıl süreyle Koşullu akreditasyon almış olmasının	Yeşil ve dijital dönüşüm için yeterli kaynak bulunamaması: Teknolojik altyapının yetersiz kalması rekabet gücünü zayıflatması. Yeni nesil bir araştırma üniversitesi olma yolunda yeterli nitelikli insan gücü ihtiyacının sağlanamaması.	Atama ve yükseltme kriterleri, ulusal ve uluslararası akademik standartlara uygun şekilde güncellenerek araştırma ve yayın odaklı hale getirilmelidir. Akademisyenlerin bilimsel üretkenliğini teşvik etmek için performans değerlendirme sistemi oluşturulmalıdır. Dijitalleşme ve sürdürülebilirlik odaklı projeler geliştirilmelidir. Üniversitenin ulusal ve uluslararası akreditasyon süreçlerine uyum sağlaması ve

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	İran ve diğer sınır ülkelerle ortak projeler geliştirme potansiyeli	Kurumsal itibar ve tanınırlığını artırmış olması Yükseköğretimde uluslararasılaşma politikalarının gerçekleştirilmesine katkıda bulunabilecek köklü ve deneyimli bir üniversite olması. Üniversitenin, sürdürülebilir kalkınma amaçlarına yönelik kapsamlı politikalarını geliştirmiş olması	Akreditasyon eksikliği nedeniyle üniversitenin ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığının azalması, nitelikli öğrenci ve akademisyen çekmede zorluk yaşanması. Atama ve yükseltme kriterlerinin güncel olmaması veya araştırma odaklı olmaması nedeniyle akademik performansın düşmesi.	gerekli başvuruları yapması gerekmektedir. Eğitim programlarının akreditasyon standartlarına göre güncellenmesi, akademik kadronun yetkinliklerinin artırılması ve araştırma altyapısının güçlendirilmesi önemlidir. Ayrıca, kalite güvence sistemleri oluşturularak düzenli iç denetimlerin yapılması, öğrenci ve mezun geri bildirim mekanizmalarının etkinleştirilmesi ve uluslararası iş birliklerinin artırılması sağlanmalıdır.
Ekonomik	Ekonomik belirsizlikler veya krizler nedeniyle kamu harcamalarında kısıtlama ve mali disiplin politikalarının devreye alınması. Yıllık bütçe artışlarının, gereken mali kaynakları sağlayacak kadar yüksek olmaması. Üniversitenin, bilimsel araştırmalar ve yenilikçi projeler için yeterli finansal kaynak ayıramaması. Üniversitenin sanayi ile yeterli düzeyde iş birliği yapmaması. Öğrencilere, eğitimlerini sürdürebilmeleri ve akademik başarılarını arttırabilmeleri için yeterli maddi destek sağlanmaması.	Bölgenin güçlü tarım ve hayvancılık potansiyelini akademik çalışmalarla destekleyerek sektördeki verimliliği artırma fırsatımız bulunmaktadır. Van Organize Sanayi Bölgesinin (OSB) gelişen potansiyelini değerlendirerek yerel sanayinin güçlendirilmesi ve ekonomik kalkınmanın sağlanması fırsatımız mevcuttur. Urartu başkenti olma özelliği ve ülke sınırına yakın konumumuz, turizm sektöründe önemli bir avantaj sağlayarak bölgenin turizm potansiyelini geliştirme fırsatı sunmaktadır.	Ekonomik krizler ve belirsizlikler, kamu harcamalarında kısıtlamalara neden olabilir. Bu durum, üniversitelerin bütçelerini olumsuz etkileyerek eğitim kalitesini düşürebilir, araştırma ve altyapı projelerini aksatabilir. Yeterli finansal kaynağın olmaması, üniversitenin bilimsel araştırmalar ve yenilikçi projeler geliştirmesini engelleyebilir. Bu durum, üniversitenin global rekabet gücünü zayıflatabilir ve bilimsel ilerlemeyi yavaşlatabilir. Sanayi ile iş birliği eksikliği, üniversitenin araştırmalarının pratikte uygulanmasını zorlaştırabilir ve mezunların iş gücü piyasasına entegrasyonunu engelleyebilir. Ayrıca, üniversitenin sanayiye sağladığı katkılar sınırlı kalır.	Akademisyenlerin Van Teknokentle iş birliğinin artırılması, öncelikli sektörlerle yönelik Ar-Ge faaliyetlerinin katma değeri yüksek ürünlere dönüştürülmesi teşvik edilmelidir. Araştırma fonları artırılmalı ve ulusal/uluslararası projelere katılım teşvik edilmelidir. Sanayi iş birlikleri için özel programlar ve projeler geliştirilmelidir. İş gücü ihtiyaçları doğrultusunda müfredat güncellenmeli, sanayi ile daha yakın iş birlikleri yapılmalıdır.

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Sosyo-Kültürel	Üniversitede öğrenciler ve akademisyenler için düzenlenen sosyokültürel ve sportif etkinliklerin sınırlı olması, kampüs içi sosyal etkileşim ve kişisel gelişim fırsatlarını kısıtlaması. Yaşam boyu öğrenmeye yönelik program ve etkinliklerin yetersizliği, bireylerin sürekli olarak bilgi ve becerilerini geliştirmesini engelleme Üniversitenin sanayiyle yeterli iş birliği kurmaması, öğrencilerin staj ve iş fırsatları konusunda sınırlı seçeneklerle karşılaşması.	Van'ın tarihi ve kültürel zenginlikleri, üniversiteye bölgenin kültürel mirasını koruma ve tanııtma fırsatı sunmaktadır. Ayrıca, öğrenciler ve akademisyenler için kültürel araştırmalar ve projeler geliştirme imkanı sağlar. Cinsiyet eşitliği ve kapsayıcılık politikalarının mevcut olması, üniversitenin toplumsal çeşitliliği ve eşitliği destekleyen bir ortam yaratmasına olanak tanır. Kariyer merkezinin varlığı, üniversitenin öğrencilerine profesyonel gelişim ve iş hayatına geçiş süreçlerinde önemli bir destek sağlar. Girişimcilik merkezinin varlığı, üniversitenin öğrencilere ve akademisyenlere yenilikçi iş fikirlerini hayata geçirme, girişimcilik becerilerini geliştirme ve kendi işlerini kurma fırsatları sunduğu önemli bir avantajdır. Öğrenci kulüpleri, üniversite içinde sosyal, kültürel ve akademik etkinlikler düzenleyerek öğrencilerin kişisel gelişimlerine katkı sağlamak için fırsatlar sunmaktadır.	Öğrencilere yeterli sosyal ve psikolojik destek sağlanamaması, onların akademik performanslarını ve üniversite yaşamına olan bağlılıklarını olumsuz etkileyebilir, öğrencilerin stresle başa çıkma yetilerini zorlaştırabilir ve akademik başarılarını düşürebilir. Bölgedeki sanayi ve sektör çeşitliliğinin az olması, öğrencilerin mezuniyet sonrası geniş bir iş yelpazesinde fırsat bulmalarını engelleyebilir ve mezunların istihdam imkanlarını kısıtlayarak iş bulma sürecinde zorluk yaşamalarına neden olabilir. Üniversiteye olan bağlılığın azalması, özellikle akademik kadrolarda nitelikli öğretim üyelerinin kurumdan ayrılmasına neden olabilir. Bu durum, üniversitenin akademik kalitesini düşürebilir ve uzun vadede eğitim kalitesine olumsuz yansiyabilir.	Öğrencilere sosyal ve psikolojik destek sağlamak amacıyla, üniversite bünyesinde psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetleri güçlendirilmelidir. Bölgedeki sanayi ve sektör çeşitliliğini artırmak için üniversite, yerel ve ulusal sanayi ile iş birliği projeleri başlatmalıdır. Ayrıca, öğrenciler için staj, iş bulma ve kariyer planlaması alanlarında destek sağlanmalıdır. Üniversiteye olan bağlılığın artırılması için akademik kadronun memnuniyetini yükseltmeye yönelik teşvikler ve ödül sistemleri oluşturulmalıdır. Nitelikli öğretim üyelerinin kurumda kalmalarını sağlamak için kariyer gelişim fırsatları, akademik destekler ve daha iyi çalışma koşulları sunulmalıdır.

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Teknolojik	Üniversitenin dijital altyapısının mevcut ihtiyaçları karşılamakta yetersiz kalması. Üniversitenin uzaktan eğitim için yeterli teknik altyapıya sahip olmaması. Üniversitenin teknolojik yeniliklere hızla adapte olamaması. Üniversitede, akademik süreçlerde ve araştırmalarda kullanılmak üzere gerekli olan lisanslı yazılımların ve programların yetersiz sağlanması. Çağımızın hızlı teknolojik gelişimleri ve endüstriyel yenilikler göz önüne alındığında, teknolojik laboratuvarlar ve prototip geliştirme imkanlarının eksikliği.	Üniversitenin, yapay zeka ve veri bilimi gibi çağdaş ve hızla gelişen alanlarda sunduğu lisansüstü eğitim fırsatlarının bulunması. Üniversitenin zengin ve geniş kapsamlı kütüphane veri tabanları, öğrencilere ve akademisyenlere çeşitli bilimsel kaynaklara kolay erişim imkanı sunması. Medya İletişim UYGAR Merkezinin gelişmiş teknolojik altyapısı, öğrencilere ve akademisyenlere medya, iletişim ve dijital medya alanlarında uygulamalı eğitim fırsatları sunması. Üniversitemizin öncelikli alanlardaki projelere verilen destek imkanlarının fazlalığı ve miktarının yüksek olması, özellikle yapay zeka, veri bilimi, biyoteknoloji gibi çağdaş ve yüksek teknoloji gerektiren alanlarda yenilikçi araştırmaların yapılmasını teşvik etmesi.	Üniversitenin dijital altyapısının mevcut ihtiyaçları karşılamakta yetersiz kalması, teknolojik gelişmelere uyum sağlamakta zorlanması ve dijital dönüşüm sürecinin geri kalması, eğitim kalitesini ve akademik verimliliği olumsuz etkileyebilir. Üniversitenin uzaktan eğitim için yeterli teknik altyapıya sahip olmaması, öğrencilerin eğitim süreçlerini aksatabilir ve eğitimdeki kaliteyi olumsuz yönde etkileyebilir. Uzaktan eğitimde kullanılan platformların ve dijital araçların eksikliği veya yetersizliği, öğrencilerin derslere katılımını zorlaştırabilir. Üniversitenin teknolojik yeniliklere hızla adapte olamaması, eğitim ve araştırma alanlarında ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücünü zayıflatır. Akademik araştırmalarda ve uygulamalı projelerde verimliliğin artırılması için gerekli olan modern yazılım altyapısının eksikliği, üniversitenin eğitim kalitesinin gerisinde kalmasına ve dijital dönüşüm sürecinde geri planda kalmasına neden olabilir. Üniversitenin teknolojik laboratuvarlarının ve prototip geliştirme imkanlarının eksikliği, öğrencilerin ve akademisyenlerin çağın ihtiyaçlarına uygun araştırmalar yapmalarını engelleyebilir.	Üniversitenin dijital altyapısı, çağın gereksinimlerine uygun şekilde yeniden yapılandırılmalı ve güçlendirilmelidir. İnternet hızlarının artırılması, veri güvenliği önlemlerinin iyileştirilmesi ve bulut tabanlı sistemlerin etkin şekilde kullanılmasını sağlanmalıdır. Ayrıca, dijital araçların kullanımına yönelik eğitim programları düzenlenerek öğrenciler ve akademik personelin bu altyapıyı daha etkin bir şekilde kullanabilmesi sağlanmalıdır. Üniversite, sürekli değişen teknolojiye uyum sağlayabilmek için altyapıyı periyodik olarak güncellemeli ve bu süreçte sektördeki en son gelişmeleri takip etmelidir. Teknolojik laboratuvarların altyapısı güçlendirilmeli ve modern prototip geliştirme alanları kurulmalıdır. Bu laboratuvarlar, çağdaş teknolojilerle donatılmalı ve öğrencilere uygulamalı eğitim imkanı sunulmalıdır.

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	Yükseköğretim kurumları için mevcut mevzuatın genişliği insan kaynaklarına ilişkin mevcut mevzuatın, yükseköğretim kurumlarının hızla değişen ve gelişen ihtiyaçlarına uygun şekilde düzenlenmemesi Akademik ve idari personel için ödül ve teşvik mekanizmalarının eksikliği.	Yapıcı değişikliklerin yükseköğretim kurumlarının dinamizmini artırması. BAP Biriminde performansa dayalı yüksek bütçeli projelerin sağlanması, akademik başarıyı teşvik ederek bilimsel üretkenliği desteklemektedir.	Kurumsal değişikliklere uyum sağlamak ve çalışanların mevcut mevzuat uygulama alışkanlıklarını değiştirme konusundaki zorluklar Akademik personel alımları, kariyer planlaması, performans değerlendirmeleri veya eğitimdeki yenilikçi yaklaşımlar gibi konularda mevzuatın esnek olmaması, kurumların etkin bir şekilde yönetilmesini zorlaştırabilir. Teşvik mekanizmasının yetersizliği personelin iş verimliliğini düşürebilir, motivasyon kaybına yol açabilir ve yüksek kaliteli akademik kadroların üniversiteye bağlılıklarını olumsuz yönde etkileyebilir.	Yasal düzenlemelerin sürekli değişen yapısı ve dinamik doğası göz önünde bulundurulduğunda, üniversitenin stratejik planlamalarını yaparken mevzuatla tam uyum içinde hareket edilmelidir. Mevzuata ilişkin konularda personel yetkinliğinin ve hizmet içi eğitimlerin niteliğinin artırılması. Üniversite ödül yönergesinin işlevselliğini artırmak üzere gerekli revizyonlar yapılarak akademik ve idari personelin başarılarını tanımak, motivasyonlarını artırmak ve yüksek performans gösteren çalışanları ödüllendirerek verimliliği teşvik etmek amaçlanmalıdır.
	Üniversite bünyesinde sürdürülebilirlik, geri dönüşüm, enerji verimliliği gibi çevre dostu girişimlerin yeterince hayata geçirilmemesi. Geri dönüşüm uygulamaları ve sıfır atık hedefleriyle ilgili yasaların ve yönetmeliklerin yeterince düzgün bir şekilde uygulanmaması. Deprem ve diğer doğal afetlere yönelik koordinasyon ve toplanma alanlarının yetersizliği.	Van Gölü ve çevresindeki doğal güzellikler, üniversiteye ekoturizm, sürdürülebilir turizm ve çevre koruma alanlarında akademik çalışmalar yapma fırsatı tanımaktadır. Üniversite, sürdürülebilirlik performansını değerlendirmek amacıyla UI GreenMetric World University Rankings kapsamında 2024 yılı verileriyle değerlendirilmiş ve dünya genelinde 1.477 üniversitenin yer aldığı sıralamada 682. sırada yer almıştır. Yapı İşleri Daire Başkanlığı bünyesinde park ve bahçe donatılarına yönelik üretim ve tamir atölyelerinin bulunması, üniversitenin	Geri dönüşüm uygulamaları ve sıfır atık hedefleriyle ilgili yasaların ve yönetmeliklerin yeterince düzgün bir şekilde uygulanmaması, atıkların düzgün şekilde yönetilmemesine, çevre kirliliğinin artmasına ve yol açabilir. Deprem ve diğer doğal afetlere yönelik koordinasyon ve toplanma alanlarının yetersizliği, afet durumlarında üniversite çalışanlarının ve öğrencilerinin güvenliğinin tehlikeye girmesine ve afet sonrası kriz yönetiminin etkin olmamasına yol açabilir.	Sürdürülebilirlik ofisi kurulmalı ve üniversitenin çevresel hedeflerini belirlemek için kısa, orta ve uzun vade stratejiler oluşturulmalıdır. Bu hedefler, tüm çalışanlar ve kamu ile düzenli olarak paylaşılmalı ve sürdürülebilirlik konusunda farkındalık artırılmalıdır. Üniversitenin karbon salınımını azaltmak için karbon ayak izi analizleri yapılmalı ve karbon salınımını azaltmaya yönelik kapsamlı bir plan oluşturulmalıdır. Bu plan, enerji verimliliği artırıcı önlemler, yenilenebilir enerji kullanımı ve ulaşım politikalarını içermelidir. Atık yönetimi ve geri dönüşüm faaliyetlerinin, ekolojik analizlerin içinde yer alması sağlanmalıdır. Atıkların minimize edilmesi, geri dönüşüm oranlarının artırılması

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Çevresel		çevre düzenlemesi ve yeşil alanların sürdürülebilirliği açısından önemli bir fırsat sunmaktadır. Üniversitemiz bünyesinde yeşil alan birimi ve buna bağlı teknik elemanlar ile seraların bulunması. Yaban Hayvanları Merkezi ve Van Kedi Villası birimlerinin varlığı, üniversitenin çevresel sorumluluklarını yerine getirmesinde önemli bir fırsat yaratmaktadır.		ve sıfır atık hedeflerine ulaşılması için etkin stratejiler geliştirilmelidir. Ön lisans ve lisans eğitim programlarında çevre eğitimlerine yönelik havuz dersleri açılmalıdır. Bu dersler, tüm öğrencilere çevre bilincini kazandırmayı hedeflemeli ve sürdürülebilirlik, ekosistem, geri dönüşüm, enerji verimliliği gibi konuları kapsamalıdır

10.2. Sektörel Yapı Analizi

Yükseköğretim sektöründe bulunan dört yapısal güce (rakipler, paydaşlar, tedarikçiler ve düzenleyici/denetleyici kuruluşlar) ilişkin etken/ sorunlar ile ihtiyaçlar; stratejik plan çalıştayları, arama konferansları, anket uygulamaları ve paydaş katılımlı toplantılar sonucu fırsatlar ve tehditler bağlamında analiz edilerek ihtiyaçlar belirlenmiştir.

Tablo 25. Sektörel Yapı Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	Devlet ve vakıf üniversitelerinin sayısının artması. Vakıf üniversitelerinin öğrenci kazanımına yönelik teşviklerinin çeşitliliği (reklam ve tanıtım faaliyetleri vb.). Açık öğretim fakülteleri ve uzaktan eğitim sistemleri, geleneksel eğitim veren üniversitelerle rekabeti artırması. Yabancı dilde eğitim veren üniversitelerin, küresel eğitim olanaklarına daha açık ve uluslararası öğrencileri çekmede	Karşılıklı rekabetin kaliteyi artırması. Akademik personelin nitelikli olması. Ulusal/uluslararası iş birliği olanaklarının, anlaşmaların ve fonların artması. Sağlık turizmine ve özelleşmiş alanlarda hasta hizmetine olan ihtiyacın artması.	Üniversitelerin sayısının artması, kaynakların bölünmesine ve rekabetin artmasına neden olabilir. Vakıf üniversitelerinin agresif reklam ve tanıtım faaliyetleri, devlet üniversitelerinin öğrenci sayısını olumsuz etkileyebilir. Açık öğretim fakülteleri ve uzaktan eğitim sistemlerinin yaygınlaşması,	Üniversite, rekabet avantajını sürdürebilmek için eğitim kalitesini sürekli iyileştirmeli, özgün ve güçlü araştırma projeleri geliştirmelidir. Ayrıca, öğrencilere farklılaşmış eğitim fırsatları sunarak rekabet gücünü artırabilir. Nitelikli öğrencilerin üniversiteye çekilmesi için yeni teşvik modelleri geliştirilmelidir. (Burs, yurt imkanları, proje bazlı destekler vb.) Uluslararası öğrenci çekme stratejileri geliştirilerek yabancı dilde eğitim programları artırılmalıdır. Açık öğretim ve uzaktan eğitim sistemleriyle rekabet edebilmek için hibrit ve online eğitim programları geliştirilmelidir.

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	daha başarılı olması. Vakıf üniversitelerinin, öğrencilere burs, modern kampüs imkanları, güçlü akademik kadrolar ve daha özgür bir akademik ortam sunabiliyor olması. Sanayi ile daha güçlü iş birlikleri kuran üniversiteler.		geleneksel eğitim veren üniversitelerin öğrenci çekme kapasitesini zorlayabilir. Yabancı dilde eğitim veren üniversiteler, uluslararası öğrenci çekmede avantaj sağlayabilir. Vakıf üniversitelerinin sunduğu burs, modern kampüs imkanları ve güçlü akademik kadrolar, devlet üniversitelerinin öğrenci kazanımını zorlaştırabilir.	Sanayi ile daha güçlü iş birlikleri kurulmalı, öğrencilere uygulamalı eğitim ve staj imkanları sağlanmalıdır. Üniversitenin akademik kadro kalitesini artırmak için araştırma destekleri ve projeler teşvik edilmelidir. Modern kampüs olanakları geliştirilerek öğrencilere sosyal ve akademik açıdan daha cazip bir ortam sunulmalıdır.
Paydaşlar	Üniversite-sanayi iş birliği mekanizmalarının tam olarak oluşturulamamış olması. Kamu kurumları ve özel sektör tarafından üniversitenin akademik bilgi birikiminin yeterince değerlendirilmemesi. Erasmus+, Mevlana ve benzeri uluslararası değişim programlarına katılımın sınırlı olması. Bölgesel avantajlara rağmen İran, Orta Asya ve Kafkasya ülkeleriyle akademik iş birliklerinin yeterince geliştirilememesi. Mezun takip sisteminin etkin olmaması. Mezunların üniversiteye geri dönüşlerinin ve akademik-sanayi iş birliklerinde yer alma oranlarının düşük olması	Kamu kurumları ve STK'lar ile ortak projeler geliştirme imkanı Uluslararası akademik ve sanayi iş birliklerinin artması. Bölgenin sağlık turizmi ve eğitim alanında gelişme potansiyeli. Yerli ve yabancı yatırımcıların Ar-Ge ve inovasyon projelerine ilgisinin artması. Üniversite, paydaşlarla iş birlikleri kurarak çok ortaklı ve çok yönlü çalışma fırsatlarını değerlendirmeye yönelik güçlü mekanizmalar oluşturmuş ve bu sayede yerel ve ulusal düzeyde etkili projeler üretme kapasitesine sahip olmuştur. İl bazında tek	Bölgesel kalkınma projelerinde üniversitenin etkin rol oynayamaması, sanayi kuruluşlarının Ar-Ge iş birliklerine yönelmemesi. Akademik çalışmaların ticarileşememesi, kamu ve özel sektörle sürdürülebilir ortaklıkların kurulamaması. Akademik kadro ve öğrencilerin uluslararası deneyim kazanamaması, üniversitenin uluslararası rekabet gücünün azalması. Üniversitenin uluslararası akademik alanda yeterince tanınmaması, potansiyel öğrenci ve araştırmacı kaybı yaşanması.	Üniversite-sanayi iş birlikleri için teşvik mekanizmaları geliştirilmeli, ortak projeler için fon arayışına girilmelidir. Üniversitenin akademik uzmanlık alanları tanıtılmalı, teknoloji transfer ofisi daha etkin hale getirilmelidir. Uluslararası değişim programlarına katılım artırılmalı, öğrenci ve akademisyenlerin başvuruları teşvik edilmelidir. Hedef ülkelerle akademik protokoller imzalanmalı, ortak araştırma projeleri oluşturulmalıdır. Etkin bir mezun takip sistemi geliştirilmeli, mezunlarla düzenli iletişim sağlanmalıdır. Mezunlara yönelik mentorluk ve iş birliği programları oluşturulmalıdır. İlgili kurumlarla iş birliği yapılarak kampüs içi ve şehir içi ulaşım imkanları artırılmalıdır. Öğrenci kulüpleri desteklenmeli, kültürel ve sosyal etkinlikler artırılmalıdır.

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Paydaşlar	Kampüs içi ve şehir içi ulaşım imkanlarının yetersizliği. Kültürel ve sosyal aktivitelerin öğrenci beklentilerini karşılamaması.	Üniversite olmasından kaynaklı olarak topluma sunduğu sağlık hizmetleri vb. projelerle etkileşimi artırarak sosyal sorumluluk bilincine sahip ve topluma katkı sağlayan bir kurum olarak imajını güçlendirme fırsatına sahiptir.	Mezunların istihdam süreçlerinin takip edilememesi, akademik ve sanayi iş birliklerinden mezunların faydalanamaması. Mezun ağının zayıf kalması, sanayi iş birliklerinde akademik bilginin etkisinin azalması. Öğrencilerin ve akademik personelin ulaşımında sıkıntı yaşaması, eğitim-öğretim ve sosyal etkinliklere katılımın azalması. Öğrenci memnuniyet oranlarının düşmesi, üniversitenin sosyal cazibesinin azalması.	
Tedarikçiler	Üniversitenin tedarikçi ağının yeterli düzeyde olması, tedarikçilerle sağlıklı ve güvenilir bir hukuki ilişki kurması.	Üniversitenin satın alımlarını bir yazılım ile sistemli bir şekilde yapması, kurum içi alım süreçlerinin hızlı ve yoğun bürokrasiden arınmış olması.	Döviz kuru dalgalanmaları, maliyetleri tahmin etmeyi zorlaştırarak üniversitenin bütçesini doğru bir şekilde planlamasını engeller ve ürün veya hizmet alımlarında belirsizlik yaratabilir. Bu durum, üniversitenin stratejik planlama ve tedarik zinciri yönetimini zorlaştırabilir. Zayıf tedarikçi yönetimi, kalitesiz malzeme ve hizmet alımlarına yol açabilir.	Üniversitenin tedarikçi seçiminde yalnızca fiyat ya da teslimat süresi gibi faktörlerin değil, aynı zamanda uzun vadeli kalite, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik gibi kriterlerin de dikkate alınması gerekmektedir. Tedarik sürecinde ihtiyaç duyulan teknik şartnameler ayrıntılı hazırlanmalıdır. Tedarik sürecinin kontrol mekanizmaları güçlendirilmelidir. Tedarikçi değerlendirme sistemi kurulmalıdır.

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Düzenleyici/Denetleyici Kuruluşlar	Üniversiteler için bazı düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar Yükseköğretim Kurulu (YÖK), Sayıştay, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) gibi mekanizmalardır.	Yükseköğretim Kalite Kurulunun çalışmaları sayesinde, üniversitemizin daha fazla biriminin akreditasyon sürecine dahil olması, eğitim ve araştırma kalitesini artırma fırsatı sunmaktadır.	Uluslararası kalite belgelendirme çalışmalarının maliyetinin yüksek olması.	Düzenleyici ve denetleyici kuruluşlarla daha etkili bir iletişim ağı kurularak rehberlik hizmetlerinden daha fazla yararlanılmalı ve iş birliği fırsatları artırılmalıdır.
	YÖK'ün üniversitelerin bilimsel araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) kapasitesini artırmaya yönelik bir konumlandırma statüsü oluşturmuş olması.	YÖK'ün kalite politikaları doğrultusunda hareket ederek kurumsal gelişimi destekleme ve akademik mükemmeliyet sağlama imkanı bulunmaktadır. Araştırma üniversitesi olma sürecinde tüm üniversitelerin rekabet içinde olması, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesinin akademik ve araştırma alanında daha güçlü bir konum elde etmesi için önemli bir fırsattır.	Sık değişen politikalar ve mevzuata uyum sağlanamaması.	Denetim süreçlerinde ortaya çıkabilecek eksiklikleri en aza indirmek amacıyla proaktif ön hazırlık mekanizmaları geliştirilmeli ve sürekli güncellenmelidir.

11. GZFT ANALİZİ

GZFT analizi, üniversitenin ve üniversiteyi etkileyen koşulların sistematik olarak incelendiği bir yöntemdir. Bu kapsamda Üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri ile yine Üniversitenin dış çevre kaynaklı fırsat ve tehditleri tespit edilmiştir. Üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri kuruluş içi analiz ile durum analizi çalışmaları sonuçlarından, fırsatlar ve tehditleri ise yükseköğretim sektörü analizi sonuçlarından yararlanılarak tespit edilmiştir. Bu analiz ile planlama yapılırken Üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu fırsatları ve tehditleri analiz edilerek geleceğe dönük stratejiler belirlenmiştir. Bu doğrultuda yapılan üniversitemiz GZFT analizi Tablo 26'da gösterilmiştir.

Tablo 26. GZFT Listesi

	İç Çevre	
	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
	Akademik ve teknolojik gelişime açıklık bağlamında bilimsel araştırmalara önem verilmesi ve Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimlerin varlığı.	Akademik çalışmaların sanayi ile daha fazla entegre edilmesi ve uygulamaya dönük projelerin teşvik edilmesi ihtiyacı bulunması.
ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME	Girişimcilik ve yenilikçilik bağlamında öğrenci ve akademik kadroya yönelik destekleyici girişimcilik faaliyetlerinin düzenlenmesi.	UYG-AR Merkezleri tarafından yürütülen projelerin daha aktif hale getirilmesi ve hedeflenen seviyeye ulaşmamış olması.
	Birçok alanda faaliyet gösteren UYG-AR Merkezlerinin bulunması.	Üretilen bilginin sahaya aktarılmasında istenilen düzeyde olunmaması.
	Girişimcilik konusunda akademik personel ve öğrencilere yönelik destekleyici faaliyetler ve etkinlikler düzenlenmesi.	Başarıların duyurulmasındaki eksiklikler ve kurumsal iletişim eksikliğinin bulunması.
	Sanayicilerin Ar-Ge konularında ihtiyaçlarına cevap verecek doktoralı mezunlar yetiştirmesi.	Öğretim elemanı proje başvurularının yeterli düzeyde olmaması.
	Disiplinlerarası çalışma kültürünün gelişmeye açık olması: Farklı fakülte ve araştırma alanları arasında ortak proje üretimine uygun akademik yapı ve insan kaynağının bulunması.	Uygulama alanlarının ve donanım-teçhizat ile teknik personelin istenilen düzeyde olmaması.
	Genç ve dinamik akademik kadro yapısı: Yeni teknolojilere, yenilikçi araştırma konularına ve proje tabanlı çalışmalara hızlı uyum sağlayabilen bir akademik profilin varlığı.	Akademik personelin teknoloji ve inovasyon odaklı firma kurma ve girişimcilik faaliyetlerinin istenilen düzeyde olmaması.
	Araştırma faaliyetlerini destekleyen güçlü iç kaynak mekanizması: Üniversite bünyesinde BAP aracılığıyla bilimsel araştırma projelerine düzenli ve etkin mali destek sağlanması.	Ticarileştirilebilen Ar-Ge proje sayısının mevcut kapasitenin altında olması.
	BAP bütçesinin, ulusal ve uluslararası proje başvuruları için ön hazırlık, pilot çalışma ve altyapı oluşturma aşamalarında etkin biçimde kullanılabilmesi.	Uluslararası (Q1-Q2) dergilerde yayın yapma oranı yükselmekle birlikte yüksek atıf alan yayın sayısının istenilen düzeyde olmaması.
	Dış Çevre	
	Fırsatlar	Tehditler
	Dış kaynaklı proje, kamu destekleri ve diğer fonlar aracılığıyla araştırma-geliştirme faaliyetlerini artırma ve yenilikçi projeler geliştirme fırsatı.	Araştırmacıların büyük şehirlere gitme isteği.
	Üniversitenin ticarileşme süreçlerine entegre olması ve girişimcilik ekosistemini güçlendirmek için ulusal ve uluslararası fonlardan yararlanma imkanı.	Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin hızlı gelişimi.

ARAŞTIRMA GELİŞTİRME	Bölgede Girişimcilik ve İnovasyon desteğine ihtiyaç duyulması.	Sanayiciye Ülke genelinde verilen desteklerin istenilen düzeyde olmaması.
	Bölgede yer alan Organize Sanayi Bölgesi faaliyetlerinde son yıllarda artış olması. Yer bilimlari, biyoloji ve turizm alanında Van Gölü ve çevresinin bilimsel çalışmalar için sunduğu fırsatlar.	Ulusal ve uluslararası üniversitelerin rekabet güçlerinin artması. Üniversite Ar-Ge altyapısının teknolojik gelişmelere uyum sağlamada kaynak yetersizliği.
EĞİTİM-ÖĞRETİM	İç Çevre	
	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
	Yeni kayıt yaptıran öğrencilere yönelik düzenli olarak oryantasyon faaliyetlerinin yürütülmesi.	Bazı bölümlerde nitelikli öğretim üyesi ihtiyacının olması.
	Uzmanlaşmış akademik birimlere sahip olması.	Akademik kadronun güçlendirilmesine yönelik çalışmaların yetersiz olması.
	Öğrencilere yönelik çeşitli sosyal ve kültürel etkinliklerin düzenlenmesi.	Akreditasyona sahip program sayısının yetersiz düzeyde olması
	Eğitim, araştırma ve yönetimde yenilikçi yaklaşımlar benimsemesi ve çağın gereksinimlerine hızla uyum sağlayabilmesi.	Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin akademik başarılarını izleyen etkin bir sistemin eksikliği.
	Genç ve dinamik bir akademik kadrosunun bulunması.	Mezunlarla iletişimin ve destek programlarının istenen düzeyde olmaması.
	Yan dal ve çift anadal yapabilme fırsatlarının sunulması.	Mezun Bilgi Sisteminin istenilen düzeyde kullanılmaması.
	Öğretim elemanı ve öğrenci değişim programlarının bulunması.	Değişim programlarından yeterli oranda faydalanılamaması.
	Zengin veri tabanlarına sahip kapsamlı bir kütüphane ve dokümantasyon sisteminin bulunması.	Üniversitenin yurt dışındaki üniversitelerle akademik değişim programları ve ortak araştırma projeleri konusunda yeterli seviyede iş birliği geliştirememesi.
	Öğrencilerin fakülte ve bölüm dışından seçmeli ders alabilme imkanına sahip olması.	Öğrenciler ve akademisyenler için sosyal, kültürel ve sanatsal etkinliklerin istenilen düzeyde olmaması.
	Dış Çevre	
	Fırsatlar	Tehditler
	Dijital dönüşüm kapsamında veri bilimi, yapay zeka ve yazılım mühendisliği alanlarında projeler geliştirerek yenilikçi akademik çalışmalar yapma fırsatı.	Mevcut başarılı akademisyen ve öğrencilerin büyük şehirlere yönelme eğilimi.
	İlde yenilikçi yapıya uygun öğrenci potansiyelinin bulunması.	Büyük şehirlerdeki üniversitelerin tercih edilmesi nedeniyle öğrenci kontenjanlarının dolmaması.
	Öğrencilere uygun staj ve yetenek yönetimi faaliyetlerinin yaygınlaştırılmasını teşvik edecek yetenek kapısı gibi imkanların bulunması.	Mezunların iş bulma sürecinde yaşadığı zorlukların üniversitenin akademik algısını olumsuz etkilemesi.
	Uzaktan eğitim gibi uygulamalarda artış yaşanması.	Eğitim imkanları ve kalitesinin bazı alanlarda yetersiz kalması.
	Piyasada nitelikli mezun talebinin artması.	Yüksek puanlı öğrencilerin üniversitemizi ilk sıralarda tercih etmemesi.
	Öğrencilere çeşitli destekler altında bursların sağlanması.	Sektörün ihtiyaç duyduğundan daha fazla mezun verilen bazı bölümlerin var olması.
	Üniversitenin gelişime açık sanayi, turizm ve ticaret bölgesinde yer alması.	Üniversitenin bulunduğu ilin sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyinin, dışarıdan akademik personel çekme konusunda dezavantaj oluşturmaması.

EĞİTİM-ÖĞRETİM	İran, Irak ve Orta Asya ülkelerinden gelen yüksek talep sayesinde, üniversitenin küresel ölçekte öğrenci çeşitliliğini artırma fırsatı	
	Uzaktan eğitim altyapısının gelişmesiyle birlikte, daha geniş bir öğrenci kitlesine ulaşma ve eğitim hizmetlerini bölgesel ve uluslararası düzeyde yaygınlaştırma imkanının bulunması.	
KURUMSAL KAPASİTE	İç Çevre	
	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
	40 yıllık birikime sahip bir devlet üniversitesi olması.	Üniversitenin Doğu Anadolu Bölgesi sınırları içerisinde yer alması nedeniyle ulaşım alternatiflerinin sınırlı olması ve erişim zorluklarının yaşanması.
	Van Gölü kıyısında kurulu ve geniş kampüs alanına sahip olması.	Kampüs içindeki fiziki donanımın geliştirilmesi, altyapının iyileştirilmesi ve sahil şeridi gibi doğal alanların daha iyi değerlendirilmemesi.
	İhtiyaçlara yönelik geliştirilen otomasyon ve bilgi sistemlerine sahip olması.	Üniversitenin bulunduğu şehirdeki yerel yönetimlerle daha etkili iş birliği içinde olması ve ortak projelerin hayata geçirilememesi.
	Üniversitenin, engelsiz erişim ve kapsayıcılık alanında çeşitli ödüller ve belgelerle tanınmış olması.	Üniversitenin bütçesinin büyük ölçüde devlet desteğine dayanması ve alternatif gelir kaynaklarının yetersiz olmasından kaynaklı finansal sürdürülebilirliğin risk oluşturması
	Üniversitenin eğitim, araştırma ve yönetim süreçlerinde sürdürülebilir kalite anlayışını benimsemesi ve bütünleşik kalite yönetim sistemini uygulaması ve çevre dostu kampüs uygulamalarının bulunması.	Bölgenin tanıtım olanaklarının yeterince değerlendirilememesi ve etkili bir tanıtım stratejisinin bulunmaması.
	Çevre dostu kampüs uygulamaları ile sürdürülebilirlik çalışmalarının artırılması ve uluslararası çevre programlarına var olması.	
	Kamu kurumları ve özel sektör kuruluşlarıyla iş birliği içinde olması.	
	Kampüs alanında öğrenci ve personelin sınırsız internet erişimine sahip olması.	
	Dış Çevre	
	Fırsatlar	Tehditler
	Uluslararası düzeyde sağlık turizmi potansiyeli taşıması.	Bölgenin ekonomik ve siyasi istikrarsızlık risklerine bağlı olarak üniversitenin ulusal ve uluslararası alanda tanınırlığını arttıramaması.
	Üniversitede Kalite Güvence Sistemlerinin kurumsal düzeyde benimsenmesine yönelik ilginin giderek artması.	Üniversitenin ulusal ve uluslararası alanda marka değerinin yeterince tanınmamış olması.
	Üniversitenin kendi yazılımlarını geliştirebilme kapasitesine sahip olması.	Devlet bütçesinden ayrılan payın azalması durumunda altyapı projelerinin uygulanamaması.
	Güneş, rüzgar ve hidroelektrik enerji gibi yenilenebilir enerji kaynaklarının değerlendirilerek sürdürülebilir projelerin hayata geçirebilme fırsatı.	İhtiyaç duyulan sosyal, kültürel ve eğitsel amaçlı altyapı ve donanım için yeterli kaynak ayırlanamaması.
	Gelişim potansiyeli yüksek bir kampüs alanının mevcut olması.	Bölgenin konumuna bağlı olarak ulaşım imkanlarının kısıtlılığı.
		Deprem ve doğal afet riskinin yüksek olması.

TOPLUMSAL KATKI	İç Çevre	
	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
	Nitelikli akademik kadrosu ile bölge ölçeğinde insan, ağız ve diş sağlığı ile veterinerlik hizmetlerinde sağlık alanında bölgesel lider olması.	Üniversitenin toplumla etkileşiminin yeterli düzeyde olmaması.
	Toplumsal katkı odaklı paydaş görüşlerine önem vermesi ve bölgenin ihtiyaçlarına yönelik danışmanlık hizmetleri sunması.	Sosyal sorumluluk projelerinin istenilen düzeyde olmaması.
	Sürekli Eğitim Merkezinin faaliyet göstermesi ve personeline temel ve mesleki eğitim desteklerinin sağlanması.	Halkın üniversitenin imkanlarından daha fazla yararlanmasını sağlayacak mekanizmaların yetersiz olması.
	Tarım, hayvancılık, turizm ve kentsel gelişme alanlarında akademik çalışmalarla üniversitenin, bölgesel kalkınma projelerine dahil olarak yerel ekonomiye ve toplumsal gelişime katkı sunması.	Hastane alanlarının fiziki kapasitesinin yetersiz olması.
	Bölgenin güçlü tarım ve hayvancılık potansiyelinin akademik çalışmalar ve uygulamalı eğitim ile destekleniyor olması.	Uygar Merkezlerinin toplumsal faaliyetlerinin yetersiz olması.
		Mezunlarla iletişimin yetersiz olması.
	Dış Çevre	
	Fırsatlar	Tehditler
	Üniversitenin, insan sağlığı, ağız ve diş sağlığı ile veterinerlik alanlarında bölgede lider araştırma merkezi haline gelme imkanının bulunması.	İlin sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyinin yeterli seviyede olmaması.
	Üniversite yerleşkesi, Van Gölü'ne kıyısı olan gelişime açık bir alanda kurulu olması.	Şehir içi toplu taşıma hizmetlerinde karşılaşılan aksaklıklar.
	Bölge halkının mesleki gelişim programlarına ilgisinin artması.	Üniversitenin toplumsal katkı projelerinin, toplumda yeterli düzeyde tanıtılamaması ve farkındalık yaratılamaması.
	Van Gölü ve çevresindeki zengin doğal ve kültürel mirasın, akademik araştırmalar ve bölgesel kalkınma için önemli bir potansiyel olması.	Toplumsal katkı projelerinin hayata geçirilmesi için gerekli finansal ve insan kaynaklarının yetersizliği.
	Bölgenin sağlık turizmi potansiyeline sahip olması.	Toplumun gerçek ihtiyaçlarına yönelik projelerin tasarlanamaması veya yanlış hedef kitlelere hitap edilmesi.
		Öğrenciler ve akademik kadronun toplumsal katkı projelerine yeterince katılım göstermemesi.

12. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ

Tablo 27. Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	-Eğitim-öğretim, kurumsal kapasite ve toplumsal katkı faaliyet alanlarındaki hedeflerini büyük ölçüde başarıyla gerçekleştirmiş olsa da araştırma-geliştirme faaliyet alanında ki bazı hedeflerde istenilen düzeyde gerçekleşme sağlanamamıştır. -TÜBİTAK 2244 Sanayi Doktora Programı öğrenci sayısı, Üniversite-sanayi ortaklı patent başvuru sayısı, Üniversite-sanayi ortaklı patent belge sayısı, Uluslararası ortaklı patent başvuru sayısı, Uluslararası ortaklı patent belge sayısı hedeflerinde gerçekleşme olmamıştır. -Yan dal yapan lisans öğrenci sayısı, uluslararası değişim programlarından gelen öğrenci sayısı hedefleri istenilen düzeyde gerçekleşmemiştir.	-Üniversitenin paydaşlarına bağımlı olan göstergeler yerine kendi kontrolünde gerçekleşecek olan göstergelere yer verilmelidir. -Ar-Ge faaliyet alanındaki hedef ve performans göstergeleri mevcut koşullar dikkate alınarak yeniden gözden geçirilmelidir.
Mevzuat Analizi	-Süreç içerisinde sıkça değişen mevzuatla birlikte üniversite iç mevzuatlarının da aynı çerçevede güncellenmemesi. -Araştırmacılara yönelik proje ve yayın desteği ile teşviklerin yeterli olmaması. -Üniversiteyi tercih edecek olan başarılı öğrenciler ve ihtiyacı olan öğrencilere merkezi bütçeden burs verilmesine yönelik mevzuat eksikliği bulunmaktadır.	-Üniversite iç mevzuatının (yönetmelik, yönerge, usul ve esas vb.) değişen mevzuat çerçevesinde ve süresi içerisinde güncellenmelidir. -Öğrencilere yönelik burs ve destekleri karşılamak üzere bütçe dışı kaynak (bağış, yardım, sponsor vb.) oluşturulmalıdır.
Üst Politika Belgeleri Analizi	-	-Kalkınma planı, orta vadeli program ve Cumhurbaşkanlığı yıllık programı ile üniversiteyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgelerinin analizleri yapılarak stratejik planda yer alacak olan amaç, hedef ve politikalar belirlenmelidir.

Program – Alt Program Analizi	-Öğretim elemanlarının araştırma faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme sisteminin yeterli düzeyde olmaması. - Araştırmacılara yönelik teşviklerin yetersizliği ve fikri haklar konusunda danışmanlık hizmetinin yetersiz olması gibi sebeplerden dolayı patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru sayısı da istenilen seviyede gerçekleşme sağlanamaması. -Araştırma kaynakları ve araştırma altyapısı için bütçe kaynaklarının yeterli olmaması. -Üniversite fiziki alanlarının iyileştirilmesi ve artırılması ihtiyacının bulunması.	-Araştırma-geliştirme faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme sisteminin geliştirilmesine yönelik mekanizmalar geliştirilmelidir. -Ar-Ge projelerinin ticarileşmesini sağlamak amacıyla teknoloji transferi süreçlerine yönelik rehberlik hizmetleri verilmelidir. -Patent ve faydalı model başvurularını artırmak üzere bilgilendirme seminerleri, birebir danışmanlık hizmetleri ve maddi destek mekanizmaları sağlanmalıdır.
Paydaş Analizi	-Üniversite tarafından sunulan hizmetlere yönelik paydaş görüşlerinin periyodik olarak alınmaması. -Paydaş geri dönüşleri kapsamında gerekli iyileştirmelerin kısa süre içerisinde gerçekleştirilmemesi.	-Geri bildirim mekanizmalarının tüm faaliyet alanlarında düzenli şekilde uygulanması ve geliştirilmesi sağlanmalıdır. -Paydaşların görüş, öneri ve şikayetleri ilgili birim tarafından hemen değerlendirmeye alınarak gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	-Personelin mesleki bilgi ve becerilerinin istenilen düzeyde olmaması. -Performansa dayalı teşvik uygulamalarına yönelik düzenlemelerinin yetersiz olması. -Sağlık hizmeti sunumunda görev alacak uzman hekim ve yardımcı sağlık personelinin temininde güçlük yaşanması. -Nitelikli personel temininde zorluklar yaşanması.	-Personelin mesleki eğitim ve gelişim ihtiyaçlarına yönelik periyodik olarak eğitim programları düzenlenmelidir. -Personelin performansını ölçmeye yönelik sistemler geliştirilmelidir. -Personelin performansına bağlı olarak başarı belgesi, kariyer puanı, ödül vb. uygulamalar geliştirilmelidir. -Nitelikli personel istihdam etmek üzere üniversitenin imkanlarının iyileştirilerek cazip hale getirilmesi sağlanmalıdır.
Kurum Kültürü Analizi	-Üniversitemizin çalışanlarını karar alma süreçlerine dahil etme ve iş birliği mekanizmalarını etkin kullanma konularında belirli bir olgunluğa ulaştığı tespit edilmiştir. Bilginin yayılımı %72,0 oranında olumlu bir tablo çizerken, karar alma süreçlerinin yeterli bilgiyle desteklenme düzeyinin (%64,4)	-Çalışanların karar alma süreçlerine dahil etme ve iş birliği mekanizmalarını daha etkin kullanma konusunda çalışmalar arttırılmalıdır. -Çalışanların bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşmalarını sağlayan mekanizmalar çeşitlendirilerek geliştirilmelidir.

Kurum Kültürü Analizi	geliştirilmesi gereken bir alan olduğu tespit edilmiştir. -Çalışanların bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşmalarını sağlayan mekanizmaların varlığı %66,0 olarak belirlenmiş olup bu oranın artırılması hem akademik hem de idari personelin daha güçlü bir bilgi paylaşımı ve kurumsal öğrenme sürecine katılımını destekleyecektir. -Yöneticilerine ulaşma konusunda %64,8, çalışma arkadaşları ve öğrencilerle iletişim kurma konusunda ise %73,4 oranında olumlu geri bildirimler alınmıştır. Özellikle öğrencilerle kurulan etkili iletişim, akademik başarının ve öğrenci memnuniyetinin artırılmasına önemli katkı sunmaktadır. - Ödül ve ceza sistemi incelendiğinde, çalışanların %62,0'sinin bireysel başarılarının yeterince ödüllendirilmediğini düşünmektedir.	-Çalışanların kurum aidiyeti ve motivasyonun hedeflenen düzeye ulaşması için ödüllendirme ve ceza sisteminin daha şeffaf, adil ve teşvik edici bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir.
Fiziki Kaynak Analizi	-Fakülte ve yüksekokullarda derslik alanlarına ihtiyaç duyulmaktadır. -Mevcut hastane alanları ihtiyacı karşılamamaktadır.	-Mevcut hastane binasına ek olarak yeni bir hastane binası yapılmalıdır. -Van Organize Sanayi Bölgesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Spor Bilimleri Fakültesi ve Fen Fakültesi merkezi derslik binaları yapılmalıdır. -PDR binası tamamlanarak hizmete alınmalıdır.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	-Dijital dönüşüm yatırımlarının istenilen düzeyde olmaması. -Mevcut sistemlerin yeni teknolojilere uyumu ve entegrasyonunun istenilen düzeyde olmaması. Dijitalleşmede veri güvenliği risklerinin bulunması. Veri toplama ve analiz sistemlerinin bulunmaması.	-Dijital dönüşüm sistemlerinin finansmanı için bütçe önceliği sağlanmalıdır. -Mevcut sistemlerin yeni teknolojilere uyum sağlaması yönünde yatırımlar artırılmalıdır. -Güçlü siber güvenlik önlemleri uygulanmalı ve çalışanlara veri koruma konusunda eğitim verilmelidir. -Büyük veri sistemleri kurulmalıdır.
Mali Kaynak Analizi	-Akreditasyon süreçlerinin yüksek maliyetler gerektirmesi. -Öz gelirlerin artan bütçeye oranla düşük kalması. -Ekonomik gelişmelere bağlı olarak tahsis edilen bütçenin ihtiyacı karşılamaması.	-Bütçenin etkin ve ekonomik kullanılmasına yönelik tedbirler alınmalıdır. -Araştırma projelerinin desteklenmesine yönelik kaynaklar artırılmalıdır.

Akademik Faaliyetler Analizi

- Akredite bölüm sayısının az olması.
- Yabancı dil ile eğitim veren bölümün bulunmaması, akademik personelin yabancı dil destekli programlara erişiminin sınırlı olması.
- Üniversite dışı fonlardan faydalanma oranlarının yeterli olmaması.
- Patent, faydalı model ve tescil sayılarının az olması, akademik buluşların ticarileştirilmesine yönelik destek mekanizmalarının yetersizliği.
- Akademik-sanayi iş birliklerinin istenilen düzeyde olmaması, sanayi kuruluşlarıyla ortak projelerin sınırlı sayıda olması.
- Yurt dışı hastalara yönelik tanıtımın eksik olması, sağlık turizmi potansiyelinin yeterince değerlendirilmemesi.
- Bölgesel ekonomik kalkınmaya yönelik proje sayısının az olması.

- Uluslararası tanınırlık ve akreditasyon çalışmaları hızlandırılmalı, dünya sıralamalarında üniversitenin görünürlüğü artırılmalıdır.
- Yabancı dil eğitim programları açılmalı ve akademik kadronun dil gelişimini teşvik edecek programlar artırılmalıdır.
- Ar-Ge destekli çıktı sayıları artırılmalı, akademisyenlerin patent başvurularına teşvik edilmesi sağlanmalıdır.
- Üniversite-sanayi iş birlikleri geliştirilmeli, akademik bilgilerin ticarileşmesi için teknoloji transfer süreçleri hızlandırılmalıdır.
- Sağlık turizmi niteliği ve niceliği artırılarak geliştirilmesi sağlanmalıdır.
- Sürekli eğitim programları kapsamında bilim ve teknoloji alanlarına yönelik, uygulamaya dayalı eğitim programları düzenlenmelidir.

Yükseköğretim Sektörü Analizi

- Akademik ve idari personel için ödül ve teşvik mekanizmalarının eksikliği.
- Yabancı dilde eğitim veren üniversitelerin, küresel eğitim olanaklarına daha açık ve uluslararası öğrencileri çekmede daha başarılı olması.
- Üniversite bünyesinde sürdürülebilirlik, geri dönüşüm, enerji verimliliği gibi çevre dostu girişimlerin yeterince hayata geçirilmemesi.
- Üniversitenin sanayiyle yeterli iş birliği kurmaması, öğrencilerin staj ve iş fırsatları konusunda sınırlı seçeneklerle karşılaşması.
- Üniversitenin dijital altyapısının mevcut ihtiyaçları karşılamakta yetersiz kalması.
- Çağımızın hızlı teknolojik gelişimleri ve endüstriyel yenilikler göz önüne alındığında, teknolojik laboratuvarlar ve prototip geliştirme imkanlarının eksikliği.

- Üniversite ödül yönergesinin işlevselliğini artırmak üzere gerekli revizyonlar yapılarak akademik ve idari personelin başarılarını tanımak, motivasyonlarını artırmak ve yüksek performans gösteren çalışanları ödüllendirerek verimliliği teşvik edilmelidir.
- Gerekli altyapı çalışmaları yapılarak yabancı dilde eğitim veren programlar açılmalıdır.
- Bölgedeki sanayi ve sektör çeşitliliğini artırmak için üniversite, yerel ve ulusal sanayi ile iş birliği projeleri başlatarak öğrenciler için staj, iş bulma ve kariyer planlaması alanlarında destek sağlanmalıdır.
- Üniversitenin dijital altyapısı, çağın gereksinimlerine uygun şekilde yeniden yapılandırılarak güçlendirilmeli, internet hızları artırılmalı, veri güvenliği önlemleri iyileştirilmeli ve bulut tabanlı sistemlerin etkin şekilde kullanılmasını sağlanmalıdır.



E

GELECEĞE
BAKIŞ

MİSYON

Özgün araştırma ve yenilikçi eğitim-öğretim faaliyetleriyle bilim dünyasına katkıda bulunmak; araştırmacı, girişimci ve sosyal sorumluluk bilincine sahip nitelikli bireyler yetiştirmek; yerel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlar doğrultusunda toplumsal gelişime öncülük etmek.

VİZYON

Araştırma, eğitim ve sağlık alanında öncü, girişimcilik ve yenilikçilikte bilimsel mükemmelliği hedefleyen, kurulduğu şehrin mirasını geleceğe taşıyan, yeni nesil bir dünya üniversitesi olmak.

TEMEL DEĞERLER

- › Bilimsellik
- › Çevreye duyarlılık
- › Etik değerlere bağlılık
- › Evrensellik
- › Hesap verebilirlik
- › Kurumsal aidiyet ve çalışan mutluluğu
- › Katılımcılık
- › Liyakat
- › Milli ve manevi değerlere bağlılık
- › Sürdürülebilirlik
- › Şeffaflık
- › Tarihi ve kültürel değerlere bağlılık
- › Toplumsal yararlılık





F

FARKLILAŞMA
STRATEJİSİ

F. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

1.KONUM TERCİHİ

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van ve çevre illerdeki sosyoekonomik kalkınmayı desteklemek amacıyla, özellikle eğitim ve araştırma kapsamında bulunduğu bölgeye önemli katkılar sunmaktadır. Üniversite, gerçekleştirdiği çeşitli projeler ve etkinliklerle, bölgedeki kalkınmayı hızlandırmayı hedeflemektedir. Eğitim alanında, kaliteli öğrenim imkanları sunarak bölgedeki genç nüfusun yetkinliklerini artırmakta; sağlık alanında, tıp, sağlık bilimleri ve toplum sağlığı gibi disiplinlerde yapılan araştırmalarla bölgesel sağlık sorunlarına çözüm önerileri geliştirmektedir. Ayrıca, üniversite, bilimsel araştırmalar ve yenilikçi çalışmalarla bölgedeki sanayi ve iş dünyasına katkı sağlayarak yerel ekonominin güçlenmesine de destek olmaktadır. Bu çok boyutlu katkıları sayesinde, üniversite yalnızca akademik başarılarıyla değil, aynı zamanda toplumsal sorumluluklarını yerine getiren bir kurum olarak da öne çıkmaktadır.

Üniversite, özellikle pandemi dönemi sonrasında dönüşüm odaklı yönelimleriyle dikkat çekmekte, bölgesel kalkınma ve toplumsal değişime yönelik girişimci bir yapıyı benimsemektedir. Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleriyle birlikte, bölgenin ihtiyaçlarını, taleplerini ve beklentilerini karşılamaya odaklanmış; potansiyel üretim alanlarında ekosistemi güçlendirme ve yenilikçi üretim yöntemleriyle bölge kalkınmasına katkı sağlama konusunda merkezi bir konuma yerleşmiştir.

Üniversite, iç ve dış paydaşlarıyla birlikte bölgesel değişim ve kalkınmaya yönelik ortak eylem planları, araştırmalar ve projeler yürüterek iş birliği ağlarını geliştirmekte ve kurumsal kapasitesini güçlendirmektedir. Bu yaklaşımı, bölge için strateji üretebilen ve girişimcilik potansiyelini öne çıkaran bir yapı kazandırmıştır. Bu kapsamda, üniversite girişimcilik, araştırma ve geleceğe yönelik eğitim kalitesini güçlendirmek amacıyla önemli adımlar atmış ve iç-dış paydaşlarıyla yürüttüğü projeler ve iş birlikleri sayesinde bölgesel düzeyde kayda değer ilerlemeler kaydetmiştir. Bu değerlendirmeler doğrultusunda üniversitemizin 2026-2030 Dönemi Stratejik Planı kapsamında belirlenen konum tercihi, bölgesel kalkınma odaklı ve girişimcilik ekosisteminin merkezinde yer alan bir araştırma üniversitesi olarak tanımlanmıştır. Bu strateji, üniversitemizin bilimsel araştırmalar yoluyla bölgesel sorunlara yenilikçi çözümler üretmesini, akademik bilgi birikimini uygulanabilir projeler ve girişimcilik faaliyetleriyle topluma aktarmasını hedeflemektedir. Böylece, araştırma temelli yenilikler sayesinde bölgesel kalkınmaya doğrudan katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, bölgesel kalkınmaya katkı sağlamak ve akademik alanda ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücünü artırmak amacıyla Girişimci ve Ar-Ge Odaklı Büyüme stratejisini benimsemektedir. Bu strateji doğrultusunda, özellikle bilimsel yayın üretkenliği ve akademik yetkinliği yüksek olan Tıp ve Sağlık Bilimleri, Tarım, Çevre ve Yer Bilimleri ile Temel Bilimler alanlarında çok disiplinli araştırmalara ağırlık verilmektedir.

Ayrıca tarım, hayvancılık, çevre teknolojileri, yenilenebilir enerji ve su kaynakları gibi bölgesel öneme sahip alanlara odaklanarak üniversitenin araştırma altyapısının güçlendirilmesi, bilimsel bilgi üretiminin artırılması ve elde edilen verilerin doğrudan topluma aktarılması hedeflenmektedir. Bu yaklaşım, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesinin bölgesel kalkınmada öncü bir rol üstlenmesini sağlarken, bilimsel ve teknolojik gelişmelere katkıda bulunmasına da olanak tanımaktadır.

Üniversitenin bulunduğu coğrafi konum, sahip olduğu geniş tarım arazileri ve elverişli iklim koşullarıyla tarımsal üretim açısından büyük bir potansiyele sahiptir. Bölgenin güneş, rüzgar ve jeotermal enerji kaynakları açısından önemli avantajlara sahip olması, çevre dostu üretim yöntemlerinin bölgede yaygınlaşmasına olanak tanımaktadır. Aynı zamanda, Van'ın zengin tarihi mirası ve kültürel dokusu, sanat tarihi ve arkeoloji alanlarında yapılacak akademik çalışmalar için önemli bir araştırma sahası sunmaktadır. Bölgenin doğal ve tarihi değerleri, turizm potansiyelini artırırken, bu alandaki bilimsel çalışmaların da çeşitlenmesine imkan vermektedir.

Dolayısıyla, bu alanlarda yürütülen araştırma ve projeler, üniversitenin bölgesel kalkınmaya katkısını artırırken, akademik ve bilimsel alandaki rekabet gücünü de yükseltmektedir. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, sadece bilgi üreten bir kurum olmanın ötesine geçerek, yenilikçi çözümler geliştiren ve bölgenin sürdürülebilir kalkınmasına yön veren bir araştırma üniversitesi olma hedefi doğrultusunda ilerlemektedir. Bu çerçevede, üniversitenin gelecekteki araştırma politikaları ve stratejik yönelimi, mevcut akademik birikim ve bölgesel öncelikler göz önünde bulundurularak şekillendirilecektir. Özellikle Tıp ve Sağlık Bilimleri, Tarım, Çevre ve Yer Bilimleri ile Temel Bilimler alanlarında disiplinler arası araştırmaların desteklenmesi öngörüldürken, Yaşam ve Sosyal Bilimler ile Sanat ve Beşeri Bilimler alanlarında çalışmaların artırılması hedeflenmektedir.

3. DEĞER SUNUMU TERCİHİ

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, girişimcilik ve araştırma süreçlerini etkin bir şekilde yöneterek bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde üretilen bilginin uygulamaya dönüştürülmesini sağlamayı temel hedeflerinden biri olarak belirlemiştir. Bu doğrultuda, üniversite bünyesinde gerçekleştirilen akademik çalışmaların sadece teorik bilgi üretmekle kalmayıp sanayi, kamu ve toplum ile etkileşim içinde somut çözümlere dönüştürülmesi amaçlanmaktadır.

Bu sürecin en önemli bileşenlerinden biri, araştırma-geliştirme (Ar-Ge) faaliyetlerine sanayi sektörünün aktif katılımını sağlamak ve akademik bilginin ekonomik değere dönüşmesini teşvik etmektir. Üniversite bu kapsamda;

- Sanayi ile iş birliği içinde yürütülecek projelerle bilgi transferini hızlandırmayı,
- Uygulamalı araştırmalar ve teknoloji tabanlı girişimlerle bölgesel ve ulusal ekonomik kalkınmaya katkıda bulunmayı,
- Üniversite-sanayi iş birlikleri ve teknokent faaliyetleriyle inovasyonu desteklemeyi,

- Patent ve ticarileştirme süreçlerini teşvik ederek bilimsel araştırmaların reel sektöre entegre edilmesini sağlamayı,
- Girişimcilik ekosistemini güçlendirerek öğrenci ve akademisyenlerin yenilikçi iş fikirlerini hayata geçirmelerine olanak tanımayı hedeflemektedir.

Ayrıca, bölgesel dinamiklere uygun araştırma alanlarına öncelik verilerek tarım, hayvancılık, enerji, sağlık ve çevre bilimleri gibi kritik sektörlerde yenilikçi projelerin artırılmasını hedeflemektedir. Diğer taraftan, üniversitenin eğitim-öğretim alanında kalite standartlarını sağlaması, tüm eğitim, öğretim ve sosyal imkanlar açısından öğrencilerine ve çalışanlarına nitelikli, eşit ve kapsayıcı bir yaklaşım sunması temel hedefler arasında yer almaktadır.

Bu kapsamda, tüm akademik ve idari birimler, üniversitenin girişimcilik, araştırma, eğitim ve toplumsal katkı süreçlerine etkin katılım sağlamak için aktif bir şekilde çalışmaktadır. Üniversite, bu anlayış doğrultusunda oluşturduğu değer sunumunu belirleyerek, stratejik hedefleriyle uyumlu bir gelişim süreci yürütmektedir. Bu kapsamda belirlenen değer sunumu tercihinin ilişkin detaylar Tablo 28'de yer almaktadır.

Tablo 28. Değer Sunumu Belirleme

Faktörler	Tercihler	Yok et	Azalt	Arttır	Yenilik yap
Sosyal imkanlar	Sosyal tesisler			X	
Destekler	Araştırma teşvikleri			X	X
Eğitim yöntemleri	Uzaktan eğitim		X		
Eğitim programları	Ön lisans			X	
	Lisans			X	
	Yüksek Lisans			X	X
İş birlikleri	Sanayi			X	X
	Kamu ve özel sektör			X	X
Projeler	Araştırma projeleri			X	X
	Sosyal sorumluluk projeleri			X	
Kurumsal kimlik ve markalaşma	Etkinlikler ve Organizasyonlar			X	
	Öğrenci ve mezun iletişimi:			X	X
	Akredite programlar			X	
Araştırma/Yayınlar	Yayınlar			X	
	UYGAR merkezler			X	
Patent/İnovasyon	Patent/Faydalı model			X	
Girişimcilik	Kuluçka programları			X	
	Danışmanlık/Mentorluk			X	
	Fon ve hibe destekleri			X	
Toplumsal katkı				X	X

4. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, bölgesel kalkınma odaklı girişimcilik ve araştırma temelli büyüme stratejisi doğrultusunda, güçlü yönlerini belirleyerek temel yetkinliklerini geliştirmeyi hedeflemektedir. Temel yetkinlikler, üniversitenin konum tercihi, başarı bölgesi ve değer sunumu tercihlerine uygun olarak belirlenen ve rekabet avantajı sağlayan alanlardan oluşmaktadır. Bu yetkinlikler, üniversitenin akademik, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı süreçlerinde sürdürülebilir bir etki yaratmasını sağlayacak kritik unsurlardır.

Üniversite bilimsel başarıları, güçlü araştırma altyapısı ve akademik birikimiyle öne çıkan Tıp ve Sağlık Bilimleri, Tarım, Çevre ve Yer Bilimleri ile Temel Bilimler alanlarında uzmanlaşarak rekabet gücünü artırmayı hedeflemektedir. Bununla birlikte, Yaşam ve Sosyal Bilimler ile Sanat ve Beşeri Bilimler alanlarında yapılan akademik çalışmaları teşvik ederek bu disiplinlerdeki gelişimi de desteklemektedir. Özellikle Tıp ve Sağlık Bilimleri alanında önemli altyapı yatırımlarını kısa vadede hayata geçirmeyi planlayan üniversite, insan ve hayvan sağlığına yönelik hizmet kapasitesini artırarak bölgedeki sağlık altyapısına önemli katkılar sunmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, modern laboratuvarlar, ileri teknolojiye sahip araştırma laboratuvarları ve uygulama alanlarıyla desteklenen bilimsel çalışmalar sayesinde, üniversitenin sağlık alanındaki araştırma kapasitesi ve akademik üretkenliği de önemli ölçüde artacağı ön görülmektedir.

Diğer taraftan üniversite, bilimsel araştırma kapasitesini artırarak bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde etki yaratan bir araştırma üniversitesi olma hedefi doğrultusunda ilerlemektedir. Bu kapsamda, sanayi ile iş birliğini güçlendirerek araştırma süreçlerini ekonomik çıktıya dönüştürme konusunda önemli aşamalar kaydetmektedir. TÜBİTAK, Avrupa Birliği ve diğer uluslararası bilimsel fon kaynaklarından etkin bir şekilde yararlanarak sürdürülebilir araştırmaların yürütülmesini sağlamak amacıyla bilgilendirme seminerleri ve eğitim programları ile birlikte mevzuatlarını ve araştırma performans kriterlerini sürekli güncellemektedir. Üniversite farkındalık ve bilgilendirme programları dışında, danışmanlık ve destek hizmetleri, ek teşvik ve ödül programları ile bu yetkinliğini artırmayı hedeflemektedir. Ayrıca Van YYÜ, bölgesel kalkınmaya doğrudan katkı sağlayan projeler ve sosyal sorumluluk faaliyetleriyle topluma hizmet faaliyetlerini sürdürmektedir. Yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birlikleri çerçevesinde çevre, eğitim ve sağlık gibi alanlarda ortak projeler yürütülmektedir. Bunun yanı sıra, bölgenin ihtiyaçlarına uygun dijital eğitim platformları geliştirilerek bölge gençlerinin matematik ve bilgisayar konularındaki yetkinlikleri artırılmaktadır. Üniversitenin, dış paydaşlarıyla birlikte bu faaliyetlerine devam etmesi beklenmektedir.

Bilginin ticarileştirilerek ekonomik değere dönüştürülmesini stratejik bir öncelik olarak benimseyen üniversite, bu doğrultuda patent, lisanslama ve fikri mülkiyet hakları konularında farkındalığı artırarak akademisyenleri teşvik etmektedir. Ayrıca, İNNOVAN Merkezi bünyesinde akademisyenlere ve öğrencilere yönelik girişimcilik, inovasyon ve teknoloji yönetimi alanlarında eğitimler düzenlemekte; dış paydaşlarla iş birliği yaparak ön kuluçka programları oluşturmakta ve araştırmacıları girişimcilik ekosistemine dahil etmektedir. Üniversitenin, bu alandaki çalışmaların sayısını ve niteliğini artırması beklenmekte olup böylece akademik bilginin ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülme sürecinin daha da güçlendirilmesi ve üniversitenin bu alandaki yetkinliğinin artırılması hedeflenmektedir.



G

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

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

1.AMAÇLAR VE HEDEFLER

Tablo 29. Amaçlar ve Hedefler

Amaç (A1)	Araştırma, proje geliştirme ve girişimcilik kapasitesini artırarak, iş birlikleri yoluyla bilgi üretiminde etkinliği güçlendirmek ve araştırma odaklı üniversite modeline geçmek	Hedef (H1.1)	Araştırma ve proje kapasitesinin artırılması
		Hedef (H1.2)	Üniversitenin araştırma çıktılarının niteliğini ve niceliğini artırarak ulusal ve uluslararası düzeyde görünürlüğünü yükseltmek
		Hedef (H1.3)	Ar-Ge ve inovasyonda paydaş temelli iş birliğini geliştirmek
		Hedef (H1.4)	Girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü kurumsal düzeyde yaygınlaştırarak, Ar-Ge ve inovasyon projelerinin ticarileşmesini sağlamak
		Hedef (H1.5)	Nitelikli bilgi üretimini sürdürülebilir hale getirmek amacıyla araştırmacıların yetkinliklerini geliştirmek
Amaç (A2)	Nitelikli eğitim programları, güçlü altyapı ve uluslararası etkileşim ile eğitim-öğretim süreçlerinin kalitesini artırmak	Hedef (H2.1)	Çağın gerektirdiği becerilere sahip, sektörel ihtiyacı karşılayan mezunlar yetiştirmek
		Hedef (H2.2)	Uluslararası etkileşimi artırmak
		Hedef (H2.3)	Eğitim ve öğretime ilişkin öğrenme kaynaklarının altyapısını güçlendirmek
		Hedef (H2.4)	Üniversitenin tercih edilme oranını ve öğrenci memnuniyetini artırmak
Amaç (A3)	Kurumsal kapasiteyi, kaliteyi ve görünürlüğü artırmak, erişilebilir ve sürdürülebilir bir kampüs ortamı oluşturmak	Hedef (H3.1)	İnsan kaynağının kurumsal kapasiteye olan katkısını güçlendirmek
		Hedef (H3.2)	Fiziki alanların kapasitesini artırarak öğrenciler, hizmet alanlar ve çalışanlar için daha verimli ortamlar oluşturmak
		Hedef (H3.3)	Üniversiteyi bölgesel ve küresel düzeyde tanınan akademik etkileşim ve cazibe merkezi haline getirmek
		Hedef (H3.4)	Kalite kültürünü, kurumsal aidiyeti ve paydaş memnuniyetini artırmak
		Hedef (H3.5)	Öğrencilere sunulan hizmetlerin niteliğini artırarak öğrencilerin kişisel, sosyal ve kültürel gelişimlerini desteklemek
		Hedef (H3.6)	Erişilebilir, sürdürülebilir ve iklim dostu bir kampüs yaşamı oluşturmak
Amaç (A4)	Üniversitemizin akademik birikimi ve altyapı kapasitesini kullanarak sürdürülebilir toplumsal gelişime katkı sağlamak	Hedef (H4.1)	Toplumsal etkileşim mekanizmalarını çeşitlendirip güçlendirerek üniversite olanaklarından toplumun etkin şekilde yararlanmasını sağlamak

Amaç (A4)	Üniversitemizin akademik birikimi ve altyapı kapasitesini kullanarak sürdürülebilir toplumsal gelişime katkı sağlamak	Hedef (H4.2)	Mezunlarla ilişkileri geliştirerek, kariyer gelişimlerini desteklemek ve mezunları bölgesel kalkınma süreçlerine dahil etmek
		Hedef (H4.3)	Öncelikli sektörlerle yönelik sürdürülebilir çözümler geliştirmek ve bu alanlarda üniversite-paydaş iş birliklerini güçlendirmek
		Hedef (H4.4)	Sunulan sağlık hizmetinin kalitesi, kapasitesi ve teknolojisini geliştirilerek hizmet kalitesini artırmak

Tablo 30. Hedeflerden Sorumlu ve İş birliği Yapılacak Birimler

SORUMLU BİRİM	Hedef H1.1	Hedef H1.2	Hedef H1.3	Hedef H1.4	Hedef H1.5	Hedef H2.1	Hedef H2.2	Hedef H2.3	Hedef H2.4	Hedef H3.1	Hedef H3.2	Hedef H3.3	Hedef H3.4	Hedef H3.5	Hedef H3.6	Hedef H4.1	Hedef H4.2	Hedef H4.3	Hedef H4.4
Akademik Birimler	i	i	i			i	i		i	i		i	i		i		i	i	
İdari Birimler										i		i	i		i				
Rektörlük																S	S	S	S
Genel Sekreterlik										S	S	S	S	S	S				
Enstitüler		i																	
AR-GE Koordinatörlüğü	S	S	S	S	S													i	
Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü	i		i		i														
Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü						S	S	S	S										
Van Teknokent			i	i		i									i				
Üniversite Sanayi İş Birliği Geliştirme Uygulama ve Araştırma Teknoloji Merkezi (İNNOVAN)			i	i											i				
Akreditasyon Destek Komisyonu						i													
Teknoloji Transfer Ofisi				i		i													
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						i	i		i								i		
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı		i	i					i											
Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü					i		i												
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı												i		i					
Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi														i			i		
Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü			i				i					i						i	
Kalite Koordinatörlüğü													i						
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı																			

SORUMLU BİRİM	Hedef H1.1	Hedef H1.2	Hedef H1.3	Hedef H1.4	Hedef H1.5	Hedef H2.1	Hedef H2.2	Hedef H2.3	Hedef H2.4	Hedef H3.1	Hedef H3.2	Hedef H3.3	Hedef H3.4	Hedef H3.5	Hedef H3.6	Hedef H4.1	Hedef H4.2	Hedef H4.3	Hedef H4.4
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı								i			i				i				
Personel Daire Başkanlığı										i									
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											i								
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü																		i	
Sürekli Eğitim Merkezi																i			
UYGAR Merkezleri					i														
Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi (Dursun Odabaş Tıp Merkezi)																			i
Diş Hekimliği Fakültesi																			i
Yabancı Diller Yüksekokulu							i												
Uzaktan Eğitim Merkez Müdürlüğü								i											
Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi														i					
Enerji Koordinatörlüğü															i				
Çevre sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi															i				
Bitkisel ve Hayvansal Üretim Çiftçi Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi																i			

2. HEDEF KARTLARI

Amaç (A1)	Araştırma, proje geliştirme ve girişimcilik kapasitesini artırarak iş birlikleri yoluyla bilgi üretiminde etkinliği güçlendirmek ve araştırma odaklı üniversite modeline geçmek							
Hedef (H1.1)	Araştırma ve proje kapasitesini artırmak							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik - Araştırma Altyapıları - Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi. - Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	
P.G 1.1.1 BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı	20	565	715	865	1.015	1.165	1.315	
P.G 1.1.2 Ulusal ve Uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen Ar-Ge proje sayısı	20	105	135	165	195	225	255	
P.G 1.1.3 Ar-Ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı*	20	%1,75	%1,90	%1,95	%2,00	%2,10	%2,20	
P.G 1.1.4 Öğretim elemanı başına düşen Ar-Ge proje sayısı*	20	0,38	0,49	0,59	0,70	0,80	0,91	
P.G 1.1.5 Araştırmacılara/araştırma merkezlerine yönelik yıllık bazda verilen eğitim ve danışmanlık sayısı	20	45	50	55	60	65	70	
Sorumlu Birim	Ar-Ge Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi, Akademik Birimler							
Riskler	- BAP Projelerinde sürdürülebilirliğin sağlanamaması. - Dış kaynaklı projelere başvuru ve onay oranlarının düşük kalması.							
Stratejiler	- Araştırmacılara proje yazımı, başvuru süreçleri ve bütçe yönetimi konularında destek verecek bir "Proje Geliştirme ve Destek Birimi" kurularak BAP ve dış kaynaklı proje başvurularının artırılması sağlanacaktır. - Proje geliştirme destek biriminde proje konusunda uzman öğretim elemanı desteği sağlanacaktır. - BAP projelerinin sürdürülebilirliğini sağlamak için üniversitenin öncelikli alanlarına yönelik özel proje çağrıları oluşturularak bu alanlarda destek oranı artırılabilecektir. - Dış kaynaklı projelerde başarılı olan öğretim elemanlarına teşvik/ödül verilerek proje başvuru ve onay oranlarının artırılması sağlanacaktır.							
Maliyet Tahmini	204.538.368 TL							
Tespitler	- Dış kaynaklı proje başvuru ve onay oranları kurumsal hedeflerin altında kalmaktadır. - Öğretim elemanlarının proje yazma, yürütme ve dış fon kaynaklarına erişim konularında desteğe ihtiyaç duyduğu gözlenmektedir. - Başarılı proje yöneticilerine yönelik mevcut ödül ve teşvik mekanizmaları yetersizdir. - Proje üretme ve araştırma kültürünün kurumsallaşması için sistematik eğitim ve mentorluk eksikliği bulunmaktadır. - Araştırma ve geliştirmeye yönelik teknik personel, makineteçhizat ve ekipman gibi altyapı ihtiyaçları bulunmaktadır.							
İhtiyaçlar	- Proje Geliştirme ve Destek Birimi kurulması, - Stratejik alanlar için BAP özel proje çağrılarının yapılması - Proje yazım ve yönetimi eğitim programlarının düzenlenmesi - Başarılı proje sahiplerine ödül ve teşvik sisteminin geliştirilmesi.							

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A1)	Araştırma, proje geliştirme ve girişimcilik kapasitesini artırarak, iş birlikleri yoluyla bilgi üretiminde etkinliği güçlendirmek ve araştırma odaklı üniversite modeline geçmek							
Hedef (H1.2)	Üniversitenin araştırma çıktılarının niteliğini ve niceliğini artırarak ulusal ve uluslararası düzeyde görünürlüğünü yükseltmek							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik - Araştırma Altyapıları - Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Ülkemizin bilgi birikiminin atırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi. - Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	
P.G 1.2.1 Web of Science (SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI) indekslerinde taranan yayın sayısı	20	1.657	2.500	3.200	4.000	4.800	5.500	
P.G 1.2.2 Q1 ve Q2 kategorisindeki dergilerde yayınlanan yayın sayısı	20	444	870	1.300	1.700	2.200	3.000	
P.G 1.2.3 İlk %10'luk Dilimde Atıf Alan Yayın Sayısı	20	43	69	95	121	145	173	
P.G 1.2.4 Doktora program sayısı	20	53	54	55	56	57	58	
P.G 1.2.5 Incites Dergi Etki Değerinde İlk %50'lik Dilime Giren Bilimsel Yayın Oranı*	20	%54,00	%60,00	%65,00	%70,00	%75,00	%80,00	
Sorumlu Birim	Ar-Ge Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Enstitüler, Akademik Birimler							
Riskler	- Web of Science kapsamındaki dergilerde yayımlanan makale ve derleme sayısında düşüş yaşanması. - Doktora programlarının kontenjanlarının dolmaması, kalite standartlarını sağlayamaması veya program sayısının azalması. - Ulusal ve uluslararası bilim/teşvik/sanat ödülü alan öğretim elemanı sayısının düşük kalması, akademik personelin motivasyonunun ve rekabet gücünün azalması.							
Stratejiler	- Web of Science kapsamındaki dergilerde yayın yapmayı teşvik edecek akademik teşvik politikaları geliştirilecektir. - Program müfredatları güncellenerek sektörel iş birlikleri, proje temelli dersler ve uygulamalı modüller artırılacaktır. - Nitelikli veri üreten laboratuvar ve araştırma merkezlerine yatırım yapılarak yüksek etkili yayın üretimi teşvik edilecektir. "Üst Dergi Performans Programı" oluşturularak hedef dergiler listesi hazırlanacak ve bu dergilere yönelik makale geliştirme atölyeleri oluşturulacaktır. - Bilim, teşvik ve sanat ödülleri için iç ödül mekanizmaları geliştirilerek başarılı akademisyenlere düzenli takdir ve ödüllendirme yapılacaktır.							
Maliyet Tahmini	286.353.715 TL							
Tespitler	- Uluslararası üst düzey (Q1-Q2) dergilerde yayın yapma oranı yükselmekle birlikte yüksek atıf alan yayın sayısı sınırlı kalmaktadır. - Ulusal ve uluslararası bilim, teşvik ve sanat ödülleri öğretim elemanlarının başarı oranı düşük seyretmektedir.							
İhtiyaçlar	- Web of Science kapsamındaki dergilerde yayımlanan makaleleri artırmak amacıyla, ek puan, ödül ve bütçe desteği içeren akademik teşvik politikalarının geliştirilmesine ihtiyaç vardır. - Q1-Q2 dergiler için belirli hedef listeler oluşturulmalı; bu dergilere makale gönderimi yapan akademisyenlere özel teşvik verilmelidir. - Başarılı akademik çalışmalarını her yıl düzenli bir şekilde kurumsal ödülleriyle ödüllendiren bir sistem kurulmalıdır. - Akademik başarıların sergilendiği bir "Başarı Portalı" oluşturulmalı ve yılda en az bir kez "Akademik Başarı ve Teşvik Töreni" düzenlenmelidir. - Başarı örnekleri üniversite web sitesi, sosyal medya ve basılı bültenlerde düzenli olarak paylaşılmalıdır.							

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A1)		Araştırma, proje geliştirme ve girişimcilik kapasitesini artırarak iş birlikleri yoluyla bilgi üretiminde etkinliği güçlendirmek ve araştırma odaklı üniversite modeline geçmek						
Hedef (H1.3)		Ar-ge ve inovasyonda paydaş temelli iş birliğini geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı		Araştırma, Geliştirme ve Yenilik - Araştırma Altyapıları - Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		- Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi. - Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030
P.G 1.3.1	Üniversite mensuplarının (akademisyen ve öğrenci) yer aldığı sektör odaklı projelerin sayısı	30	30	32	36	40	44	50
P.G 1.3.2	Ar-Ge, inovasyon ve benzeri faaliyetleri kapsayan kurumsal anlaşmalar	20	5	6	8	10	12	15
P.G 1.3.3	Özel sektör, kamu kurumları, STK'lar, uluslararası kuruluşlar veya diğer yükseköğretim kurumları ile ortak yürütülen ve resmi sözleşme/protokole dayanan Ar-Ge ve inovasyon projelerinin sayısı	30	6	7	8	10	12	15
P.G 1.3.4	Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşla veya özel sektör kuruluşları ile ortak düzenlenen etkinlik sayısı	20	10	12	14	16	18	20
Sorumlu Birim		Ar-Ge Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler		Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi, Van Teknokent, Üniversite Sanayi İş Birliği Geliştirme Uygulama ve Araştırma Teknoloji Merkezi (İNNOVAN), Akademik Birimler, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü						
Riskler		● Ulusal Ar-Ge ve yenilik destek programlarından sağlanan fonların azalması. ● Sanayi ve paydaşlarla kurulan iş birliği ve ortak etkinlik sayısının yetersiz kalması.						
Stratejiler		● Ulusal ve uluslararası Ar-Ge desteklerine yönelik proje başvuru kapasitesinin artırılması amacıyla proje yazım eğitimleri ve teşvik mekanizmaları oluşturulacaktır. ● Uluslararası akademik ağlar ve konsorsiyumlara aktif katılım sağlanarak ortak yayın üretimi teşvik edilecektir. ● Ar-Ge, teknoloji transferi, inovasyon ve sosyal sorumluluk alanlarında ulusal ve uluslararası kurumlarla stratejik ortaklık anlaşmalar imzalanacaktır.						
Maliyet Tahmini		259.081.933 TL						
Tespitler		● Kamu fonları ile desteklenen Ar-Ge proje sayısında artış potansiyeli bulunmaktadır. ● Kurumsal iş birlikleri (proje, eğitim, inovasyon alanlarında) artırılması gereken bir alandır. ● Sanayi ile iş birliği kapsamında gerçekleştirilen staj ve uygulamalı eğitim programları yeterince sistematik değildir.						
İhtiyaçlar		● Uluslararası kurumlar ile ortak yayın yapılmasını teşvik edecek ikili iş birliği protokolleri imzalanmalıdır. ● Üniversite-sanayi iş birliğini güçlendirmek amacıyla sektör temsilcileriyle düzenli iletişim platformları ve iş birlikleri geliştirilmelidir. ● Üniversitenin Ar-Ge, teknoloji transferi ve inovasyon projeleri için ulusal ve uluslararası ağlara (ör. TÜBİTAK, Horizon Europe gibi) aktif katılımı sağlanmalıdır.						

[illegible]

Amaç (A2)	Nitelikli eğitim programları, güçlü altyapı ve uluslararası etkileşim ile eğitim-öğretim süreçlerinin kalitesini artırmak							
Hedef (H2.1)	Çağın gerektirdiği becerilere sahip, sektörel ihtiyacı karşılayan mezunlar yetiştirmek							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	
P.G 2.1.1 Akredite Program Sayısı	30	2	3	5	7	9	11	
P.G 2.1.2 Yan dal ve Çift anadal uygulanan program sayısı	15	33	35	37	39	41	43	
P.G 2.1.3 Yan dal ve Çift anadal uygulanan programlardan mezun olan öğrenci sayısı	15	1	16	26	41	52	63	
P.G 2.1.4 Teknokent ve Teknoloji Transfer Ofisi projelerine katılan öğrenci sayısı	20	495	510	540	580	620	650	
P.G 2.1.5 Öğrencilerin ders memnuniyet oranı*	20	%72,00	%74,00	%76,00	%78,00	%80,00	%82,00	
Sorumlu Birim	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler	Akreditasyon Destek Komisyonu, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Van Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi, Akademik Birimler							
Riskler	- Yan dal ve çift ana dallarına öğrenci talebinin düşük olması - Akreditasyon süreçlerinde kaynak ve altyapı yetersizliği.							
Stratejiler	- Akreditasyon başvurusunda bulunacak birimlerle, sürece yönelik birim ihtiyaçlarının belirlenmesi için ön hazırlık çalışmalarının başlatılması sağlanacaktır. - Üniversite-sektör iş birliği çerçevesinde 3+1, 7+1, 2+2 uygulamalı eğitim modelleri geliştirilerek uygulamaya alınacaktır.							
Maliyet Tahmini	16.363.069.440 TL							
Tespitler	- Akreditasyon sürecini tamamlayan birim sayısının düşük olması. - Mevcut teknolojik donanımın yeterli düzeyde olmaması. - Yan dal veya çift anadal seçeneği bulunan program sayısının azlığı.							
İhtiyaçlar	- İlgili programlar için laboratuvar, derslik vb. altyapı imkanlarının geliştirilmesi. - Akredite edilmiş program sayısının artırılması. - Birim Danışma Kurullarının sanayi- üniversite iş birliğini geliştirmek adına sürece aktif olarak dahil edilmesi.							

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A2)	Nitelikli eğitim programları, güçlü altyapı ve uluslararası etkileşim ile eğitim-öğretim süreçlerinin kalitesini artırmak							
Hedef (H2.3)	Eğitim ve öğretime ilişkin öğrenme kaynaklarının altyapısını güçlendirmek							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	
P.G 2.3.1 Öğrenci başına düşen elektronik ve basılı kaynak sayısı*	20	10,61	13,70	14,10	14,80	15,30	15,80	
P.G 2.3.2 Öğrencilerin kütüphane olanaklarından memnuniyet oranı*	20	0	%55,00	%58,00	%61,00	%65,00	%70,00	
P.G 2.3.3 Abone olunan veri tabanı sayısı	20	13	14	15	16	17	18	
P.G 2.3.4 Veri Tabanları Uzaktan Erişim Sisteminden faydalananların sayısı (VETİS)	20	21.750	42.200	70.250	96.750	124.750	154.750	
P.G 2.3.5 Açık Erişim Ders Sayısı	20	0	10	25	45	70	100	
Sorumlu Birim	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Uzaktan Eğitim Merkez Müdürlüğü.							
Riskler	Derslik, teknoloji sınıfı ve kütüphane kaynaklarının kapasite artırımı için mali kaynak yetersizliği ile döviz kurlarına bağlı maliyet artışları.							
Stratejiler	- Öğrenci sayılarındaki değişimler dikkate alınarak derslik, laboratuvar ve atölye altyapısı ve kapasiteleri geliştirilecektir. - Kütüphane kaynaklarının nitelik ve nicelik açısından artırılması sağlanacaktır. - Ders materyallerine açık erişim için gerekli altyapı tamamlanacaktır.							
Maliyet Tahmini	8.181.534.720 TL							
Tespitler	- Derslik, laboratuvar ve atölye altyapılarının öğrenci artışına paralel olarak yetersiz kalması. - Kütüphane fiziki ortamının iyileştirilme ihtiyacının bulunması. - Öğrencilerin ders materyallerine açık ve uzaktan erişiminin bulunmaması.							
İhtiyaçlar	- Artan öğrenci sayısına ve değişen eğitim ihtiyaçlarına uygun nitelikte derslik, laboratuvar ve atölye altyapısının geliştirilmesi. - Dijitalleşme ve uzaktan eğitim hedefleri doğrultusunda teknolojik kaynakların artırılması. - Öğrenim süreçlerinin desteklenmesi amacıyla kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynaklarının artırılması.							

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A2)	Nitelikli eğitim programları, güçlü altyapı ve uluslararası etkileşim ile eğitim-öğretim süreçlerinin kalitesini artırmak							
Hedef (H2.4)	Üniversitenin tercih edilme oranını ve öğrenci memnuniyetini artırmak							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	
P.G 2.4.1 Programların kontenjan doluluk oranı*	30	%98,56	%98,60	%98,75	%98,80	%98,90	%99,00	
P.G 2.4.2 Üniversite giriş sınavlarında ilk on bine girip üniversiteyi tercih eden öğrenci sayısı*	30	39	41	43	45	48	52	
P.G 2.4.3 Öğrencilerin eğitim programlarından memnuniyet oranı*	20	%58,28	%62,00	%63,00	%65,00	%67,00	%70,00	
P.G 2.4.4 Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı*	20	27,20	26,75	26,29	25,98	25,70	25,50	
Sorumlu Birim	Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Akademik Birimler							
Riskler	Yüksek puanlı öğrencilerin Büyükşehirlerde ki üniversiteleri tercih etmesi.							
Stratejiler	- Üniversitenin başarılarının düzenli olarak dijital kanallardan paylaşılması sağlanacaktır. - Üniversiteden mezun olmuş etkili isimlerin üniversitenin tanıtımında yer almasına yönelik çalışmalar sağlanacaktır. - Ulusal düzeyde tanınırlığı artırmak üzere, tercih fuanı katılımı vb. etkinlik sayısının artırılması için çalışmalar yürütülecektir.							
Maliyet Tahmini	10.226.918.400 TL							
Tespitler	- Üniversiteye giriş sınavlarında yüksek puan alan öğrencilerin üniversitemizi istenilen düzeyde tercih etmemesi. - Üniversiteye gelen öğrencilerin büyük çoğunluğunun bölgeden olması.							
İhtiyaçlar	- Ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığın artırılmasına ilişkin faaliyetlerin yoğunlaştırılması. - Üniversiteyi tercih edecek başarılı öğrencilere burs imkanlarının sağlanması.							

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A3)	Kurumsal kapasiteyi, kaliteyi ve görünürlüğü artırmak, erişilebilir ve sürdürülebilir bir kampüs ortamı oluşturmak							
Hedef (H3.1)	İnsan kaynağının kurumsal kapasiteye olan katkısını güçlendirmek							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı - Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	
P.G 3.1.1 Üniversite tarafından verilen hizmet içi eğitim sayısı	30	57	72	90	112	136	165	
P.G 3.1.2 Üniversite tarafından verilen hizmet içi eğitimlerin toplam süresi (saat)	30	171	216	270	336	408	495	
P.G 3.1.3 Her yıl en az bir eğitim alan idari personelin toplam idari personele oranı*	20	%33,00	%35,00	%38,00	%40,00	%50,00	%60,00	
P.G 3.1.4 Hizmet içi eğitimlerden memnuniyet oranı*	20	%49,00	%50,00	%53,00	%57,00	%61,00	%66,00	
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik							
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler	Personel Daire Başkanlığı, Akademik ve İdari Birimler							
Riskler	- Eğitilmelere yeterli sayıda personelin katılmaması. - Eğitim verecek yeterli eğitici bulunamaması. - Eğitimlerin yıl içinde düzenli planlanamaması.							
Stratejiler	- Personelin mesleki gelişim ihtiyaçları analiz edilerek ilgi çekici ve faydalı içeriklerle eğitim programları oluşturulacaktır. - Eğitime katılımı artırmak için sertifika, başarı belgesi, kariyer puanı, performans değerlendirme sistemi gibi teşvik uygulamaları geliştirilecektir. - Üniversite içindeki uzman personel ve akademisyenler belirlenerek eğitici havuzu oluşturulacaktır.							
Maliyet Tahmini	2.556.729.600 TL							
Tespitler	İdari personelin görev alanıyla ilgili bilgi düzeyinin istenilen düzeyde olmaması.							
İhtiyaçlar	- Personelin mesleki gelişim ihtiyaçları analiz edilerek ilgi çekici ve faydalı içeriklerle eğitim programlarının oluşturulması. - Performansa dayalı teşvik uygulamalarının etkinliğini artıracak düzenlemelerin yapılması.							

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A3)	Kurumsal kapasiteyi, kaliteyi ve görünürlüğü artırmak, erişilebilir ve sürdürülebilir bir kampüs ortamı oluşturmak						
Hedef (H3.2)	Fiziki alanların kapasitesini artırarak öğrenciler, hizmet alanlar ve çalışanlar için daha verimli ortamlar oluşturmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı - Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030
P.G 3.2.1 Yenilenen/iyileştirilen bina ve mekan sayısı	20	3	3	4	4	5	5
P.G 3.2.2 Tamamlanan altyapı yapı proje sayısı	20	2	2	2	3	3	4
P.G 3.2.3 Engelli dostu bina sayısı	20	15	19	22	23	24	24
P.G 3.2.4 Akademik ve idari personel başına düşen kapalı alan miktarı (m ²) *	20	127,67	134,71	135,10	137,20	141,80	152,62
P.G 3.2.5 Öğrenci başına düşen kapalı alan miktarı (m ²) *	20	15,58	16,60	17,03	17,49	18,24	19,94
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler	Yapı İşleri Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	Tasarruf politikalarının uygulanması.						
Stratejiler	- Stratejik planla uyumlu alanlara bütçe önceliği verilerek kaynakların etkili kullanımı sağlanacaktır. 400 yataklı hastane binası, Spor Bilimleri Fakültesi binası, Fen Fakültesi derslik binası, Van Organize Sanayi Bölgesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu binası, Özalp Meslek Yüksekokulu Binası projelerine başlanarak belirlenen sürelerde tamamlanması sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini	4.261.216.000 TL						
Tespitler	- Hizmet alanlarının fiziki altyapının iyileştirilmesi gerekliliği. - Fakülte ve yüksekokulların derslik ihtiyacının bulunması.						
İhtiyaçlar	- Akademik birimlerin hizmet binası ve derslik alanının yetersiz olması. - Sağlık hizmeti sunulan alanların yetersiz olması.						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A3)	Kurumsal kapasiteyi, kaliteyi ve görünürlüğü artırmak, erişilebilir ve sürdürülebilir bir kampüs ortamı oluşturmak							
Hedef (H3.3)	Üniversiteyi bölgesel ve küresel düzeyde tanınan akademik etkileşim ve cazibe merkezi haline getirmek							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı - Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	
P.G 3.3.1 Yurt içi ve dışındaki üniversite ve kurumlarla imzalanan akademik iş birliği protokolü sayısı	20	12	14	15	17	18	20	
P.G 3.3.2 Üniversitenin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıttığı fuar, sempozyum, eğitim fuarı vb. organizasyon sayısı	20	7	8	10	12	13	15	
P.G 3.3.3 Üniversitenin Webometrics sıralaması*	20	1.837	1.800	1.780	1.750	1.690	1.650	
P.G 3.3.4 Ulusal ve uluslararası sanat, kültür ve spor etkinliklerinde alınan ödül sayısı	20	13	18	23	28	33	40	
P.G 3.3.5 Ulusal ve uluslararası sanat, kültür ve spor alanında üniversitemizde düzenlenen veya üniversitemizin katılım sağladığı etkinlik sayısı	20	22	30	36	42	48	60	
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik							
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler	Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü, Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı, İdari ve Akademik Birimler.							
Riskler	• Üniversitenin sanat, kültür ve spor etkinliklerinde Finansal desteğin yeterince sağlanamaması. • Düzenlenen etkinliklerin yeterince tanıtılmaması, dışarıdan katılımcıların ilgisinin çekilememesi.							
Stratejiler	• Sponsorluk anlaşmaları, özel sektörle yapılacak iş birlikleri ile finansal destek sağlanması konusunda çalışmalar yapılacaktır. • Hangi etkinliklerin üniversite için daha fazla fırsat sunduğu belirlenerek bu etkinliklere öncelikli katılım sağlanacaktır. • Organize edilen etkinlikler sosyal medya üzerinden geniş kitlelere duyurulacaktır. • Yerel medya ve kültür-sanat platformları ile etkinliklerin tanıtılması sağlanacaktır.							
Maliyet Tahmini	3.408.972.800 TL							
Tespitler	• Üniversitenin tanıtım fırsatlarını yeterince kullanmaması. • Etkinliklerin her birinin önceden planlanarak belirli bir takvime (6 aylık veya yıllık) oturtulması ve organizasyon süreçlerinin şeffaf bir şekilde yönetilmesi.							
İhtiyaçlar	• Üniversitenin çeşitli organizasyonlarda ve etkinliklerde daha fazla görünür olabilmesi için sponsorluk fırsatlarının araştırılması ve iş birlikleri kurulması. • Üniversitenin tanıtım faaliyetlerini yürütecek uzmanlardan oluşan bir tanıtım ve halkla ilişkiler ekibine ihtiyaç duyulması.							

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A3)		Kurumsal kapasiteyi, kaliteyi ve görünürlüğü artırmak, erişilebilir ve sürdürülebilir bir kampüs ortamı oluşturmak						
Hedef (H3.4)		Kalite kültürünü, kurumsal aidiyeti ve paydaş memnuniyetini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı		Yönetim ve Destek Programı - Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		-						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030
P.G 3.4.1	Kurumsal düzeyde iç ve dış paydaşlar ile kalite süreçleri kapsamında gerçekleştirilen değerlendirme toplantılarının sayısı	20	20	22	24	26	28	30
P.G 3.4.2	Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al (PUKO döngüsü) kapsamında birimler tarafından oluşturulan iyileştirme planı sayısı	20	350	370	390	410	430	450
P.G 3.4.3	Akademik personel genel memnuniyet oranı*	20	%65,00	%67,00	%69,00	%72,00	%73,00	%75,00
P.G 3.4.4	İdari personel genel memnuniyet oranı*	20	%70,00	%72,00	%73,00	%75,00	%77,00	%79,00
P.G 3.4.5	Öğrenci genel memnuniyet oranı*	20	%65,00	%67,00	%68,00	%69,00	%70,00	%72,00
Sorumlu Birim		Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler		Kalite Koordinatörlüğü, Akademik Birimler ve İdari Birimler						
Riskler		- Birimler tarafından iyileştirme planlarının istenilen düzeyde olmaması. - Personel ve öğrenci memnuniyetinin düşmesi, kurum kültürünün ve kurumsal aidiyetin zayıflaması.						
Stratejiler		- Kurumsal düzeyde iç ve dış paydaşlar ile kalite süreçleri kapsamında periyodik toplantılar gerçekleştirilmesi ve iç paydaşlara yönelik BKYS eğitim desteklerinin verilmesi sağlanacaktır. - Birimlerin BKYS kullanım verileri düzenli aralıklarla takip edilecek ve birimlerle değerlendirme toplantıları yapılacaktır. - Geri bildirim mekanizmalarının düzenli şekilde uygulanması ve geliştirilmesi sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini		1.704.486.400 TL						
Tespitler		- İyileştirme planlarının istenilen düzeyde ve içerikte olmaması. - Kurumsal aidiyetin güçlendirilmesi ve üniversite vizyon ve hedeflerinin personel ve öğrenciler tarafından yeterince içselleştirilmemesi.						
İhtiyaçlar		- Birimlerin kalite süreçlerinin önemini kavraması için etkinliklerin ve düzenli toplantıların gerçekleştirilmesi. - PUKÖ döngüsü temelinde iyileştirme planlarının niteliğinin geliştirilmesi için eğitim programlarını düzenlemek - Üniversitenin vizyon, misyon ve değerlerinin çalışanlara ve öğrencilere sürekli bir şekilde aktarılması için toplantı ve etkinliklerin düzenlenmesi. - Çalıştaylar, öğrenci-akademisyen buluşmaları gibi aidiyeti güçlendiren etkinliklerin düzenlenmesi.						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A3)	Kurumsal kapasiteyi, kaliteyi ve görünürlüğü artırmak, erişilebilir ve sürdürülebilir bir kampüs ortamı oluşturmak						
Hedef (H3.5)	Öğrencilere sunulan hizmetlerin niteliğini artırarak; öğrencilerin kişisel, sosyal ve kültürel gelişimlerini desteklemek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim - Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030
P.G 3.5.1 Yemek hizmetinden yararlanan öğrenci sayısı*	20	3.000	3.200	3.400	3.600	3.800	4.000
P.G 3.5.2 Yemek hizmetinden memnuniyet oranı*	20	%62,00	%64,00	%66,00	%68,00	%70,00	%72,00
P.G 3.5.3 Öğrenci topluluk sayısı	20	75	90	93	95	97	100
P.G 3.5.4 Kariyer, danışmanlık, mentorluk, girişimcilik gibi hizmetlerden faydalanan öğrenci sayısı	20	889	1.841	2.823	3.805	4.802	5.804
P.G 3.5.5 Bireysel destek hizmetlerinden faydalanan öğrenci sayısı	20	18	43	78	118	163	213
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi, Üniversite Sanayi İş birliği Geliştirme Uygulama ve Araştırma Teknoloji Merkezi (INNOVAN), Van Teknokent						
Riskler	- Üniversite yemekhanesinin öğrenciler tarafından düzenli olarak tercih edilmemesi. - Hizmetlerin sürdürülebilirliği için yeterli finansal kaynağın sağlanamaması.						
Stratejiler	- Haftalık ve aylık bazda yemek hizmeti verilerinin elde edilmesi ve öğrenci memnuniyeti doğrultusunda yemek kalitesinin artırılması. - Bireysel destek hizmetleri konusunda öğrencilerin bilgilendirilmesi sağlanacaktır. - Kariyer geliştirme, danışmanlık ve girişimcilik hizmetleri konusunda öğrencilerin bilgilendirilmesi sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini	2.727.178.240 TL						
Tespitler	- Öğrenciye sunulan yemek kalitesinin sürekliliğinin olmaması. - Öğrencilerin bireysel gelişimine yönelik mevcut hizmetlerin öğrencilere yeterince duyurulamaması, bilinirliğin düşük olması.						
İhtiyaçlar	- Öğrencilerden alınan geri bildirimlere dayanarak, mevcut hizmetlerin kalitesini artıracak iyileştirmelerin yapılması. - Öğrenci topluluk ve faaliyetlerinin artırılmasına yönelik desteklerin yetersiz olması.						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A3)		Kurumsal kapasiteyi, kaliteyi ve görünürlüğü artırmak, erişilebilir ve sürdürülebilir bir kampüs ortamı oluşturmak						
Hedef (H3.6)		Erişilebilir, sürdürülebilir ve iklim dostu bir kampüs yaşamı oluşturmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı		Yönetim ve Destek Programı - Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		-						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030
P.G 3.6.1	Kampüste geri dönüştürülebilir atıkların ayrıştırılma oranı	20	0	%15,00	%25,00	%30,00	%45,00	%60,00
P.G 3.6.2	Yenilenebilir enerji kaynakları kapsamında üretilen elektrik miktarı (KW)	20	1.100	1.100	3.980	3.980	6.140	6.140
P.G 3.6.3	Öğrenci başına düşen yeşil alan miktarı (m ²) *	20	69	70	72	74	75	76
P.G 3.6.4	Sürdürülebilirlik ve iklim farkındalığı etkinlik sayısı	20	2	4	6	8	10	12
P.G 3.6.5	Engellilerin üniversite altyapısı ve hizmetlerinden memnuniyet oranı*	20	%70,00	%72,00	%74,00	%75,00	%76,00	%77,00
Sorumlu Birim		Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler		Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Enerji Koordinatörlüğü, Çevre sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Akademik Birimler ve İdari Birimler						
Riskler		• Geri dönüşüm, sürdürülebilirlik ve iklim farkındalığı konusunda öğrenci ve personel arasında yeterli farkındalığın olmaması. • Mevcut eski yapıların engelli dostu haline getirilmesinin teknik olarak zor veya maliyetli olması.						
Stratejiler		• Düzenli aralıklarla sürdürülebilirlik, geri dönüşüm ve iklim değişikliği hakkında seminerler ve atölye çalışmalarının düzenlenmesi. • Eğitimler ve bilgilendirmelerle, personeli ve öğrencileri enerji verimliliği sağlayan cihazları kullanma konusunda bilinçlendirmesi. • Sürdürülebilirlik Ofisi kurulması. • Mevcut binaların engelli erişimine uygun hale getirilmesi için aşamalı plan yapılması sağlanacaktır						
Maliyet Tahmini		2.386.280.960 TL						
Tespitler		• Sürdürülebilir, iklim dostu ve çevresel açıdan duyarlı bir kampüs yaşamına yönelik olanakların artırılması.						
İhtiyaçlar		• Mevcut binaların enerji verimliliğini artıracak izolasyon, aydınlatma ve ısıtma sistemleri gibi yeniliklerin planlanması • Kampüs içindeki tüm alanlarda LED aydınlatma sistemlerine geçiş. • Kampüs genelinde çevre bilincini artıracak reklamlar, etkinlikler ve sosyal medya kampanyalarının düzenlenmesi. • Kampüs genelinde sürdürülebilirlik projelerini yönetmek üzere birim (sürdürülebilirlik ofisi vb.) kurulması. • Mevcut binaların engelli erişimine uygun hale getirilmesi için aşamalı plan yapılması ve engelli erişiminin mümkün olmadığı binalar için alternatif kullanım alanları sunulması.						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

[illegible]

Amaç (A4)		Üniversitemizin akademik birikimi ve altyapı kapasitesini kullanarak sürdürülebilir toplumsal gelişime katkı sağlamak						
Hedef (H4.2)		Mezunlarla ilişkileri geliştirerek, kariyer gelişimlerini desteklemek ve mezunları bölgesel kalkınma süreçlerine dahil etmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı		Hayat Boyu Öğrenme - Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		- Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030
P.G 4.2.1	Mezun öğrencilere yönelik gerçekleştirilen etkinlik sayısı	20	3	4	5	6	7	8
P.G 4.2.2	Aktif kullanılan mezun bilgi sistemi platformu mezun öğrenci kullanıcı sayısı	20	4.344	4.500	4.700	5.000	5.300	5.500
P.G 4.2.3	Mezunlara yönelik düzenlenen yıllık kariyer etkinliği sayısı	20	1	2	2	3	3	4
P.G 4.2.4	Mezunlara yönelik düzenlenen yıllık kariyer etkinliği memnuniyet oranı*	20	%60,00	%62,00	%64,00	%65,00	%66,00	%68,00
P.G 4.2.5	Mezun-sektör buluşmaları yoluyla istihdam edilen mezun sayısı	20	25	30	35	40	45	50
Sorumlu Birim		Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler		Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Akademik Birimler						
Riskler		- Mezunların, Mezun Bilgi Sistemine kaydolmaması. - Mezunların aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması.						
Stratejiler		- Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır. - Mezunlarla düzenli olarak iletişim kurulması yönünde uygulamalar geliştirilerek etkinliklere katılımları teşvik edilecektir. - Mezunlara yönelik kariyer destek programlarının artırılması sağlanacaktır. - Mezun bilgi sisteminin kullanıcı dostu ve mobil uyumlu olması sağlanacaktır. - Sisteme giriş yapan mezunlara özel avantajlar (etkinlik bilgileri, iş ilanları vb.) sunmak üzere gerekli çalışmalar yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini		974.966.221 TL						
Tespitler		- Üniversite ile mezunlar arasında güçlü bir bağın olmaması. - Mezunların aidiyet duygusunun zayıf olması. - Mezun Bilgi Sisteminde kayıtlı mezun sayısının düşük olması.						
İhtiyaçlar		Üniversite-mezun bağının geliştirilmesi.						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ

Amaç (A4)	Üniversitemizin akademik birikimi ve altyapı kapasitesini kullanarak sürdürülebilir toplumsal gelişime katkı sağlamak							
Hedef (H4.4)	Sunulan sağlık hizmetinin kalitesi, kapasitesi ve teknolojisini geliştirilerek hizmet kalitesini artırmak							
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 Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	
P.G 4.4.1 Hastane hizmetlerinden faydalanan kişi sayısı*	20	922.000	977.000	1.035.000	1.098.000	1.164.000	1.400.000	
P.G 4.4.2 Ağız ve diş sağlığı hizmetlerinden yararlanan hasta sayısı*	20	107.996	110.000	120.000	130.000	140.000	200.000	
P.G 4.4.3 İleri tıbbi teknolojilerin uygulandığı birim sayısı	20	1	2	2	3	4	5	
P.G 4.4.4 Üniversite hastanesinde tedavi edilemeyip başka merkezlere sevk edilen hasta sayısı*	20	2.501	2.250	2.125	1.823	1.640	1.380	
P.G 4.4.5 Üniversite hastanelerinden hizmet alanların memnuniyet oranı *	20	%64,00	%66,00	%67,00	%68,00	%69,00	%70,00	
Sorumlu Birim	Rektörlük							
İş Birliği Yapılacak Birim/Birimler	Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi (Dursun Odabaş Tıp Merkezi), Diş Hekimliği Fakültesi							
Riskler	- Hastane alanlarının istenen düzeyde artırılmaması sonucu sunulan sağlık hizmetlerinden memnuniyet oranlarının yükseltilememesi. - Sağlık hizmeti sunumunda görev alacak uzman hekim ve yardımcı sağlık personeli temininde güçlük yaşanması. - Salgın hastalık dönemlerinde hizmet sunumunda mevcut kapasitenin yetersiz kalınması.							
Stratejiler	- Hastane alanının artırılmasına yönelik yeni hastane binası yapımı için gerekli çalışmalar yapılacaktır. - Mevcut hastane binasının güçlendirme ve onarım projesi uygulamaya alınacaktır. - Sağlık personeli ile yardımcı sağlık personeli ihtiyacını karşılamaya yönelik gerekli çalışmalar yapılacaktır. - İleri tıbbi teknolojilerin uygulanmasına yönelik gerekli cihaz yatırımlarının yapılması sağlanacaktır.							
Maliyet Tahmini	5.761.164.032 TL							
Tespitler	- Sunulan sağlık hizmeti çeşitliliğinin ihtiyaçlar doğrultusunda yetersiz kalması. - Sağlık hizmetlerine ilişkin memnuniyet düzeylerinin düşük olması. - Hastane alanının yetersiz kalması. - Hastane ana binasının onarım ve güçlendirme ihtiyaçlarının bulunması.							
İhtiyaçlar	- Sunulan sağlık hizmeti çeşitliliğinin artırılması. - Sağlık hizmetlerine ilişkin memnuniyet düzeylerinin artırılması. - Sağlık personeli sayısının artırılması.							

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

3. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ

Tablo 31. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1.1: Araştırma ve proje kapasitesini artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol faaliyetleri
-BAP Projelerinde sürdürülebilirliğin sağlanamaması. -Dış kaynaklı projelere başvuru ve onay oranlarının düşük kalması.	-BAP projelerinin planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülememesi. -Araştırma projelerinde bütçe dışı kaynaklardan daha fazla yararlanılması.	-Sürdürülebilirliğin sağlanması yönünde üniversitenin öncelikli alanlarına yönelik özel proje çağrılarının oluşturulması. -Bütçe dışı fonlarla desteklenen projelerde başarılı olan öğretim elemanlarına teşvik/ödül verilerek proje başvuru ve onay oranlarının artırılması.
Hedef 1.2: Üniversitenin araştırma çıktılarının niteliğini ve niceliğini artırarak ulusal ve uluslararası düzeyde görünürlüğünü yükseltmek		
-Web of Science kapsamındaki dergilerde yayımlanan makale ve derleme sayısında düşüş yaşanması. -Doktora programlarının kontenjanlarının dolmaması, kalite standartlarını sağlayamaması veya program sayısının azalması. -Ulusal ve uluslararası bilim/teşvik/sanat ödülü alan öğretim elemanı sayısının düşük kalması, akademik personelin motivasyonunun ve rekabet gücünün azalması.	-Akademik personelin artan ders yükü, araştırma bütçelerinin yetersizliği ve yayın teşviklerinin yetersiz kalması nedeniyle uluslararası indeksli dergilerde yayın üretimi azalmaktadır. -Doktora programlarının çekiciliğinin azalması, nitelikli başvuru eksikliği, danışman sayısının yetersizliği ve ulusal/uluslararası standartlara uygunlukta sorunlar yaşanması nedeniyle programlar sürdürülebilirliğini kaybetme durumu ortaya çıkabilir. -Ödül süreçlerine yeterince katılım olmaması, motivasyon eksikliği ve teşvik mekanizmalarının yetersizliği akademisyenlerin başarı düzeyini olumsuz etkileyebilir.	-Akademik teşvik sisteminin gözden geçirilmesi, yayınlara yönelik maddi ve manevi desteklerin artırılması, araştırma bütçelerinin genişletilmesi -Program içeriklerinin güncellenmesi, burs ve desteklerin artırılması, uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesi, danışman kapasitesinin güçlendirilmesi -Ödül ve teşvik sistemlerinin geliştirilmesi, başarıyı ödüllendiren kültürün oluşturulması, akademik kariyer destek programlarının artırılması
Hedef 1.3: Ar-ge ve inovasyonda paydaş temelli iş birliğini geliştirmek		
-Ulusal Ar-Ge ve yenilik destek programlarından sağlanan fonların azalması. -Sanayi ve paydaşlarla kurulan iş birliği ve ortak etkinlik sayısının yetersiz kalması.	-Kamu ve özel sektör kaynaklı Ar-Ge fonlarının azalması, araştırma projelerinin finansmanında sıkıntı yaratabilir ve yenilik faaliyetlerinin yavaşlamasına neden olabilir. -Üniversite-sanayi iş birliği eksikliği, ortak projelerin ve etkinliklerin azlığı nedeniyle bilgi transferi ve uygulamalı araştırma kapasitesi sınırlı kalabilir.	-Alternatif fon kaynaklarının araştırılması, proje hazırlama kapasitesinin artırılması, uluslararası fonlara başvuruların desteklenmesi -Sanayi ile düzenli iletişim ve iş birliği platformlarının kurulması, ortak projeler ve etkinlikler için teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi
Hedef 1.4: Girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü kurumsal düzeyde yaygınlaştırarak, Ar-Ge ve inovasyon projelerinin ticarileşmesini sağlamak		
-Akademik personelin teknoloji ve inovasyon odaklı firma kurma ve girişimcilik faaliyetlerine katılımının düşük kalması. -Ticarileştirilebilen Ar-Ge projelerinin sayısının beklentilerin altında kalması.	Akademisyenlerin girişimcilik kültürüne yeterince yönlendirilmemesi, destek mekanizmalarının yetersizliği ve zaman kısıtlamaları nedeniyle	-Girişimcilik eğitimlerinin artırılması, destek programlarının yaygınlaştırılması, akademisyenlere mentorluk ve finansal destek sağlanması

	inovasyon temelli firmalar kurma oranı düşebilir. - Ar-Ge projelerinin pazar odaklı olmaması, üniversite-sanayi iş birliği eksikliği ve teknoloji transfer süreçlerinin yetersizliği nedeniyle ticarileştirme başarısı düşebilir.	- Pazar odaklı proje desteklerinin artırılması, teknoloji transfer ofislerinin güçlendirilmesi, sanayi ile iş birliği projelerinin teşvik edilmesi
Hedef 1.5: Nitelikli bilgi üretimini sürdürülebilir hale getirmek amacıyla araştırmacıların yetkinliklerini geliştirmek		
-Uluslararası kurumlarla araştırma iş birliği yapan araştırmacı sayısının düşük kalması. -Araştırma destek eğitimleri ve etkinliklerine katılımın sınırlı düzeyde olması.	-Araştırmacıların uluslararası ağlara erişim eksikliği, dil ve kültür bariyerleri, finansal desteklerin yetersizliği nedeniyle iş birliği fırsatları sınırlı kalabilir. - Akademik personelin zaman kısıtlılığı, eğitimlerin tanıtımının yetersizliği veya motivasyon eksikliği nedeniyle eğitim ve etkinliklere katılım düşük olabilir.	-Uluslararası iş birliği destek programlarının artırılması, yabancı dil ve kültür eğitimlerinin verilmesi, ortak proje çağrılarının yönlendirme ve finansal destek sağlanması. - Eğitimlerin planlama ve tanıtımının iyileştirilmesi, katılımı teşvik eden ödüllendirme sistemlerinin oluşturulması, esnek eğitim zamanlarının sunulması.
Hedef 2.1: Çağın gerektirdiği becerilere sahip, sektörel ihtiyacı karşılayan mezunlar yetiştirmek		
-Yan dal ve çift anadallarına öğrenci talebinin düşük olması -Akreditasyon süreçlerinde kaynak ve altyapı yetersizliği.	- Öğrencilerin yan dal ve çift anadal programlarının faydaları hakkında yeterince bilgi sahibi olmaması ve programların tanıtımının yetersiz kalması nedeniyle talep düşük olabilir. - Akreditasyon için gerekli maddi kaynakların ve teknik altyapının eksikliği, sürecin gecikmesine veya başarısız olmasına yol açabilir.	- Yan dal ve çift anadal programlarının etkin tanıtımı, kariyer avantajlarının öğrencilere aktarılması, esnek ders programları sunulması - Kaynak planlamasının önceden yapılması, altyapı yatırımlarının artırılması, akreditasyon süreci için özel bir ekip oluşturulması.
Hedef 2.2: Uluslararası etkileşimi artırmak		
-Değişim programlarında uluslararası hareketliliğin mücbir sebeplerden (salgın hastalık, doğal afet vb.) dolayı gerçekleştirilememesi. -Yabancı dilde eğitim yapılan alanlarda öğretim elemanı temininde güçlük yaşanması.	- Salgın hastalık, doğal afet gibi kontrol dışı olaylar uluslararası öğrenci ve personel hareketliliğini engelleyebilir ve programların aksamasına yol açabilir. - Yabancı dilde eğitim verebilecek nitelikte akademik personel sayısının yetersizliği, programların kalitesini ve sürdürülebilirliğini olumsuz etkileyebilir.	- Online değişim ve uzaktan eğitim alternatiflerinin geliştirilmesi, kriz yönetim planlarının oluşturulması, esnek program takvimlerinin hazırlanması. - Yabancı dil bilen akademik personel için cazip istihdam koşullarının sağlanması, yurtdışından öğretim elemanı getirilmesi, dil geliştirme programlarının düzenlenmesi.
Hedef 2.3: Eğitim ve öğretime ilişkin öğrenme kaynaklarının altyapısını güçlendirmek		
-Derslik, teknoloji sınıfı ve kütüphane kaynaklarının kapasite artırımı için mali kaynak yetersizliği ile döviz kurlarına bağlı maliyet artışları.	- Döviz kurlarındaki dalgalanmalar ve sınırlı mali kaynaklar, gerekli altyapı yatırımlarının yapılmasını zorlaştırabilir ve eğitim kalitesini etkileyebilir.	- Döviz riskini minimize etmek için yerel tedarikçilerle anlaşmalar yapılması, bütçeleme süreçlerinin iyileştirilmesi, alternatif finansman kaynakları araştırılması.
Hedef 2.4: Üniversitenin tercih edilme oranını ve öğrenci memnuniyetini artırmak		
-Yüksek puanlı öğrencilerin büyük şehirlerdeki üniversiteleri tercih etmesi.	- Öğrencilerin büyük şehirlerdeki üniversiteleri tercih etmesi, taşra bölgelerindeki üniversitelerin öğrenci çekme kapasitesini düşürür ve bu da öğrenci sayısını ve gelirleri olumsuz etkileyebilir.	- Üniversitelerin bölgesel cazibe artırıcı projeler geliştirmesi, öğrencilere yönelik sosyal ve kültürel imkanların güçlendirilmesi, burs ve finansal destekler sunulması.

Hedef 3.1: İnsan kaynağının kurumsal kapasiteye olan katkısını güçlendirmek

-Eğitim verecek yeterli eğitici bulunamaması. -Eğitimlerin yıl içinde düzenli planlanamaması.	- Özellikle belirli alanlarda uzmanlık gerektiren eğitici sayısının yetersizliği, eğitim kalitesini düşürebilir ve öğrenci memnuniyetini olumsuz etkileyebilir. - Eğitimlerin yıl geneline yayılmış bir şekilde planlanamaması, öğrencilerin ve akademik personelin eğitim süreçlerinde belirsizlik yaratabilir ve verimliliği düşürebilir.	- Eğitim programlarının tanıtımının yapılması, öğretim elemanı yetiştirme ve istihdam sürecinin hızlandırılması, yabancı eğitici alımlarının teşvik edilmesi - Eğitim takvimlerinin yıllık olarak önceden planlanması, esnek eğitim modülleri oluşturulması, eğitim ihtiyaç analizlerinin periyodik olarak yapılması.
--	--	--

Hedef 3.2: Fiziki alanların kapasitesini artırarak öğrenciler, hizmet alanlar ve çalışanlar için daha verimli ortamlar oluşturmak

-Tasarruf politikalarının uygulanması.	-Tasarruf politikalarının aşırı şekilde uygulanması, bazı alanlarda eğitim kalitesinin düşmesine, akademik ve idari personel motivasyonunun azalmasına neden olabilir.	-Tasarruf hedeflerinin dengeli bir şekilde belirlenmesi, kritik alanlarda bütçe kesintilerinin minimize edilmesi, tasarruf önlemleri ile eğitim kalitesinin korunmasına yönelik stratejiler geliştirilmesi.
--	--	---

Hedef 3.3: Üniversiteyi bölgesel ve küresel düzeyde tanınan akademik etkileşim ve cazibe merkezi haline getirmek

-Üniversitenin sanat, kültür ve spor etkinliklerinde Finansal desteğin yeterince sağlanamaması. -Düzenlenen etkinliklerin yeterince tanıtılmaması, dışarıdan katılımcıların ilgisinin çekilememesi.	- Yetersiz finansal kaynaklar etkinliklerin düzenlenmesini engeller.	- Sponsorluk ve iç kaynakların artırılması.
--	--	---

Hedef 3.4: Kalite kültürünü, kurumsal aidiyeti ve paydaş memnuniyetini artırmak

-Birimler tarafından iyileştirme planlarının istenilen düzeyde olmaması. -Personel ve öğrenci memnuniyetinin düşmesi, kurum kültürünün ve kurumsal aidiyetin zayıflaması.	-Yetersiz tanıtımın katılımı sınırlaması. - Memnuniyet azlığı, bağlılığı ve verimliliği düşürür.	- Etkinlikler için dijital reklam ve iş birliği ağıları oluşturulması. -Düzenli anketler ve sosyal etkinliklerle aidiyet artırılması.
--	---	--

Hedef 3.5: Öğrencilere sunulan hizmetlerin niteliğini artırarak; öğrencilerin kişisel, sosyal ve kültürel gelişimlerini desteklemek

-Üniversite yemekhanesinin öğrenciler tarafından düzenli olarak tercih edilmemesi. -Hizmetlerin sürdürülebilirliği için yeterli finansal kaynağın sağlanamaması.	- Yemekhane hizmet kalitesi, çeşitlilik ve fiyat dengesinin öğrenci beklentilerini karşılamaması, öğrencilerin alternatif yerleri tercih etmesine neden olur. - Finansal kaynak eksikliği, hizmetlerin devamlılığını ve kalitesini olumsuz etkiler.	- Menü çeşitliliğinin artırılması, fiyat-performans dengesinin sağlanması, düzenli öğrenci memnuniyeti anketlerinin yapılması ve geri bildirimlere göre iyileştirmeler yapılması. - Kaynak çeşitlendirmesi, bütçe yönetiminin iyileştirilmesi ve maliyet etkinliği sağlanması.
---	--	---

Hedef 3.6: Erişilebilir, sürdürülebilir ve iklim dostu bir kampüs yaşamı oluşturmak

-Geri dönüşüm, sürdürülebilirlik ve iklim farkındalığı konusunda öğrenci ve personel arasında yeterli farkındalığın olmaması. -Mevcut eski yapıların engelli dostu haline getirilmesinin teknik olarak zor veya maliyetli olması.	- Bu konularda bilinç eksikliği, çevre dostu uygulamaların yaygınlaşmasını engeller. - Eski binaların fiziksel yapısı nedeniyle engelli erişimine uygun hale getirilmesi zor ve maliyetli olabilir.	- Eğitim programları düzenlenmesi, farkındalık kampanyalarının artırılması ve çevre dostu uygulamaların teşvik edilmesi. - Öncelikli alanlarda iyileştirme yapılması, maliyet-etkin çözümler araştırılması ve uzun vadeli planlama yapılması.
--	--	--

Hedef 4.1: Toplumsal etkileşim mekanizmalarını çeşitlendirip güçlendirerek üniversite olanaklarından toplumun etkin şekilde yararlanmasını sağlamak

-Eğitim programlarına yeterli düzeyde başvuru olamaması.	- Programların tanıtım eksikliği veya çekicilik yetersizliği nedeniyle başvuru sayısı düşük olabilir.	- Tanıtım faaliyetlerinin artırılması, program içeriklerinin güncellenmesi ve burs imkanlarının artırılması.
--	---	--

Hedef 4.2: Mezunlarla ilişkileri geliştirerek kariyer gelişimlerini desteklemek ve mezunları bölgesel kalkınma süreçlerine dahil etmek

-Mezunların, Mezun Bilgi Sistemine kaydolmaması. -Mezunların aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması.	- Mezunların sisteme kayıt olmaması, iletişim ve takip süreçlerini zorlaştırır. - Mezunların üniversiteyle bağlarının zayıf olması, destek ve katkılarını azaltır.	- Mezunlara faydalarının anlatılması, kolay kayıt yöntemlerinin geliştirilmesi ve düzenli hatırlatmalar yapılması. - Mezun buluşmaları, iletişim kanallarının güçlendirilmesi ve etkin sosyal medya kullanımı.
--	---	---

Hedef 4.3: Öncelikli sektörlerle yönelik sürdürülebilir çözümler geliştirmek ve bu alanlarda üniversite-paydaş iş birliklerini güçlendirmek

-Kamu Kurumları, STK'lar ve özel sektör işletmelerinin ortak çalışmalara gönüllü olmaması. -Akademisyenlerin bölgesel saha çalışmalarına zaman ayıramaması.	- İş birliği eksikliği, projelerin etkinliğini ve kapsamını sınırlar. - Yoğun akademik yük ve idari görevler saha çalışmaları için zaman bırakmayabilir.	- Ortak faydaların vurgulanması, teşvik ve iş birliği platformlarının oluşturulması. - Çalışma programlarının esnek düzenlenmesi ve saha çalışmalarını teşvik eden desteklerin sağlanması.
--	---	---

Hedef 4.4: Sunulan sağlık hizmetinin kalitesi, kapasitesi ve teknolojisini geliştirilerek hizmet kalitesini artırmak

-Hastane alanlarının istenen düzeyde artırılmaması sonucu sunulan sağlık hizmetlerinden memnuniyet oranlarının yükseltilememesi. -Sağlık hizmeti sunumunda görev alacak uzman hekim ve yardımcı sağlık personeli temininde güçlük yaşanması.	- Alan yetersizliği, hizmet kalitesini ve hasta memnuniyetini olumsuz etkiler. - Nitelikli personel eksikliği, hizmet kalitesini düşürür.	- Mevcut alanların verimli kullanımı, yatırım planlarının güncellenmesi ve alternatif finansman kaynaklarının araştırılması. - İstihdam koşullarının iyileştirilmesi ve personel alım süreçlerinin hızlandırılması.
---	--	--

4. MALİYETLENDİRME

Tablo 32. Tahmini Maliyetler

	2026	2027	2028	2029	2030	Toplam Maliyet
Amaç A.1	218.613.160	245.931.860	270.684.100	299.362.000	328.998.000	1.363.589.120
Hedef H1.1	32.791.974	36.889.779	40.602.615	44.904.300	49.349.700	204.538.368
Hedef H1.2	45.908.764	51.645.691	56.843.661	62.866.020	69.089.580	286.353.715
Hedef H1.3	41.536.500	46.727.053	51.429.979	56.878.780	62.509.620	259.081.933
Hedef H1.4	43.722.632	49.186.372	54.136.820	59.872.400	65.799.600	272.717.824
Hedef H1.5	54.653.290	61.482.965	67.671.025	74.840.500	82.249.500	340.897.280
Amaç A.2	6.558.394.800	7.377.955.800	8.120.523.000	8.980.860.000	9.869.940.000	40.907.673.600
Hedef H2.1	2.623.357.920	2.951.182.320	3.248.209.200	3.592.344.000	3.947.976.000	16.363.069.440
Hedef H2.2	983.759.220	1.106.693.370	1.218.078.450	1.347.129.000	1.480.491.000	6.136.151.040
Hedef H2.3	1.311.678.960	1.475.591.160	1.624.104.600	1.796.172.000	1.973.988.000	8.181.534.720
Hedef H2.4	1.639.598.700	1.844.488.950	2.030.130.750	2.245.215.000	2.467.485.000	10.226.918.400
Amaç A.3	2.732.664.500	3.074.148.250	3.383.551.250	3.742.025.000	4.112.475.000	17.044.864.000
Hedef H3.1	409.899.675	461.122.238	507.532.688	561.303.750	616.871.250	2.556.729.600
Hedef H3.2	683.166.125	768.537.063	845.887.813	935.506.250	1.028.118.750	4.261.216.000
Hedef H3.3	546.532.900	614.829.650	676.710.250	748.405.000	822.495.000	3.408.972.800
Hedef H3.4	273.266.450	307.414.825	338.355.125	374.202.500	411.247.500	1.704.486.400
Hedef H3.5	437.226.320	491.863.720	541.368.200	598.724.000	657.996.000	2.727.178.240
Hedef H3.6	382.573.030	430.380.755	473.697.175	523.883.500	575.746.500	2.386.280.960
Amaç A.4	1.420.985.540	1.598.557.090	1.759.446.650	1.945.853.000	2.138.487.000	8.863.329.280
Hedef H4.1	127.888.699	143.870.138	158.350.199	175.126.770	192.463.830	797.699.635
Hedef H4.2	156.308.409	175.841.280	193.539.132	214.043.830	235.233.570	974.966.221
Hedef H4.3	213.147.831	239.783.564	263.916.998	291.877.950	320.773.050	1.329.499.392
Hedef H4.4	923.640.601	1.039.062.109	1.143.640.323	1.264.804.450	1.390.016.550	5.761.164.032
Genel Yönetim Giderleri	1.100.736.000	1.233.316.000	1.294.881.000	1.350.000.000	1.500.000.000	6.478.933.000
TOPLAM	12.031.394.000	13.529.909.000	14.829.086.000	16.318.100.000	17.949.900.000	74.658.389.000



H

İZLEME VE
DEĞERLENDİRME

H. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

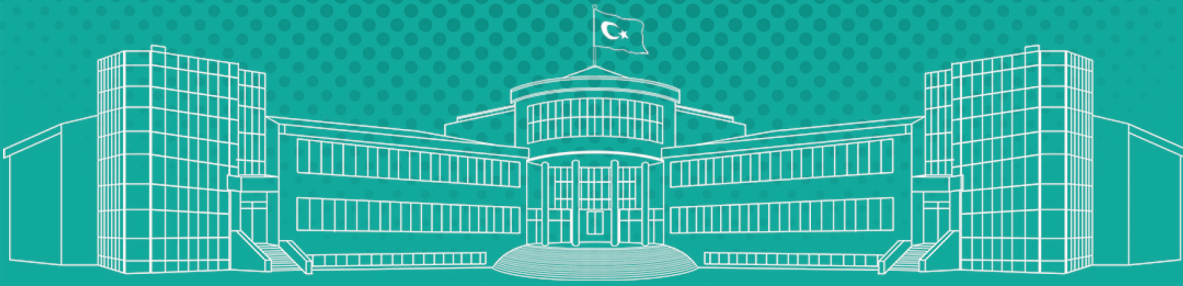
Stratejik planın uygulanmasının izleme ve değerlendirme süreci; belirlenen hedeflere ne oranda ulaşıldığını ölçmek, performans göstergeleri ile ilerlemeyi izlemek ve gerekli durumlarda düzeltici tedbirler olarak kurumsal faaliyetlerin sürekli iyileştirilmesini sağlamak amacıyla hedeflenen ve ulaşılan sonuçların sistematik olarak karşılaştırılmasıyla gerçekleştirilecektir.

Stratejik planla belirlenen hedefler ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibi, hedef kartlarında belirlenmiş olan sorumlu birimler tarafından Stratejik Plan İzleme Sistemine performans verilerinin girilmesiyle elde edilerek, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından göstergelerin konsolide edilmesiyle sağlanacaktır.

Stratejik planın izlenmesi ve değerlendirmesi "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi" doğrultusunda amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi performans göstergeleri aracılığıyla takibini yapmak üzere her yılın ilk altı aylık dönemi (ocak-haziran) için temmuz ayının sonuna kadar "Stratejik Plan İzleme Raporu" yine ilgili dönemi (ocak-aralık) takip eden şubat ayının sonuna kadar "Stratejik Plan Değerlendirme Raporu" hazırlanarak üniversite yönetimine sunulacaktır.



2026 2030 STRATEJİK PLAN



Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Rektörlüğü, 65080, Kampüs / VAN
yyu@hs01.kep.tr, 444 5 065
E-Tebliğat Adresi: 35244-54426-11175
www.yyu.edu.tr