



BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ

2024-2028 STRATEJİK PLAN



BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ

2024 - 2028 STRATEJİK PLAN

BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ 2024 / 2028 STRATEJİK PLAN



SUNUŞ



BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN



STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ



DURUM ANALİZİ



GELECEĞE BAKIŞ



FARKLILAŞMA STRATEJİSİ



STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ



İZLEME VE DEĞERLENDİRME



"Doğanın Kalbinde Üniversite"

@ibuajanda @ibuajandam

İÇİNDEKİLER

Tablolar Listesi	8	H. Kuruluş İçi Analiz	76
Grafikler Listesi	8	İ. Akademik Faaliyetler Analizi	96
Şekiller Listesi	8	J. Yüksek Öğretim Sektörü Analizi	104
Kısaltmalar	9	K. GZFT Analizi	112
SUNUŞ	10	L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	115
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	13	4. GELECEĞE BAKIŞ	122
A. Misyon	14	A. Misyon	123
B. Vizyon	14	B. Vizyon	123
C. Temel Değerler	14	C. Temel Değerler	123
D. Amaç ve Hedefler	14		
E. Temel Performans Göstergeleri	16	5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	124
		A. Konum Tercihi	125
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	26	B. Başarı Bölgesi Tercihi	129
A. Planın Sahiplenilmesi	27	C. Değer Sunumu Tercihi	131
B. Planlama Sürecinin Organizasyonu	27	D. Temel Yetkinlik Tercihi	134
C. Hazırlık Programı	30		
3. DURUM ANALİZİ	32	6. STRATEJİ GELİŞTİRME:	136
A. Kurumsal Tarihçe	33	AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN	
B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın	34	BELİRLENMESİ	
Değerlendirilmesi		A. Amaçlar	137
C. Mevzuat Analizi	39	B. Hedefler	138
D. Üst Politika Belgelerinin Analizi	44	C. Hedef Kartları	142
E. Program-Alt Program Analizi	59	D. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	192
F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin	63	E. Maliyetlendirme	209
Belirlenmesi			
G. Paydaş Analizi	66	7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	210

TABLolar

Tablo 1.	Temel Performans Göstergeleri
Tablo 2.	Strateji Geliştirme Kurulu
Tablo 3.	Stratejik Planlama Ekibi
Tablo 4.	Stratejik Plan Takvimi Zaman Çizelgesi
Tablo 5.	2019-2023 Stratejik Planı Amaç Bazında Gerçekleşme Oranı
Tablo 6.	2019-2023 Stratejik Planı Hedef Bazında Gerçekleşme Oranı
Tablo 7.	Mevzuat Analizi
Tablo 8.	Üst Politika Belgeleri Analizi
Tablo 9.	Program-Alt Program Analizi
Tablo 10.	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler
Tablo 11.	Paydaş Öncelik Düzeyi Belirleme Süreci Ölçüt Değer Aralıkları
Tablo 12.	Paydaş Önceliklendirme, Etki ve Önem Tablosu
Tablo 13.	Paydaş-Ürün Hizmet Matrisi
Tablo 14.	Mezun Öğrenci Anketi Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler
Tablo 15.	Dış Paydaş Anketi Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler
Tablo 16.	Akademik Personel Anketi Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler
Tablo 17.	İdari Personel Anketi Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler
Tablo 18.	Aktif Öğrenci Anketi Cevaplarından Çıkarımı Yapılan Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler
Tablo 19.	Üniversite Personelinin Yıllara Göre Değişimi
Tablo 20.	Akademik Kadroların Birim Dağılımları
Tablo 21.	İdari Personelin (Kadroya Geçen İşçiler Hariç) Birimlere Dağılımları
Tablo 22.	İdari Personel Eğitim Durumu
Tablo 23.	Toplam Yerleşim Alanı, Bina Oturum Alanları ve Kapalı Alanlar
Tablo 24.	Üniversitemizde Kullanılan Araçlar ve İhtiyaç Durumu
Tablo 25.	Tahmini Kaynak Tablosu
Tablo 26.	Akademik Faaliyetler Analizi
Tablo 27.	Sektörel Eğilim için PESTLE Analizi
Tablo 28.	Sektörel Yapı Analizi
Tablo 29.	Gzft Analizi
Tablo 30.	Tespitler ve İhtiyaçlar
Tablo 31.	Değer Sunumu Belirleme
Tablo 32.	Alan Bazlı Yetkinlik Analiz Sonuçları
Tablo 33.	Sorumlu ve İş birliği Yapılacak Birimler
Tablo 34.	Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri
Tablo 35.	Maliyetlendirme

GRAFİKLER

Grafik 1.	Üniversite Personelinin Yıllara Göre Değişimi
Grafik 2.	İdari Personelin Eğitim Durumu

ŞEKİLLER

Şekil 1.	Gölköy Kampüsü Altyapısı
Şekil 2.	Üniversitemizdeki Santral Sistemi Yerleşim Krokisi

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
AKİMER	Akşemseddin İslami İlimler Uygulama ve Araştırma Merkezi
AKTS	Avrupa Kredi Transfer Sistemi
Ar-Ge	Araştırma Geliştirme
BAİBÜ	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
BAMER	Bolu Halk Kültürünü Araştırma ve Uygulama Merkezi
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri
BETUM	Bilimsel Endüstriyel ve Teknolojik Uygulama ve Araştırma Merkezi
BM	Birleşmiş Milletler
BMSK	Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma
CBİKO	Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi
DEHAM	Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi
DMO	Devlet Malzeme Ofisi
GES	Güneş Enerjisi Santrali
GZFT	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsat ve Tehditler
HİE	Hizmet İçi Eğitim
İBUZEM	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
İŞKUR	Türkiye İş Kurumu
KAP	Kurumsal Akreditasyon Programı
KARMER	Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezi
KATUM	Kadın Aile ve Toplum Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Merkezi
KGS	Kalite Güvence Sistemi
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOBİGEL	KOBİ Gelişim Destek Programı
KOSGEB	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KYK	Kredi ve Yurtlar Kurumu
MARKA	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı
NÜRDAM	Nükleer Radyasyon Dedektörleri Uygulama ve Araştırma Merkezi
OSB	Organize Sanayi Bölgesi
ÖSYM	Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı
PDO	Proje Destek Ofisi
PESTLE	Politik, Ekonomik, Sosyolojik, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Faktörler
PUKÖ	Planla - Uygula - Kontrol Et - Önlem Al Döngüsü
SAN-TEZ	Sanayi Tezleri Araştırma Projeleri
SKH	Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
SÜYAM	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
TAGEM	Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü
TAMER	Tarımsal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi
TKY	Toplam Kalite Yönetimi
TÖMER	Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
TTMER	Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜHOM	Türk Halk Oyunları ve Halk Müziği Topluluğu
ULAKBİM	Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi
ÜBYS	Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi
ÜSİ	Üniversite Sanayi İş Birliği
YABANMER	Yaban Hayatı Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
YENİGİDAM	Yenilikçi Gıda Teknolojileri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi
YÖK	Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	Yükseköğretim Kalite Kurulu



Üniversitemize
Yükseköğretim Kalite Kurulu
tarafından 2022 yılında
iki yıllık akreditasyon belgesi
verilmesi uygun
görölmüştür.



SUNUŞ

1992 yılında kurulmuş 23 üniversiteden biri olan Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, ülkemizdeki devlet ve vakıf üniversitelerinin yanında vakıf destekli bir devlet üniversitesi olarak üçüncü bir model oluşturmaktadır. Devam etmekte olan teknolojinin hızlı değişim ve dönüşümü, uzun dönemli stratejik planlamaların yerine misyon ve politikalar odaklı bilgi yönetiminden kuvvet alan çevik liderlik kavramını gündeme getirmekle birlikte, etkili bir çevik yönetim için stratejik yönetim çevrimi ilkelerine hâkim olmak gerekmektedir. 2009'dan bu yana dördüncüsü hazırlanan bu stratejik planın, ağırlıklı olarak son iki yıldır 2019-2023 stratejik planımızın yıllık gösterge gerçekleştirmelerini izleyerek değerlendirme raporunu yazan Kalite Alt Komisyon Üyelerimizin bulunduğu bir ekip tarafından hazırlanmasının Üniversitemizin gelecek planlarına olumlu şekilde yansıdığına inanıyorum.

Kalite Komisyonumuz, Alt Komisyonlarımız ve tüm birimlerimizle sürdürmekte olduğumuz Kalite Güvence çalışmaları nedeniyle Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından Üniversitemize 2022 yılında iki yıllık akreditasyon belgesi verilmesi uygun görölmüştür. Bu süreç hem asgari yeterliliğimizi tescil etmiş hem de sürekli gelişmek için motivasyon sağlamış, belgenin devamı için de çalışmalarımızın artırılarak devam edilmesini gerekli kılmıştır.

Hazırlanan 2024-2028 stratejik planında önem ve öncelik verilen konular aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Üniversitemiz periyodik yapacağı öz-akran değerlendirmelerden elde edilecek gelişmeye açık alanlarda Eğitim-Öğretim faaliyetlerinde iyileştirmeler sağlamayı, bunların neticesinde akredite olan program sayısını ve iç ve dış paydaşların memnuniyetini artırarak gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır.

- Araştırma laboratuvarlarının altyapılarının geliştirilmesi, mevcut cihazların test ve analiz kapasitelerinin iyileştirilmesi; yapılmakta olan analizlerin, sayı ve çeşitliliğinin artırılması amacıyla üniversite-sanayi iş birliğinin geliştirilmesi; bölgenin ihtiyacı olan akredite analiz hizmetlerinin sektörel ihtiyaçlar dikkate alınarak planlanması; interdisipliner araştırma gruplarının desteklenerek projelerin ve akademik yayınların niteliğinin geliştirilmesi; patent, faydalı model sayılarının artırılması ve araştırma süreçlerine öğrenci katılımının yaygınlaştırılması hedeflemektedir.

- Toplumun ihtiyacı olan konularda bilgilendirme, yaşam boyu öğrenme imkanları sağlama, danışmanlık ve iş birliği protokolleri yapma, sosyal gelişimi destekleme projeleri ve mesleki beceri kursları ile istihdamı destekleme planları yapılması hedeflenmektedir.

- Kontrolsüz kalkınmanın yarattığı çevre kirliliği ve diğer sorunlar nedeniyle Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri günümüz ve gelecekteki faaliyetlerimizi, bunların sınırlanmaları ve desteklenmelerini etkileyeceğinden bir amacımız diğer amaçlarımızda yer bulamayan Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine ayrılmıştır.

Yukarıda özetlenen öncelikler çerçevesinde oldukça kapsamlı ve ayrıntılı olarak hazırlanan 2024-2028 stratejik planı amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi için azami gayret göstereceğine inandığım Üniversitemiz akademik ve idari personeline şimdiden teşekkür eder, plan çerçevesinde yapacağımız eğitim, araştırma ve toplumsal faaliyetlerin tüm paydaşlarımızla birlikte ülkemize faydalı olmasını dilerim.

Prof. Dr. Mustafa ALİŞARLI
Rektör



1 BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN



1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

A. MİSYON

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi; eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerini bölgenin ve insanlığın ihtiyaçları doğrultusunda; bilgiyi, sanatı, teknolojiyi ve hizmeti çevreye duyarlı, sürdürülebilir şekilde üreterek uluslararası yeterliliklere sahip bireyler yetiştirmeyi görev bilir.

B. VİZYON

Doğanın kalbinde evrensel ölçütlerde hizmet ve eğitim veren, insanlık yararına bilgi, sanat ve teknoloji üreten kalite odaklı öncü bir üniversite olmak.

C. TEMEL DEĞERLER

1. Adalet
2. Liyakat
3. Sürdürülebilirlik ve Kalite Odaklılık
4. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik
5. Ortak Akıl ve Katılımcılık
6. Çevreye Saygı ve Duyarlılık
7. Etik Değerlere Bağlılık
8. Toplumsal Sorumluluk
9. Girişimcilik ve Yenilikçilik

D. AMAÇLAR VE HEDEFLER

A1 Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.

- H1.1 Üniversitenin kurumsal akreditasyonunu sağlamak ve akredite olan program sayısını artırmak.
- H1.2 Mezunların istihdam oranını plan dönemi içerisinde en az % 10 artırmak.
- H1.3 Öğrencilerin 21. yüzyıl becerilerine sahip çok yönlü gelişimini sağlamak.
- H1.4 Teknolojiye dayalı eğitim sistemleri geliştirmek ve sürekliliğini sağlamak.
- H1.5 Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşma faaliyetlerini ve girişimlerini artırmak.

A2 Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.

- H2.1 Araştırma laboratuvarları altyapılarının güçlendirilmesine yönelik yatırımları ve kütüphanede erişim sağlanan veri tabanlarını en az %20 artırmak.
- H2.2 Nitelikli ve sürdürülebilir Ar-Ge faaliyetleri için paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışı fonlardan desteklenen projeleri teşvik eden iç ve dış destekli mali kaynakları en az %25 artırmak.
- H2.3 Üniversitemizde uluslararası ölçekte nitelikli ve disiplinler arası çalışma yapabilen araştırmacıların araştırma yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için gerçekleştirilen faaliyet sayısını en az %20 artırmak.

H2.4 Uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayın organlarında yer alan BAİBÜ adresli nitelikli yayın sayılarını en az %20 artırmak.

H2.5 Öğrencilerin araştırma projelerine katılımının en az %10 artırılarak, proje kültürünün tabana yayılmasını sağlamak.

H2.6 Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım sayısını en az %20 artırmak.

A3 Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak.

H3.1 Her birimin kendi alanı ile ilgili topluma katkı odaklı (kadın, aile, çocuk, yaşlı, iklim, çevre vb. konularda) konferans, sempozyum, panel, çalıştay, seminer vb. sayılarını en az %200 artırmak.

H3.2 Üniversitemiz birimlerince (bölgesel ve ulusal kalkınma başta olmak üzere) sunulan bilir-kişilik ve danışmanlık hizmetleri ve protokollerinin sayılarını en az %50 artırmak.

H3.3 Birimlerde toplumsal katkıya yönelik gerçekleştirilen proje, eğitim, etkinlik (gönüllülük çalışmaları / sosyal sorumluluk dersi kapsamında yapılanlar dahil) faaliyetlerinin sayısını en az %50 artırmak.

H3.4 Mesleki gelişim ve sporcu gelişimi sağlayacak sertifikalı eğitim programlarının sayısını ve çeşitliliğini en az %50 artırmak.

A4 Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimini Sağlamak.

H4.1 İç paydaş ve öğrencilerin memnuniyet düzeyini en az %20 artırarak kurumsal aidiyet duygusunu geliştirmek.

H4.2 Dış paydaşlarla iletişim ve iş birliğini geliştirmek.

H4.3 Personel niteliğini geliştirmek üzere düzenlenecek çalışmaların sayısı ve çeşidini artırmak.

H4.4 Dijital dönüşüm ve Bütünleşik Bilgi Yönetim Sistemini geliştirmek.

H4.5 Kalite Güvence Sistemini birimler bazında yaygınlaştırarak kurum kültürünü güçlendirmek.

A5 Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek.

H5.1 Eğitim ve öğretimde sürdürülebilirlik ve çevre bilincinin artırılmasına yönelik faaliyetlerin sayısını en az %25 artırmak.

H5.2 Üniversitemizde bulunan öğrencilerin sağlık, gıda ve insana yaraşır yaşam koşullarına erişimini %25 artırmak.

H5.3 Üniversitemizde 2028 yılına kadar kişi başı karbon ayak izini azaltmak.

H5.4 Üniversitemiz binaları ile alt ve üst yapıların, depreme dayanıklılık durum tespiti yapılarak 1999 yılı öncesi inşa edilen binaları mevcut deprem yönetmeliği standartlarına uygun hale getirmek.

H5.5 Üniversitemizde 2028 yılına kadar kişi başı su ayak izini azaltmak.

E. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo 1. Temel Performans Göstergeleri

AMAÇLAR	HEDEFLER	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLenen DEĞERİ 2028	BMSKH İLGİLİ MADDELERİ
Amaç 1 Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.	Hedef 1.1 Üniversitenin kurumsal akreditasyonu sağlamak ve akredite olan program sayısını artırmak.	PG1.1.3 Öz ve akran değerlendirme sonucunda iyileştirme yapan program sayısı	5	35	Hedef4.4: 2030 yılına kadar istihdam, insana yakışır işler ve girişimcilik için teknik ve mesleki beceriler de dâhil olmak üzere gerekli becerilere sahip gençlerin ve yetişkinlerin sayısını önemli ölçüde artırmak.
					Hedef 17.16: Gelişmekte olan ülkeler başta olmak üzere tüm ülkelerde sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasını desteklemek için bilgiyi, uzmanlığı, teknolojiyi ve finansal kaynakları paylaşan ve seferber eden çok paydaşlı ortaklıkların tamamlanmasında Sürdürülebilir Kalkınma için Küresel İş Birliğini geliştirmek.
	Hedef 1.2 Mezunların istihdam oranını plan dönemi içerisinde en az % 10 artırmak.	PG1.2.1 Kamuda işe yerleşen mezun oranı	35	40	Hedef 4.4: 2030 yılına kadar istihdam, insana yakışır işler ve girişimcilik için teknik ve mesleki beceriler de dâhil olmak üzere gerekli becerilere sahip gençlerin ve yetişkinlerin sayısını önemli ölçüde artırmak.
					Hedef 8.5: 2030 yılına kadar gençler ve engelliler dâhil tüm erkek ve kadınlar için tam ve üretken istihdam ve insana yakışır işlere erişmek ve eşit işe eşit ücret sağlamak.
					Hedef 9.2: Kapsayıcı ve sürdürülebilir sanayileşmeyi desteklemek ve 2030 yılına kadar sanayinin istihdam ve gayrisafi yurt içi hasıla payını, ulusal koşullarla uyumlu şekilde, belirgin oranda artırmak ve en az gelişmiş ülkelerde bu payı iki katına çıkarmak.

Amaç 1 Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.	Hedef 1.3 Öğrencilerin 21. yüzyıl becerilerine sahip çok yönlü gelişimini sağlamak.	PG1.3.5 Programlarda seçmeli ders oranı	25	30	Hedef 4.4: 2030 yılına kadar istihdam, insana yakışır işler ve girişimcilik için teknik ve mesleki beceriler de dâhil olmak üzere gerekli becerilere sahip gençlerin ve yetişkinlerin sayısını önemli ölçüde artırmak.
					Hedef 8.2: Yüksek katma değerli ve emek-yoğun sektörlerde odaklanmayı da içerecek şekilde faaliyet çeşitlendirme, teknoloji yükseltme ve yenilikçilik yoluyla ekonomik verimliliği daha yüksek seviyelere ulaştırmak.
					Hedef 11.4: Dünyanın kültürel ve doğal mirasını korumaya ve sahip çıkmaya yönelik çabaları güçlendirmek.
	Hedef 1.4 Teknolojiye dayalı eğitim sistemleri geliştirmek ve sürekliliğini sağlamak.	PG1.4.3 Dijital öğretim materyali sayısı (derse hazırlık için kullanılabilen elektronik dokümanlar, projeksiyon, uzaktan eğitim yapılabilen bilgisayar, akıllı tahta, kamera)	1763	2000	Hedef 4.4: 2030 yılına kadar istihdam, insana yakışır işler ve girişimcilik için teknik ve mesleki beceriler de dâhil olmak üzere gerekli becerilere sahip gençlerin ve yetişkinlerin sayısını önemli ölçüde artırmak.
	Hedef 1.5 Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşma faaliyetlerini ve girişimlerini artırmak.	PG1.5.5 Uluslararası ikili iş birliği anlaşması sayısı	179	230	Hedef 4.4: 2030 yılına kadar istihdam, insana yakışır işler ve girişimcilik için teknik ve mesleki beceriler de dâhil olmak üzere gerekli becerilere sahip gençlerin ve yetişkinlerin sayısını önemli ölçüde artırmak.
					Hedef 17.6: Bilim, teknoloji ve yenilikçiliğe erişimi ve bunlar üzerine Kuzey-Güney, Güney-Güney ve üçgen bölgesel ve uluslararası iş birliğini geliştirmek ve özellikle BM seviyesinde olmak üzere mevcut mekanizmalar arasındaki koordinasyonu iyileştirme yoluyla ve küresel bir teknoloji kolaylaştırıcı mekanizması aracılığıyla karşılıklı anlaşılabilir koşullarda bilgi paylaşımını artırmak.

AMAÇLAR	HEDEFLER	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ 2028	BMSKH İLGİLİ MADDELERİ
Amaç 2 Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.	Hedef 2.1 Araştırma laboratuvarları altyapılarının güçlendirilmesine yönelik yatırımları ve kütüphane erişim sağlanan veri tabanlarını en az %20 artırmak.	PG2.1.2 Araştırma laboratuvarları tarafından verilen analiz sayısı	700	840	Hedef 2.4: 2030 yılına kadar, sürdürülebilir gıda üretim sistemlerini teminat altına almak ile verimliliği ve üretimi artıran, ekosistemlerin korunmasına yardımcı olan, iklim değişikliği, aşırı hava koşulları, kuraklık, sel ve diğer afetlere uyum kapasitesini güçlendiren ve arazi ve toprak kalitesini aşamalı biçimde iyileştiren dayanıklı tarım uygulamalarını gerçekleştirmek.
					Hedef 2a: Başta en az gelişmiş ülkeler olmak üzere gelişmekte olan ülkelerde tarımsal üretim kapasitesinin artırılması için, daha gelişmiş uluslararası iş birliğini de içerecek biçimde, kırsal altyapı, tarımsal araştırma ve çiftçi eğitim hizmetleri, teknoloji geliştirme, bitki ve hayvan gen bankalarına yatırımı artırmak.
					Hedef 9.4: 2030 yılına kadar tüm ülkelerin kendi göreceli kabiliyetleri çerçevesinde harekete geçmesiyle; kaynak kullanım verimliliğinin artırılması ve temiz ve çevreye duyarlı teknoloji ve endüstriyel süreçlerin daha fazla kullanılması suretiyle altyapıyı yükseltmek ve sürdürülebilirliği sağlamak için sanayiye yenileştirmek.
					Hedef 9.5: 2030 yılına kadar, yenilikçiliği desteklemek ve 1 milyon kişi başına araştırma-geliştirme çalışanı sayısını, kamu ve özel sektör araştırma-geliştirme harcamalarını büyük ölçüde artırmak dâhil, başta gelişmekte olan ülkeler olmak üzere tüm ülkelerde bilimsel araştırmaları artırmak ve sanayi sektörlerinin teknolojik yetkinliklerini yükseltmek.

AMAÇLAR	HEDEFLER	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ 2028	BMSKH İLGİLİ MADDELERİ
Amaç 2 Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.	Hedef 2.2 Nitelikli ve sürdürülebilir Ar-Ge faaliyetleri için paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışı fonlardan desteklenen projeleri teşvik eden iç ve dış destekli mali kaynakları en az %25 artırmak.	PG2.2.4 Öğretim üyesi başına tamamlanan dış destekli proje sayısı	0,030	0,037	Hedef 2a: Başta en az gelişmiş ülkeler olmak üzere gelişmekte olan ülkelerde tarımsal üretim kapasitesinin artırılması için, daha gelişmiş uluslararası iş birliğini de içerecek biçimde, kırsal altyapı, tarımsal araştırma ve çiftçi eğitim hizmetleri, teknoloji geliştirme, bitki ve hayvan gen bankalarına yatırımı artırmak. Hedef 7a: 2030 yılına kadar yenilenebilir enerji, enerji verimliliği, gelişmiş ve daha temiz fosil yakıt teknolojilerini de içerecek şekilde temiz enerji araştırmaları ve teknolojilerine erişimi kolaylaştırmak için uluslararası iş birliğini çoğaltmak ve enerji altyapısı ve temiz enerji teknolojileri yatırımlarını desteklemek. Hedef 9b: Sanayi çeşitliliği ve ticari mallara katma değer artırımı için elverişli bir politika ortamının sağlanması suretiyle gelişmekte olan ülkelerde yurt içi teknoloji geliştirme, araştırma ve yenilikçiliği desteklemek.
	Hedef 2.3 Üniversitemizde uluslararası ölçekte nitelikli ve disiplinlerarası çalışma yapabilen araştırmacıların araştırma yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için gerçekleştirilen faaliyet sayısını en az %20 artırmak.	PG2.3.2 Disiplinlerarası araştırmalarda çalışan öğretim elemanı sayısı	79	95	Hedef 9.5: 2030 yılına kadar, yenilikçiliği desteklemek ve 1 milyon kişi başına araştırma-geliştirme çalışanı sayısını, kamu ve özel sektör araştırma-geliştirme harcamalarını büyük ölçüde artırmak dâhil, başta gelişmekte olan ülkeler olmak üzere tüm ülkelerde bilimsel araştırmaları artırmak ve sanayi sektörlerinin teknolojik yetkinliklerini yükseltmek.

AMAÇLAR	HEDEFLER	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ 2028	BMSKH İLGİLİ MADDELERİ
Amaç 2 Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.	Hedef 2.4 Uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayın organlarında yer alan BAİBÜ adresli nitelikli yayın sayılarını en az %20 artırmak.	PG2.4.2 Öğretim elemanı başına düşen Web of Science kapsamında ilk %75'lik dilime (Q1, Q2 ve Q3) giren bilimsel yayın sayısı	0,18	0,23	Hedef 9.5: 2030 yılına kadar, yenilikçiliği desteklemek ve 1 milyon kişi başına araştırma-geliştirme çalışanı sayısını, kamu ve özel sektör araştırma-geliştirme harcamalarını büyük ölçüde artırmak dâhil, başta gelişmekte olan ülkeler olmak üzere tüm ülkelerde bilimsel araştırmaları artırmak ve sanayi sektörlerinin teknolojik yetkinliklerini yükseltmek.
	Hedef 2.5 Öğrencilerin araştırma projelerine katılımının en az %10 artırılarak, proje kültürünün tabana yayılmasını sağlamak.	PG2.5.5 Ulusal ve uluslararası araştırma projelerinde yer alan öğrenci sayısı	104	115	Hedef4.4: 2030 yılına kadar istihdam, insana yakışır işler ve girişimcilik için teknik ve mesleki beceriler de dâhil olmak üzere gerekli becerilere sahip gençlerin ve yetişkinlerin sayısını önemli ölçüde artırmak. Hedef 9.5: 2030 yılına kadar, yenilikçiliği desteklemek ve 1 milyon kişi başına araştırma-geliştirme çalışanı sayısını, kamu ve özel sektör araştırma-geliştirme harcamalarını büyük ölçüde artırmak dâhil, başta gelişmekte olan ülkeler olmak üzere tüm ülkelerde bilimsel araştırmaları artırmak ve sanayi sektörlerinin teknolojik yetkinliklerini yükseltmek.
	Hedef 2.6 Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım sayısını en az %20 artırmak.	PG2.6.1 Üniversite adresli başvuru ulusal ve uluslararası patent sayısı	32	40	Hedef 9.5: 2030 yılına kadar, yenilikçiliği desteklemek ve 1 milyon kişi başına araştırma-geliştirme çalışanı sayısını, kamu ve özel sektör araştırma-geliştirme harcamalarını büyük ölçüde artırmak dâhil, başta gelişmekte olan ülkeler olmak üzere tüm ülkelerde bilimsel araştırmaları artırmak ve sanayi sektörlerinin teknolojik yetkinliklerini yükseltmek.

AMAÇLAR	HEDEFLER	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ 2028	BMSKH İLGİLİ MADDELERİ
Amaç 3 Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak	Hedef 3.1 Her birimin kendi alanı ile ilgili topluma katkı odaklı (kadın, aile, çocuk, yaşlı, iklim, çevre vb. konularda) konferans, sempozyum, panel, çalıştay, seminer vb. sayılarını en az %200 artırmak.	PG3.1.1 Kadın, aile, çocuk, yaşlılar, dezavantajlı ve engelli gruplar gibi kırılgan durumdaki insanların, iklim değişikliği, çevre kirliliği gibi gelecek yaşamı olumsuz etkileyecek konularda toplumsal bilgilenecek artırılacak konferans ve sempozyum sayısı	2	15	Hedef 4.4: 2030 yılına kadar istihdam, insana yakışır işler ve girişimcilik için teknik ve mesleki beceriler de dâhil olmak üzere gerekli becerilere sahip gençlerin ve yetişkinlerin sayısını önemli ölçüde artırmak. Hedef 4.5: 2030 yılına kadar eğitimdeki cinsiyet eşitsizliklerine son vermek ve engelliler, yerliler ve savunmasız çocuklar da dâhil olmak üzere tüm kırılgan kesimlerin her seviyede eğitime ve mesleki kurslara eşit erişimini sağlamak. Hedef 5.1: Kadınlara ve kız çocuklarına yönelik her türlü ayrımcılığa her yerde son vermek.
	Hedef 3.2 Üniversitemiz birimlerince (bölgesel ve ulusal kalkınma başta olmak üzere) sunulan bilirliliği ve danışmanlık hizmetleri ve protokollerinin sayılarını en az %50 artırmak.	PG3.2.2 Bölgesel ve ulusal kalkınmaya yönelik imzalanan protokol sayısı	20	30	Hedef 9.b: Sanayi çeşitliliği ve ticari mallara katma değer artırımı için elverişli bir politika ortamının sağlanması suretiyle gelişmekte olan ülkelerde yurt içi teknoloji geliştirme, araştırma ve yenilikçiliği desteklemek. Hedef 11.a: Ulusal ve bölgesel kalkınma planlamasının güçlendirilmesi yoluyla kent, kent çeperi ve kırsal alanlar arasındaki ekonomik, sosyal ve çevresel olumlu ilişkileri desteklemek.
	Hedef 3.3 Birimlerde toplumsal katkıya yönelik gerçekleştirilen proje, eğitim, etkinlik (gönüllülük çalışmaları / sosyal sorumluluk dersi kapsamında yapılanlar dahil) faaliyetlerinin sayısını en az %50 artırmak.	PG3.3.1 Toplumun yaşam boyu öğrenme becerisini artıracak etkinlik sayısı	3	10	Hedef 11.a: Ulusal ve bölgesel kalkınma planlamasının güçlendirilmesi yoluyla kent, kent çeperi ve kırsal alanlar arasındaki ekonomik, sosyal ve çevresel olumlu ilişkileri desteklemek.

AMAÇLAR	HEDEFLER	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ 2028	BMSKH İLGİLİ MADDELERİ
Amaç 3 Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak	Hedef 3.4 Mesleki gelişim ve sporcu gelişimi sağlayacak sertifikalı eğitim programlarının sayısını ve çeşitliliğini en az %50 artırmak.	PG3.4.1 Mesleki gelişime yönelik açılan sertifikalı eğitim programı sayısı	7	12	Hedef 4.5: 2030 yılına kadar eğitimdeki cinsiyet eşitsizliklerine son vermek ve engelliler, yerliler ve savunmasız çocuklar da dâhil olmak üzere tüm kırılgan kesimlerin her seviyede eğitime ve mesleki kurslara eşit erişimini sağlamak.
Amaç 4 Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimi Sağlamak	Hedef 4.1 İç paydaş ve öğrencilerin memnuniyet düzeyini en az %20 artırarak kurum- sal aidiyet duygusunu geliştirmek.	PG4.1.4 Anketlerde düşük memnuniyet oranlarını artırmaya yönelik kurum genelinde tamamlanan eylem sayısı	0	45	Hedef 16.7: Cevap veren, kapsayıcı, katılımcı ve temsiliyetçi karar almayı her düzeyde sağlamak. Hedef 16.6: Her düzeyde etkili, hesap verebilir ve şeffaf kurumlar geliştirmek.
	Hedef 4.2 Dış paydaşlarla iletişim ve iş birliği geliştirmek.	PG4.2.5 Paydaş danışma kurulu toplantılarında alınan gelişmeye açık yanlardan iyileştirme sayısı	44	90	Hedef 16.7: Cevap veren, kapsayıcı, katılımcı ve temsiliyetçi karar almayı her düzeyde sağlamak. Hedef 17.16: Gelişmekte olan ülkeler başta olmak üzere tüm ülkelerde sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasını desteklemek için bilgiyi, uzmanlığı, teknolojiyi ve finansal kaynakları paylaşan ve seferber eden çok paydaşlı ortaklıkların tamamlayıcılığında Sürdürülebilir Kalkınma için Küresel İş birliğini geliştirmek. Hedef 17.17: Ortaklıkların tecrübelerinden ve kaynak yaratma stratejilerinden yararlanarak etkili kamu, kamu-özel ve sivil toplum ortaklıklarını teşvik etmek ve yaygınlaştırmak.
	Hedef 4.3 Personel niteliğini geliştirmek üzere düzenlenecek çalışmaların sayısı ve çeşidini artırmak.	PG4.3.2 Sertifikalı hizmet içi eğitimlere katılan personel sayısı	100	600	Hedef 4.4: 2030 yılına kadar istihdam, insana yakışır işler ve girişimcilik için teknik ve mesleki beceriler de dâhil olmak üzere gerekli becerilere sahip gençlerin ve yetişkinlerin sayısını önemli ölçüde artırmak. Hedef 8.2: Yüksek katma değerli ve emek-yoğun sektörlerle odaklanmayı da içerecek şekilde faaliyet çeşitlendirme, teknoloji yükseltme ve yenilikçilik yoluyla ekonomik verimliliği daha yüksek seviyelere ulaştırmak.

AMAÇLAR	HEDEFLER	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ 2028	BMSKH İLGİLİ MADDELERİ
Amaç 4 Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimi Sağlamak	Hedef 4.4 Dijital dönüşüm ve Bütünleşik Bilgi Yönetim Sistemini geliştirmek.	PG4.4.1 Uzaktan eğitimle verilen ve alternatif öğrenme kaynağı olarak depolanan ders sayısı	3	25	Hedef 8.2: Yüksek katma değerli ve emek-yoğun sektörlerle odaklanmayı da içerecek şekilde faaliyet çeşitlendirme, teknoloji yükseltme ve yenilikçilik yoluyla ekonomik verimliliği daha yüksek seviyelere ulaştırmak. Hedef 12.a: Gelişmekte olan ülkeleri daha sürdürülebilir ve üretim ve tüketim modellerine geçmek için bilimsel ve teknolojik kapasitelerini geliştirmeleri konusunda desteklemek.
	Hedef 4.5 Kalite Güvence Sistemini birimler bazında yaygınlaştırarak kurum kültürünü güçlendirmek.	PG4.5.4 Birim Kalite Komisyonlarının karar tutanağı olan toplantı sayısı	50	75	Hedef 16.6: Her düzeyde etkili, hesap verebilir ve şeffaf kurumlar geliştirmek.
Amaç 5 Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek	Hedef 5.1 Eğitim ve öğretimde sürdürülebilirlik ve çevre bilincinin artırılmasına yönelik faaliyetlerin sayısını en az % 25 artırmak.	PG5.1.1 Sürdürülebilir kalkınma ve çevre ile ilgili ders sayısı	60	75	Hedef 4.7: 2030 yılına kadar, sürdürülebilir kalkınma ve sürdürülebilir yaşam tarzları, insan hakları, cinsiyet eşitliği, barış ve şiddetsizlik kültürü geliştirme, dünya vatandaşlığı, kültürel çeşitlilik ve kültürün sürdürülebilir kalkınmaya katkısı alanlarında eğitim dâhil diğer yöntemler aracılığıyla sürdürülebilir kalkınmanın desteklenmesi için gereken bilgi ve becerilerin tüm öğrenen kişiler tarafından edinilmesini sağlamak. Hedef 12.8: 2030 yılına kadar insanların her yerde sürdürülebilir kalkınma ve doğayla uyumlu yaşam tarzları hakkında gerekli bilgilere ve farkındalığa sahip olmalarını sağlamak. Hedef 13.3: İklim değişikliğinin önlenmesi ve etkilerinin azaltılması ile iklim değişikliğine uyum ve erken uyarı konularında eğitim, farkındalık bireysel ve kurumsal kapasite geliştirmek.

AMAÇLAR	HEDEFLER	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ 2028	BMSKH İLGİLİ MADDELERİ
Amaç 5 Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek	Hedef 5.2 Üniversitemizde bulunan öğrencilerin sağlık, gıda ve insana yaşar yaşar yaşam koşullarına erişimini %25 artırmak.	PG5.2.5 Öğrencilerin sağlık, gıda ve insana yaşar yaşam koşullarına erişimi konusundaki memnuniyet oranı	70	80	Hedef 1.5: 2030 yılına kadar, yoksul ve kırılgan durumda olanlara dayanıklılık kazandırmak ve iklimle ilgili aşırı olaylara ve diğer ekonomik, sosyal ve çevresel şoklara ve afetlere maruziyet ve kırılganlıklarını azaltmak. Hedef 4.4: 2030 yılına kadar istihdam, insana yakışır işler ve girişimcilik için teknik ve mesleki beceriler de dâhil olmak üzere gerekli becerilere sahip gençlerin ve yetişkinlerin sayısını önemli ölçüde artırmak. Hedef 8.5: 2030 yılına kadar gençler ve engelliler dâhil tüm erkek ve kadınlar için tam ve üretken istihdam ve insana yakışır işlere erişmek ve eşit işe eşit ücret sağlamak.
	Hedef 5.3 Üniversitemizde kişi başı karbon ayak izinin 2028 yılına kadar azaltılması	PG5.3.5 Üniversitemizde kişi başına düşen yıllık elektrik tüketimi (kWh)	226	200	Hedef 12.8: 2030 yılına kadar insanların her yerde sürdürülebilir kalkınma ve doğayla uyumlu yaşam tarzları hakkında gerekli bilgilere ve farkındalığa sahip olmalarını sağlamak. Hedef 13.3: İklim değişikliğinin önlenmesi ve etkilerinin azaltılması ile iklim değişikliğine uyum ve erken uyarı konularında eğitim, farkındalık bireysel ve kurumsal kapasite geliştirmek.
	Hedef 5.4 Üniversitemiz binaları ile alt ve üst yapıların depreme dayanıklılık durum tespiti yapılarak 1999 yılı öncesi inşa edilen binaları mevcut deprem yönetmeliği standartlarına uygun hale getirmek	PG5.4.1 Riskli yapı tespitleri yapılmış bina sayısı	0	8	Hedef 11.5: 2030 yılına kadar, yoksulları ve kırılgan durumdaki insanları korumaya odaklanarak, su kaynaklı afetler de dâhil olmak üzere afetlerden kaynaklanan ölümleri ve etkilenen insan sayısını kayda değer miktarda azaltmak ve ekonomik kayıpların küresel GSYH içerisindeki göreceli payını büyük oranda düşürmek.
	Hedef 5.5 Üniversitemizde 2028 yılına kadar kişi başı su ayak izinin azaltılması	PG5.5.1 Üniversitemizde su israfını önlemek üzere su tasarrufu sağlanan bina sayısı	0	5	Hedef 6.3: 2030 yılına kadar, dünya genelinde kirliliği azaltmak, düzensiz çöp depolamayı ortadan kaldırmak, tehlikeli kimyasalların ve maddelerin salınımını asgariye indirmek, artırılmamış atık su oranını yarıya indirmek, geri dönüşümü ve güvenli tekrar yeniden kullanımı dünya çapında büyük ölçüde artırmak suretiyle su kalitesini yükseltmek. Hedef 13.3: İklim değişikliğinin önlenmesi ve etkilerinin azaltılması ile iklim değişikliğine uyum ve erken uyarı konularında eğitim, farkındalık bireysel ve kurumsal kapasite geliştirmek.



2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

A. Planın Sahiplenilmesi

Üniversitemizin 2024-2028 Stratejik Planı 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9'uncu maddesinde belirtilen "Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar." hükmü, Kamu İdarelerinde Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümleri kapsamında Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi ile belirlenen şablona göre katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır.

Stratejik planlamanın başarısı başta Rektör olmak üzere üniversitenin tüm çalışanlarının ve paydaşlarının planı sahiplenmesiyle mümkündür. Üniversitemizde 2024 - 2028 Stratejik Plan Hazırlık çalışmaları 04.01.2022 tarih ve 2200000881 sayılı yazı ile (Genelge1) başlamıştır. Genelge ile Rektör tarafından çalışmaların sahiplenildiği ve tüm çalışanların plana sahip çıkarak destek vermesi, katkıda bulunması ve kendilerinden beklenenleri zamanında ve etkin bir şekilde yerine getirmesi gerektiği, çalışmaların üst düzeyde yönlendirmek üzere Rektör başkanlığında üniversite yönetim kurulu üyeleri, genel sekreter ile Rektör tarafından görevlendirilen diğer kişilerden Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulduğu, çalışmaların Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütüleceği tüm birimlere duyurulmuştur.

B. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Strateji Geliştirme Kurulu tarafından Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Kamil GÜREL başkanlığında birimlerden bildirilen isimler ile yönetim tarafından belirlenen kalite alt komisyonları üyeleri arasından, stratejik plan hazırlık programını yapmak ve stratejik planlama sürecini hazırlık programına uygun olarak yürütmek, gerekli faaliyetleri koordine etmek ve Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve üst yöneticinin onayına sunulacak belgeleri hazırlamak üzere Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur.

Stratejik Planlama Ekibi stratejik plan hazırlık aşamalarında gerçekleşecek faaliyetlerin yapılacağı tarihleri gösteren zaman çizelgesi ile bu faaliyetlerden sorumlu birim ve kişileri içeren "BAİBÜ 2024-2028 Dönemi Stratejik Plan Hazırlık Programı"nı hazırlamış, Strateji Geliştirme Kurulunun 23.07.2023 tarihinde (Genelge 2022/2) onayladığı programı web sayfamızda yayınlanmış, bilgi için Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilmiştir.

Stratejik Planlama Ekibi tarafından sırasıyla; Durum Analizi, Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi, Strateji Geliştirme aşamalarında çalışmalar yürütülmüştür.

Durum Analizi tamamlandıktan sonra misyon, vizyon, temel değerler ve farklılaşma stratejisi çalıştay gerçekleştirilerek Üniversitemizin misyon, vizyon ve temel değerleri güncellenmiş, rehberine uygun şekilde hazırlanmış, hedef kartları Strateji Geliştirme Kurulu tarafından son hale getirilip onaylanarak Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na sunulmuştur.

Tablo 2. Strateji Geliştirme Kurulu

ÜNİVERSİTE YÖNETİM KURULU ÜYELERİ	
Prof. Dr. Mustafa ALIŞARLI	Rektör
Prof. Dr. Samettin GÜNDÜZ	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Aydın HİM	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Kâmil GÜREL	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Coşkun KARACA	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Ekrem GÜREL	Fen Edebiyat Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Tarık VURAL	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Erkan TEKİNARSLAN	Eğitim Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Muhammet Güzel KURTOĞLU	Tıp Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Ömer ÖZYURT	Mühendislik Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Aydın HİM	Mimarlık Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Samettin GÜNDÜZ	İletişim Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Ahmet Serkan ECE	Güzel Sanatlar Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Mustafa ALIŞARLI	İlahiyat Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Vahdettin ÇİFTÇİ	Ziraat Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Şaban KAYIHAN	Hukuk Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Nazmiye YILDIRIM	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Asım SALDAMLI	Turizm Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Ümid KARLI	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Mehmet Erdemir GÜNDOĞMUŞ	Gerede Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Ali KELEŞ	Diş Hekimliği Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Erol AYAZ	Senato tarafından seçilen
Prof. Dr. Ahmet OCAK	Senato tarafından seçilen
İhsan AĞCAN	Genel Sekreter
REKTÖR TARAFINDAN GÖREVLENDİRİLEN ÜYELER	
Prof. Dr. İbrahim ÇAKIR	Gıda Mühendisliği Anabilim Dalı Başkanı
Prof. Dr. Zeki ARSAL	Eğitim Fakültesi/Eğitim Bilimleri Bölüm Başkanı
Prof. Dr. İbrahim KÜRTÜL	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü
Doç. Dr. Nezih OKUR	Mudurnu Süreyya Astarıcı MYO Müdürü
Doç. Dr. Hanifi ÜZÜM	SÜYAM Müdürü
Doç. Dr. Nuriye ÖZENGİN	Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Bölümü Öğretim Üyesi
SEKRETERYA (KOORDİNASYON)	
İsmail ACAR	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Ertan AYHAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
İsmail GEZER	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Murat Altan BOZKURT	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Songül YORGUN	Kalite Koordinatörlüğü
GRAFİK TASARIM	
Öğr. Gör. Nimet ÇELEBİ	Basın Halkla İlişkiler Şb. Müdürlüğü

Tablo 3. Stratejik Planlama Ekibi

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ	
Prof. Dr. Kâmil GÜREL (Başkan)	Rektör Yardımcısı/Kalite Koordinatörü
Prof. Dr. Coşkun KARACA	Rektör Yardımcısı
İhsan AĞCAN	Genel Sekreter
Prof. Dr. Zeki ARSAL	Eğitim Fakültesi
Prof. Dr. Ömer ÖZYURT	Mühendislik Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Hamit COŞKUN	Fen Edebiyat Fakültesi
Prof. Dr. Ekrem GÜREL	Fen Edebiyat Fakültesi Dekan Vekili
Prof. Dr. Bilal GÖKKIR	İlahiyat Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. İbrahim KÜRTÜL	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü
Prof. Dr. İbrahim ÇAKIR	Bilimsel, Endüstriyel ve Teknolojik Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
Prof. Dr. Emine Özlem YİĞİT	Eğitim Fakültesi
Doç. Dr. Turgay PEKDEMİR	Yenilikçi Gıda Teknolojileri Geliş. Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
Doç. Dr. Hanifi ÜZÜM	Spor Bilimleri Fakültesi
Doç. Dr. Anıl Şaziye RAKICIOĞLU SÖYLEMEZ	Eğitim Fakültesi
Doç. Dr. Fatma ÖZTÜRK	Mühendislik Fakültesi
Doç. Dr. Mustafa KUNDAKCI	Türkçe Öğretimi Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
Doç. Dr. Nezih OKUR	Mudurnu Süreyya Astarıcı Meslek Yüksekokulu Müdürü
Doç. Dr. Ercan AKTAN	İletişim Fakültesi
Doç. Dr. Nuriye ÖZENGİN	Sağlık Bilimleri Fakültesi
Doç. Dr. Murat OLUTAŞ	Fen Edebiyat Fakültesi
Doç. Dr. Melahat ALTUNDAĞ	Güzel Sanatlar Fakültesi
Doç. Dr. Melih Derya GÜRER	Eğitim Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Serdar ŞAHİN	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Ahmet SANSI	Engelli Öğrenci Koordinatörlüğü Koordinatörü
Dr. Öğr. Üyesi Meriç TUNCEL	Eğitim Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Alperen YANDI	Eğitim Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi Osman ÇAVUŞ	Mengen Meslek Yüksekokulu Müdürü
Dr. Öğr. Üyesi Emre ERGİN	Mevlana/Farabi Değişim Programı Koordinatörü
Öğr. Gör. Özlem Yelda DİLMEN	Erasmus Değişim Programı Hareketlilik Koordinatörü
Öğr. Gör. Sezin ÇATANA KULELİ	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
Öğr. Gör. Hıfzı ÇAVAÇ	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Nihani YILDIRIM	Genel Sekreter Yardımcısı
Mustafa GÜÇ	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Mustafa TANRIKULU	Personel Daire Başkanı
Bayram KAYA	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanı
Aynur ERSOY ÇAVAÇ	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı
Av. Elif EREN KASIM	Disiplin ve Ceza İşleri Birimi
Zafer YILDIRIM	Yazı İşleri ve Arşiv Şube Müdür Vekili
Leyla SELİMOĞLU	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Etüt Proje Şube Müdürü
Hicran ALAGÖZ	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Esra GÖLGE KAPLAN	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı İhale Servisi

C. Hazırlık Programı

Tablo 4. Stratejik Plan Takvimi Zaman Çizelgesi

BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	2021	2022												2023					
	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN
BAİBÜ 2024-2028 Stratejik Planının hazırlanması ile ilgili Rektöre bilgilendirme yazısı yazılması																			
Strateji Geliştirme Kurulunun oluşturulup Genelge 1 yayınlanarak Stratejik Plan hazırlık çalışmalarının başladığının duyurulması																			
Yönetim tarafından, kalite komisyonu üyeleri ve birimlerden bildirilen isimler arasından belirlenerek Stratejik Plan Ekibinin oluşturulması																			
Stratejik Plan Ekibi tarafından Stratejik Plan Hazırlık Programının hazırlanması																			
Durum Analizi Çalışmaları -Uygulanmakta olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi -Mevzuat Analizi -Üst Politika Belgelerinin Analizi -Program Alt Program Analizi -Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi -Paydaş Analizi -Kuruluş içi Analiz (İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi, Kurum Kültürü Analizi, Fiziki Kaynak Analizi, Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi, Mali Kaynak Analizi) -Akademik Faaliyetler Analizi -Yükseköğretim Sektörü Analizi (Sektörel Eğilim Analizi, Sektörel Yapı Analizi (PES-TLE Analizi)) -GZFT Analizi -Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi																			
Geleceğe Bakış -Misyon -Vizyon -Temel Değerler																			
Farklılaşma Stratejisi -Konum Tercihi -Başarı Bölgesi Tercihi -Değer Sunumu Tercihi -Temel Yetkinlik Tercihi																			
Strateji Geliştirme -Amaç, -Hedef ve -Performans Göstergelerinin Belirlenmesi																			
Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri																			
Maliyetlendirme Çalışmaları																			
Stratejik Plan Taslağının Grafik ve Tasarım çalışmalarının tamamlanarak Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmesi																			



3

DURUM ANALİZİ



A. KURUMSAL TARİHÇE

Türkiye'nin iki büyük şehri olan Ankara ve İstanbul illerinin arasında doğal güzelliklerle çevrili, ülkemizin en seçkin üniversitelerinden biri olan Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi 11 Temmuz 1992 tarihli ve 21281 Sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 3837 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Hakkında 41 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulüne Dair 2809 Sayılı Kanun ile 78 ve 190 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un 25. maddesine eklenen Ek 16. maddesi ile "Abant İzzet Baysal Üniversitesi" adıyla kurulmuştur. 09.05.2018 tarihli ve 7141 sayılı Kanunun 6. maddesiyle Üniversitemizin ismi "Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi" şeklinde değiştirilmiştir.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Gazi Üniversitesi'ne bağlı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bolu Eğitim Yüksekokulu ve Bolu Meslek Yüksekokulu ile İstanbul Teknik Üniversitesi'ne bağlı Düzce Meslek Yüksekokulu'nun birikimlerini temel alarak, 1992 yılında kurulan 23 üniversiteden biridir.

Başlangıçta 4.000 civarında öğrenci ve 192 akademik personele sahip olan Üniversitemizin birimleri, Bolu'dan Düzce'ye, Akçakoca'dan Gerede'ye ve Mengen'den Mudurnu'ya kadar çok geniş bir alana yayılmıştır. Bolu şehir merkezine 8 km uzaklıktaki İzzet Baysal Yerleşkesi benzersiz bir doğa güzelliğinin içinde yer almaktadır. Kuruluşundan itibaren hızla gelişen Üniversitemizde 2005 yılı sonu itibarıyla öğrenci sayısı 16.195'e, akademik personel sayısı 1020'ye idari personel sayısı 817'ye ulaşmıştır.

Düzce Üniversitesi 01.03.2006 tarih ve 5467 sayılı Kanunla kurulmuş ve Üniversitemiz bünyesinde bulunan Düzce Tıp Fakültesi, Orman Fakültesi, Teknik Eğitim Fakültesi, Düzce Sağlık Yüksekokulu, Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Düzce Meslek Yüksekokulu ve Akçakoca Meslek Yüksekokulu Düzce Üniversitesine bağlanmıştır.

Üniversitemiz, Düzce Üniversitesi ayrıldıktan sonra da gelişimine hızla devam ederek bünyesine yeni fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarını eklemiş, bugün 16 Fakülte, 1 Yüksekokul, 8 Meslek Yüksekokulu, 1 Enstitü ve 20 Uygulama ve Araştırma Merkezinde 1509 akademik, 731 idari personel ve 33.080 öğrenci ile eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir.

Bir devlet üniversitesi olan Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, ülkemizdeki devlet ve vakıf üniversitelerinin yanında vakıf destekli bir devlet üniversitesi olarak üçüncü bir model oluşturmaktadır. Devletimizin imkânlarına ek olarak Türkiye'nin en büyük hayırseverlerinden biri olan ve Üniversitemizin ismini aldığı İzzet Baysal ve diğer hayırseverlerimizin yatırımlarıyla da kısa sürede mükemmel bir fiziki yapı ve üstün teknolojik donanıma ulaşılmış olup öğrencilerine çağdaş ve gelişmiş bir eğitim ortamı sunmaktadır.

Üniversitemiz, bulunduğu yöreyi aydınlatacak, bilimsel gelişme ve teknolojileri takip edebilecek, uluslararası rekabet gücüne sahip bir araştırma ortamı hazırlamayı öncelikli görevleri arasında kabul etmekte ve 21. yüzyıl Türkiye'sine çağdaş, nitelikli bir insan profili yetiştirmeyi hedeflemektedir. Bu yolda Üniversitemiz, kurulduğu günden bu yana büyük bir gelişme kat etmiştir.

B. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi 2019-2023 stratejik planı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9'uncu maddesi ile "Üniversiteler için Stratejik Planlama Kılavuzu"na göre hazırlanmış olup 5 stratejik amaç, 23 hedef, 54 strateji ve 54 performans göstergesinden oluşmaktadır. Performans göstergeleri 6 aylık dönemlerle birimlerden toplanan verilerle izlenmekte, analiz edilmekte ve birer yıllık periyotlar halinde değerlendirilerek raporlaştırılmaktadır. Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirme çalışması; mevcut haliyle uygulanmakta olan Üniversitemiz 2019-2023 stratejik planının, 2022 yılı sonu itibarıyla elde edilen veriler doğrultusunda döneme ilişkin hedef ve göstergeler bazında gerçekleşme düzeyi ile başarı ve başarısızlık nedenlerini içermektedir. Bu çalışmayla elde edilen sonuçların Üniversitemiz 2024-2028 yıllarına ait stratejik planda yer alacak amaç, hedef ve performans göstergelerinin doğru bir şekilde belirlenmesi açısından yapılacak çalışmalara yol göstermesi amaçlanmıştır.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi 2019-2023 yıllarını kapsayan stratejik planında toplam beş adet amaç belirlemiştir:

- AMAÇ 1. Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek,
- AMAÇ 2. Bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini artırmak,
- AMAÇ 3. Toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırmak,
- AMAÇ 4. Kurumsallaşmayı geliştirmek,
- AMAÇ 5. Paydaşlarla iletişim ve iş birliğini artırarak girişimciliği yaygınlaştırmak.

Tablo 5. 2019-2023 Stratejik Planı Amaç Bazında Gerçekleşme Oranı

	2019	2020	2021	2022
Amaç 1	73,20	72,50	67,48	61,79
Amaç 2	93,75	90,00	65,00	74,52
Amaç 3	86,75	62,50	62,08	75,00
Amaç 4	62,64	59,70	52,17	66,89
Amaç 5	100,00	66,00	60,00	96,88
Genel Performans	83,26	70,14	61,35	75,02

Tablo 6. 2019-2023 Stratejik Planı Hedef Bazında Gerçekleşme Oranı

BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK PLAN 2019-2022 PERFORMANS GERÇEKLEŞMELERİ

Amaç	Hedef	2019	2020	2021	2022
A1- Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek	H1.1 Mevcut lisans ve lisansüstü programlarından 2023 yılına kadar en az 5 programın akredite olmasını sağlamak.	0	0	0	0
	H1.2 Çift anadal ve yan dal program sayısını 2023 yılına kadar %100 artırmak.	100	100	100	100
	H 1.3 Kütüphane bünyesindeki süreli ve süresiz yayın sayısını 2023 yılına kadar %20 artırmak.	100	100	70	70
	H1.4 Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını düşürmek.	66	62,5	67,4	38,94
	H1.5 Disiplinler arası yüksek lisans ve doktora programları açılmasını teşvik etmek, mevcut program sayısını %30 artırmak.	100	100	100	100
A2-Bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini artırmak	H2.1 Ulusal ve uluslararası endekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısını 2023 yılına kadar %30 artırmak.	100	100	100	100
	H2.2 Ulusal ve uluslararası düzeyde düzenlenen etkinlik (kongre, konferans, çalıştay vb.) sayısını 2023 e kadar %20 artırmak.	100	60	60	98.1
	H2.3 Dış kaynak destekli (TÜBİTAK, AB Programları, TAGEM, SAN-TEZ, Kalkınma Ajansları vb.) proje sayısını ve çeşidini artırmak.	100	100	100	100
	H2.4 BAP tarafından desteklenen proje sayısını ve çeşitliliğini 2023 yılına kadar minimum %20 artırmak.	75	100	0	0
A3- Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak	H3.1 Her birimin kendi alanı ile ilgili hedef kitle odaklı konferans, panel, çalıştay, seminer vb. düzenlemesini sağlamak.	100	0	75	100
	H3.2 Sunulan bilirkişilik ve danışmanlık hizmetlerinin sayısını artırmak.	100	100	100	100
	H3.3 Verilen sağlık hizmetlerinin kalitesini ve çeşidini artırmak.	50	50	50	0
	H3.4 Farkındalık projelerinin sayı ve niteliğini artırmak.	97	100	23,33	100
A4-Kurumsallaşmayı geliştirmek	H4.1 Öğrenci ve personel memnuniyet düzeyini %20 artırmak.	100	100	100	100
	H4.2 Mezun öğrenciler ve üniversitemizde hizmette bulunmuş personel ile ilişkileri geliştirmek.	100	50	50	100
	H4.3 Tüm akademik personele hizmet içi eğitim kapsamında Ölçme ve Değerlendirme eğitimi vermek.	0	14,63	10,58	9,21
	H4.4 Akademik ve idari tüm personele Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve Sürekli İyileştirme eğitimleri vermek.	13,2	33,9	0,25	25,23
	H4.5 Üniversitenin tanınırlığını artırmak.	100	100	100	100
A5- Paydaşlarla iletişim ve iş birliğini artırarak girişimciliği yaygınlaştırmak.	H5.1 Üniversitemiz öğrencilerine sağlanan staj imkânlarını 2023 yılına kadar %25 artırmak.	100	0	0	96,06
	H5.2 Alınan patent sayısını ve çeşitliliğini %50 artırmak.	100	100	100	100
	H5.3 Üniversitenin paydaşları ile olan ilişkilerinin kalitesini ve çeşitliliğini artırmak.	100	100	100	88,33
	H5.4 Araştırma ve eğitim birimlerinin danışma kurullarını oluşturarak fikir alışverişi toplantıları yapmalarını sağlamak.	100	100	100	100
	H5.5 Kariyer geliştirme etkinliklerini artırmak	100	30	0	100

Üniversitemiz 2019-2023 yıllarını kapsayan stratejik plan amaçlarına ulaşma yüzdeleri Tablo 5'te, Hedef bazında gerçekleşme yüzdeleri Tablo 6'da gösterilmiştir. Buna göre planın uygulanma döneminde gösterge gerçekleşme değerleri tüm başlıklarda ve amaçlarda takip eden yıllarda düşüş göstermiş, 2022 yılında yeniden yükselmeye başlamıştır. 2020 ve 2021 yıllarına ait verilerdeki düşüşün esas olarak Covid-19 pandemisinin etkisine bağlı olduğu şeklinde değerlendirilmiştir.

“Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek”

amacı altındaki ilk hedef olan ‘mevcut lisans ve lisansüstü programlarından en az beş programın akredite olmasını sağlamak’ hedefine ulaşılamamıştır. Bu hedef için gönüllülük esasına göre 2018’de belirlenen eğitim programları ve Fakültelerin; Covid-19 salgınının seyrine göre uzaktan, hibrit ve yüz yüze eğitim yöntemlerinin farklı şekillerde kullanılması ile eğitim ortam ve yöntemlerindeki zorunlu ve hızlı değişimlere bağlı olarak gereken hazırlıkları tamamlamada karşılaştıkları sorunlar ve program akreditasyonlarının maliyetleri hedef gerçekleşmeme nedenlerindendir. Yükseköğretimde program akreditasyonuna olan eğilimin kurum akreditasyonuna doğru kayması, Üniversitemizin tüm birimlerde bunu sağlamak için uyguladığı Öz-Akran değerlendirme sisteminin oluşturduğu periyodik öz değerlendirme ve iyileştirme süreçleri nedeniyle yeni planda program akreditasyonu yerine öz-akran değerlendirmelerin ve buradan çıkan iyileştirmelerin periyodik takibini sağlayacak göstergelerin belirlenmesi yerinde olacaktır. İkinci hedef olan “çift ana dal ve yan dal program sayısını artırmak” ve beşinci hedef olan “disiplinler arası yüksek lisans ve doktora program sayısını artırmak” hedeflerine ulaşılmıştır. Ancak Üniversitemize yönelik olarak yapılan Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) dış değerlendirmesinde bu sayıların düşüklüğüne dikkat çekildiğinden bu hedeflere uygun programlar için, yapılacak çalışmalardan sonra yeni hedeflerin belirlenmesi yerinde olacaktır. Eğitim-öğretimdeki üçüncü hedef olan “Kütüphane bünyesindeki süreli ve süresiz yayın sayısını 2023 yılına kadar %20 artırmak” hedefine ulaşılmıştır. Dördüncü hedef olan “Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını düşürmek” hedefine pasif öğrencilerin kaydının silinmesi ve kısmen kurum dışı öğretim elemanlarının Üniversitemiz kadrosuna dahil edilmesiyle ulaşılmıştır.

“Bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini artırmak”

amacı altında bulunan ilk üç hedefteki yayın, düzenlenen etkinlik (kongre, konferans, çalıştay vb.) ve proje sayısını artırmak hedeflerine ulaşılmıştır. Değişen doçentlik başvuru şartları nedeniyle eşik puana ulaşmak için daha çok uluslararası dergilerde yayın yapma zorunluluğu, elektronik dergilerin sayılarının giderek artması, bilimsel kaynaklara ulaşım kolaylıkları uluslararası yayın sayısında artışa neden olmakla birlikte söz konusu artışta çok yazarlı çalışmalardan kaynaklı bazı verilerin mükerrer toplanması ihtimali de göz önünde bulundurulmalıdır. 2024-2028 stratejik planında söz konusu etkenlerin değerlendirilmesi ve ek olarak URAP gibi dış verileri de izleyecek göstergeler seçilmesi yerinde olacaktır. BAP tarafından desteklenen proje sayısını minimum %20 artırmaya yönelik hedefe ulaşamamış olup bunun nedeni afilyasyon sonrası Tıp Fakültesi Hastanesinden BAP’a aktarılan gelirlerin kesilmesi ve azalan BAP gelirleri nedeniyle desteklenen proje sayısının azalmasıdır. İkinci sebep COVID-19 pandemisinin de etkisiyle döviz kurlarında öngörülemez artış ve BAP projelerinin mevcut bütçesiyle kapsamlı araştırma çalışmalarının yürütülmesinde yaşanan zorluktur. Üçüncü sebep ise Üniversitemiz senatosunun 26/12/2019 tarihi ile yürürlüğe giren BAP yönergesi ile her ne kadar BAP proje çeşidinde artış sağlanmış olsa da öğretim elemanlarının bu yönerge ile BAP proje desteklerinden yararlanması için dış finansmanı artırıcı bazı ön koşullar getirilmesidir. 2024-2028

stratejik planında yer alacak olan bilimsel araştırma hedeflerine ulaşılabilmesi için BAP kaynaklarının artırılması ya da buna uygun göstergelerin belirlenmesi yerinde olacaktır. Dördüncü hedef içindeki sosyal bilimler alanındaki proje sayılarında istenilen gerçekleşmeye ulaşamaması için sosyal bilimlerde diğer alanlarla benzer kabul edilebilirlikte araştırma proje üretme zorluğu dikkate alınarak yeni planda uygun değerler ya da başka ölçütler seçilmelidir.

“Toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırmak”

amacı için hedef kitle odaklı konferans, panel, çalıştay, seminer vb. düzenlemek, sunulan birliktelik ve danışmanlık hizmetlerinin sayısını artırmak, farkındalık projelerinin sayı ve niteliğini artırmak hedeflerine pandemi döneminde azalma olsa da ulaşıldığı görülmektedir. Bu kapsamda, Kadın Aile ve Toplum Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından “Bilinçli Anne Bilinçli Toplum” sloganıyla “Anneler Üniversitede Okulu” projesi bünyesinde etkinlikler düzenlenerek üniversiteye gidememiş annelere çocuk bakımı, mutfak vb. konularda üç-dört günlük kişisel gelişim eğitimleri verilmekte olup YÖK’te yapılan toplantıyla uygulama örneği tanıtılarak benzerlerinin diğer üniversitelerde de yapılması istenmiştir. Eğitimlerde “Afete Hazırlık Aile Eğitimi”, “Aile İçi Sağlıklı İletişim” ve “Sıfır Atık: Evde Vermikompost Yapımı” gibi konular işlenmektedir. Ancak verilen sağlık hizmetlerinin kalitesini ve çeşidini artırmak hedefinin yarısına ulaşılabilmektedir. Hedeften sapmanın nedeni sağlık hizmetinde bulunan iki birimden birisi olan Tıp Fakültesi Hastanesinin afilyasyon anlaşması nedeniyle Eğitim ve Araştırma Hastanesi statüsünde yönetiminin Sağlık Bakanlığı’na devredilmiş olması, bu nedenle bu birimin sağlık hizmet sunum şartlarının ve kalitesinin üniversite kontrolü dışında kalması, hasta kayıt ve memnuniyet gibi göstergelerin Sağlık Bakanlığı bilgi sisteminden alınamaması sayılabilir. Bu durum Tıp Fakültesi Hastanesine bağlı hedef ve göstergelerin değiştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Diş Hekimliği Fakültesinin iki hastaneyi temsilen tek başına gösterge değerlerini sağlamada yetersiz olması nedeniyle göstergenin Diş Hekimliği Fakültesi sağlık hizmet sunumu ile sınırlı olacak şekilde düzenlenmesi yapılabilir. YÖKAK tarafından yürütülen KAP değerlendirmesi sürecinde, üniversitelerden toplumsal katkı alanında beklentilerin son yıllarda artmasıyla da Üniversitemizin toplumsal katkı hedef ve göstergelerinin toplumsal katkıya etkisini ölçmede sınırlı kaldığı tespit edilmiştir. Üniversitenin tüm paydaşlarıyla iş birliğini kapsayacak şekilde yeni planda daha geniş bir yelpazede toplumsal katkı hedef göstergeleri seçilmesi yerinde olacaktır.

“Kurumsallaşmayı geliştirmek”

amacı için öğrenci ve personel memnuniyet düzeyini artırmak, mezun öğrenciler ve Üniversitemizde hizmette bulunmuş personel ile ilişkileri geliştirmek ve üniversitenin tanınırlığını artırmak hedeflerine ulaşılmıştır. Ancak akademik personele Ölçme ve Değerlendirme eğitimi verme ve akademik ve idari personele Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve Sürekli İyileştirme eğitimleri verme hedefleri beklenenin çok altında kalmıştır. BAİBÜ Akademik Yükseltme ve Atama Kriterleri Yönergesine Ölçme ve Değerlendirme Eğitimi de içeren, belli bir saat üzerindeki Eğitimcilerin Eğitimi sertifikası olmak kriteri konulmasının ilgiyi artırabileceği düşünülmektedir. Ayrıca Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi’nin (CBİKO) tüm kamu personeli erişimine açık çevrimiçi eğitim ve sertifikasyon platformunun üniversite içinde kullanımını artıracak planlama ve uygulamalar yerinde olacaktır.

“Paydaşlarla iletişim ve iş birliğini artırarak girişimciliği yaygınlaştırmak”

amacı için patent sayısını ve çeşitliliğini artırmak, paydaşlar ile olan ilişkilerin kalitesini ve çeşitliliğini artırmak, araştırma ve eğitim birimlerinin danışma kurullarını oluşturarak fikir alışverişi toplantıları yapmalarını sağlamak, kariyer geliştirme etkinliklerini artırmak hedeflerine ulaşılmıştır. Ancak COVID-19 pandemisi nedeniyle 2021 yılı yaz aylarında pek çok firma stajyer almaktan çekinmiş, sayı kısıtlamasına gitmiştir. Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi’nin “Ulusal Staj Programı” başvurusuna not ortalaması 4 üzerinden 2’yi geçen öğrencilerin alınması, bu alanda düşük ortalama öğrencilerin başvuramamalarına neden olmuştur. Hem staj yapan öğrenci sayısında hem de staj yapma imkânı sağlayan kurum sayısında hedeflere ulaşılamamıştır. Bu amaç altındaki hedefler diğer/önceki amaçların altındaki hedeflerle benzer olduğundan bu hedefler altına taşınması, kaldırılması ya da yeni amaç belirlenmesi yerinde olacaktır.

Yeni Stratejik Planda Üniversitemizin üç ana faaliyet alanı olan; Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı başlıklarının yine yer alması; ancak bu amaçlar altındaki hedeflerin yukarıdaki açıklamalara uygun şekilde belirlenmesi yerinde olacaktır.

Mevcut stratejik planda 4. amaç olan ‘Kurumsallaşmayı geliştirmek’ yerine YÖKAK Değerlendirme başlıkları ile de uyumlu olması açısından ‘Liderlik, Yönetim ve Kalite’ ile daha iyi eşleştiği ve ‘kurumsal kapasitenin geliştirilmesini’ de içerdiği için ‘Kurumsal Yönetişim’ kelimesiyle değişmesi ve içeriğinin buna uygun düzenlenmesi daha iyi olacaktır.

5. amaç olan ‘Paydaşlarla İletişim’ yerine bu başlıkta daha çok diğer başlıklarla uyumlu hedeflerin yer alması ve tüm amaçlarda paydaş görüşünün önemli olması nedeniyle bu başlığın ayrıca amaç olarak kullanılmasının gerekmediği düşünülmektedir. Ülkemizin de imza attığı, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin stratejik planda yer alan tüm amaç ve hedeflerle ilişkilendirilmesine bakılması, ilişkilendirilemeyen diğer/bazı hedefler ‘Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre’ isminde geniş içerikli bir amacın altında toplanmasının daha uygun olduğu kanaati oluşmuştur.

‘Uluslararası İlişkiler Komisyonu 22.06.2020 tarihli toplantısında alınan karar ile Stratejik Planda Amaç 1 (Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek) başlığı altında 2 yeni hedef (Hedef 6: Uluslararası öğrenci sayısının artırılması, Hedef 7: Uluslararası öğrenci ve personel değişiminde katılımcı sayısının artırılması), Amaç 4 (Kurumsallaşmayı Geliştirmek) başlığı altında 1 yeni hedef (Hedef 6: Yükseköğretim alanında uluslararası görünürlüğünün artırılması) eklenmesi teklif edilmiş olmakla birlikte; 2020-2021 yıllarında pandemi ve diğer gösterge değerlerinin öngörülemeyen değişimleri nedeniyle stratejik plan güncellemesinin önerisi gerçekleştirilememiş ve 2024-2028 stratejik planında uygulanmasına karar verilmiştir.

“Üniversiteler için Stratejik Planlama Kılavuzu”ndaki; stratejik plandaki amaçların ve her bir amacın altında yer alan hedeflerin sayıca 2-5 arasında olması kuralına uygun olması için giderek önemi artan ‘Uluslararasılaşma’ ve ‘Girişimcilik’ başlıkları ayrı birer amaç yerine diğer amaçların altında hedef (eğitimde uluslararasılaşma, araştırmada girişimcilik vb. gibi) olarak belirlenmesi, yine hızlı dijital dönüşüm nedeniyle ‘Dijital Dönüşüm’ başlığına hedefler düzeyinde yer verilmesi uygun olacaktır.

C. MEVZUAT ANALİZİ

ISO 9001:2015 kalite güvence sistemleri yaklaşımında ‘Kuruluşun Bağlamı’ başlığında, kuruluşun faaliyetlerini etkileyen iç ve dış etkenler arasında yasal mevzuat ve çerçevenin incelenmesi yer almaktadır. Üniversitenin uygulayacağı Kalite Yönetim Sistemleri ve Stratejik Yönetim Çevrimi yaklaşımının bu yasal çerçeve kapsamı içinde yer alması gerekmektedir. Mevzuatın üniversitelere verdiği görevlerin incelenerek faaliyet alanları ve türlerinin bu çerçevelere uygun olarak yapılması için; Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı başta olmak üzere diğer konularda ilgili mevzuat maddelerinden tespitler yapılmış, bu tespitlere göre ihtiyaçlar belirlenerek Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Mevzuat Analizi

MEVZUAT ANALİZİ (EĞİTİM /ÖĞRETİM)			
Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespit	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 yapmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Madde 12-a	Uluslararası kalite standartlarına uygun eğitim programları tasarlanmaması ve uygulanmaması.	Üniversitede uygulanan ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeydeki programlarda ulusal ve uluslararası akreditasyon ve kalite kuruluşları ölçütlerine göre müfredat düzenlemeleri yapılabilmesi için, üniversitenin kurumsal akreditasyonu yanında programlarda da akreditasyon çalışmalarının yapılması. Bologna Ders Bilgi Paketlerindeki ‘Program Çıktıları’nın bu ölçütleri de dikkate alarak güncellenmesi ve paketlerin periyodik izlenmesi.
		Programların eğitim programları ve öğretim alanının temel ilkelerine uygun olarak planlanmaması.	Üniversitede uygulanmakta olan programların eğitim bilimleri eğitim programları ve öğretim alanında uzman kişilerin rehberliğinde program geliştirme ve ölçme ve değerlendirme biriminin oluşturulması.
		Eğitim programlarını planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarında paydaşlar ile yeterli ölçüde iş birliği yapılmaması.	Üniversitede uygulanan programlar ile ilgili kamu kurum ve kuruluşlar, işverenler, sanayi, sivil toplum örgütleri ile işbirliği yapılması, eğitim-öğretim süreçlerinin paydaş katılımı ile gerçekleştirilmesi için kurulan birim paydaş danışma kurullarının etkin çalıştırılması ve çalışmalarının takibi. Bu bağlamda paydaşlardan danışma kurulları dışında da gerekli verilerin toplanması ve toplu değerlendirilmesinin birimler düzeyinde sağlanarak müfredata aktarılması görevinin birim eğitim komisyonlarıncı yapılması.
Eğitim-öğretim plan ve programları, bilimsel ve teknolojik esaslara, ülke ve yöre ihtiyaçlarına göre kısa ve uzun vadeli olarak hazırlanıp sürekli olarak geliştirilir.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Madde 5/d	Eğitim – öğretim plan ve programlarının ülke ve yöre ihtiyaçlarına göre belirlenebilmesi yönünde çalışmaların ve uygulamaların sistematik olarak düzenli bir şekilde yapılamaması.	Paydaş görüşlerinin alınarak değerlendirilmesi, hizmet ve uygulamalara yansıtılması açısından analiz çalışmalarının yapılması. Eğitim-öğretim plan ve programlarının bölgesel ve yöresel ihtiyaçlara göre belirlenmesi yönünde sanayi, kamu, özel sektör ile iş birliklerinin artırılması, bu konuda bir merkez ya da ofis kurulması, politikalar oluşturulması.

MEVZUAT ANALİZİ (EĞİTİM /ÖĞRETİM)

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespit	İhtiyaçlar
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 Madde 12-e	Mezun takip sistemi ile değerlendirilmesi ve güncellemesindeki yetersizlikler.	Mezunların eğitim aldıkları alanlardaki mesleki ihtiyaçları ve mezunlardan işverenlerin mevcut/değişen beklentileri belirlenerek öğrenim görmekte olan öğrencilerin bu ihtiyaçları daha az yaşamaları için müfredatta iyileştirmeler yapılması için sağlıklı çalışan bir mezun takip sistemi.
		Öğretim elemanlarının bilgi ve becerilerinin nitelikli öğrenci merkezli eğitim yapma konusundaki istenileni tam karşılayamaması.	Üniversitede ders veren öğretim elemanlarının öğretmenlik mesleği genel yeterliliklerini geliştirmeye yönelik Eğitimcilerin Eğitimi programının uygulanması. Öğrenci merkezli öğretim, Ölçme ve Değerlendirme, öğretim teknolojilerini etkili kullanma konularında mesleki eğitimler yapılması. Üniversitede eğitimcilerin eğitimi sertifikalı programına katılımın artırılması için teşvik mekanizmaları kurulması ile eğitimcilerin mesleki alan bilgilerini daha fazla eğitici yetenekleri kazanarak aktarmasının sağlanması.
		Eğitim programlarında tanımlanan bilgi ve becerileri öğrencilere kazandırabilmek için gerekli eğitim ortamı, donanımı ve öğretim teknolojilerinin yetersizliği.	Üniversitenin eğitim ortamları, materyalleri, altyapı ve olanakların hızlı teknolojik dönüşüm ve değişimini sağlamak için gerekli kaynak ayırımı, Üniversite basılı ve elektronik kaynaklarının gelişen ihtiyaçlara paralel olarak artırılması ve gerekli öğretim teknolojileri ve bilgisayar programlarının dönüşüme uygun şekilde sağlanması, Akademik personel ve öğrencilerin bu dönüşüme adaptasyonu için ek çalışmalar yapılması.
Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönden gelişimine katkı sağlayacak bilimsel araştırma yapmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Madde 12	Program çıktılarının gerçekleşme düzeyinin sistematik şekilde takip edilememesi.	Program değerlendirme yaklaşımlarına uygun olarak yürürlükteki programın süreç ve ürün düzeyinde değerlendirilmesini sağlayacak bir değerlendirme sisteminin kurulması ve programların değerlendirme sonuçlarına göre güncelleme çalışmasının yapılması. Program değerlendirme ve güncelleme süreçleri için kaynak ayrılması (Eğitim program akreditasyonu ve eğitim programı öz-akran değerlendirmenin esas çıktısı; asgari program çıktılara erişiminin garanti altına alınması olduğundan bu çalışmaların sürdürülebilirliğinin sağlanması).
		Bazı birimlerde eğitim-öğretim yükü nedeniyle bilimsel araştırmalara yönelik yeterli zamanın ayrılamaması ya da tersine bilimsel araştırmaya daha fazla zaman ayrılması durumunda eğitime ayrılan zaman kısıtları.	Norm kadro sayılarının öğrenci kontenjanları ile uyumlu şekilde belirlenmesi ya da öğrenci kontenjanlarının öğretim elemanı kadro sayısına göre belirlenmesi.

MEVZUAT ANALİZİ (ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME)

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespit	İhtiyaçlar
Yükseköğretim kurumları, Ar-Ge ve yenilikçilikle ilgili olarak kamu ve özel sektör ile iş birliği yapmak, üretilen bilgi ve yapılan buluşları fikri mülkiyet kapsamında koruma altına almak ve uygulamaya aktarmak üzere, YÖK'den önceden izin almak kaydıyla, YÖK yönetim kurulunun kararıyla sermaye şirketi statüsünde Teknoloji Transfer Ofisi kurabilirler. Ofisin kuruluş sermayesi, bilimsel araştırma projesi kaynaklarından veya döner sermaye gelirlerinden karşılanabilir.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Ek Madde 32- (Ek 18/6/2017-7033/18 md.)	BAİBÜ Teknoloji Transfer Uygulama ve Araştırma Merkezinin (TTMER) 'Ar-Ge çıktılarının uygulamaya (sanayi, tarım, tarıma dayalı sanayi) aktararak ticari bir değere dönüştürülmesi ile ülke ekonomisine katkı sağlama ve FSMH' görevinin gerçekleşmesinde kısıtlılıklar	TTMER'in beş alt modülünde çalışan sayısı artırılmalı, PDO, Teknokent, Uygulama ve Araştırma Merkezleri ile iş birliği ve 'Ar-Ge Koordinasyon Kurulu' koordinasyonu ile ÜSİ sayılarını devamlı artıracak (Sanayi Tez Sorunları havuzu, Sanayici-Araştırmacı eşleştirmesi yapacak web tabanlı arayüzler geliştirilmesi, KOSGEB ÜSİ iş birliklerini izleme ve dahil olma mekanizmaları, bunların izlenmesi) uygulamalar yapılması.
Yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurtiçi ve yurtdışı kurumlarla iş birliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmaktır.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Madde 4 c), S 5350	'Ar-Ge Koordinasyon Kurulu' vasfıyla çalışmalar yapan 'Kalite Ar-Ge Alt Komisyonunun' Ar-Ge koordinasyonu ve iyileştirme çalışmalarında henüz başlangıç düzeyinde olması. Ar-Ge'deki üniversite için öncelikli ve daha çok öne çıkabilecek alanların netleştirilmemiş olması ve bu alanlara planlı yatırımların ve uygulamaların kısıtlı olması. Üniversite teknolojik birikiminin firmalara aktarılma ara yüzlerinden olan TEKNOKENT'in bünyesindeki firmalara ve sanayiye teknoloji aktarımındaki kısıtlılıklar. Üniversite araştırmacılarının birbiriyle, ulusal ve uluslararası araştırmacılarla iş birliği yapacak ortak ağ vb. mekanizmaların kısıtlılığı. Bilimsel çalışma ve araştırma çıktılarının nicelik ve niteliğinin etkili bir şekilde artırılması için mali kaynak ve diğer destek yetersizliği.	'Kalite Ar-Ge Alt Komisyonunun' 'Ar-Ge Koordinasyon Kurulu' vasfıyla daha etkin çalışmalar yaparak aşağıdaki çalışmaları koordine etmesi; Ar-Ge çıktılarında öne çıkan birimler (TÜBİTAK yetkinlik analizi raporu) ve Ar-Ge'de öncelikli (öne çıkabilecek) alanların analiz edilmesi/değerlendirilmesi, bu alanları öne çıkaracak yatırımlar yapılması. Ulusal ve uluslararası Ar-Ge iş birliği platformlarına dahil olarak bu alandaki iş birliklerinin artırılması. Üniversite dış paydaş iş birliklerinin artırılarak ortaya çıkacak projelerin ve araştırma çıktılarının doğrudan topluma ya da bilim dünyasına katkı sağlaması ve bu çalışmaların duyuru ve tanıtım hizmetlerinin yapılması. Üniversite içi interdisipliner çalışma sayısını artırmak için araştırmacı envanteri ve eşleştirme arayüzleri oluşturulması, Üniversite içi Ar-Ge cihaz envanteri çalışmasını tamamlayarak cihazların daha etkin ve birimler arası verimli kullanımının takibinin sağlanması. Öne çıkan Uygulama ve Araştırma Merkezlerinden mükemmellik merkezi olabileceklere (NÜRDAM gibi) bu konuda gelişme sağlanması, Teknokent fiziki imkanları ve TTMER, Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin nitelikli insan kaynaklarının geliştirilmesi. Ar-Ge Mali kaynakların çeşitlendirilmesi ve miktarının artırılması için sürdürülebilir ÜSİ mekanizmalarının kurulması, diğer Ar-Ge finansal kaynak artırımı mekanizmalarının geliştirilmesinin sağlanması.
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 kuruluşları ile istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Madde 12 e., S 5356	Yerel, Bölgesel ve Ulusal düzeyde bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik ihtiyaç analizlerinin ve gereğinin ilgili paydaşlarla etkin ve sürdürülebilir bir araya gelme mekanizmalarındaki eksiklikler.	Ar-Ge ile ilişkili tüm birimlerde Paydaş Danışma Kurullarının tamamlanmasının sağlanması, bu kurulların faaliyet ve kararlarının takip edilmesi. Paydaş Danışma Kurulu dışındaki doğrudan irtibat sağlayan TTMER, PDO gibi birimlerin bu alandaki faaliyet ve sonuçlarının izlenmesi.

MEVZUAT ANALİZİ (TOPLUMSAL KATKI)

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespit	İhtiyaçlar
Türk Devletinin ülkesi ve milletiyle bölünmez bir bütün olarak, refah ve mutluluğunu artırmak amacıyla; ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak ve hızlandıracak programlar uygulayarak, çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı ve seçkin bir ortağı haline gelmesini sağlamak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Madde 4/b		‘Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulu’ oluşturulması ya da Kalite Toplumsal Katkı Alt Komisyonunun bu koordinasyon görevini yapabilecek hale getirilmesi, Toplumu etkileyecek alanlarda sorunların çözümüne yardımcı olacak bilgi, ürün ve hizmet üretimi için her konuda destek sağlanması, sosyal sorumluluk projelerinin artırılması, sürekliliğinin sağlanması ve değerlendirilmesi, Toplumsal Katkı Koordinasyon kurulunun üniversite geneli ve birimlerde aşağıdaki faaliyetlerin yıllık planlı uygulanmasının sağlanması, gerçekleştirme takibi ve iyileştirilerek sürdürülmesi için mekanizmalar geliştirmesi; 1. Toplumsal ve çevresel sorunlara farkındalık. 2. Halkı bilgilendirmeye yönelik kurs/seminer/konferanslar. 3. Yerel ve basın yayın organlarında (tv, radyo ve gazetelerde) yayınlanan halkı bilgilendirme faaliyetleri. 4. Bünyesindeki topluma doğru bilgilendirme yapacak sosyal medya, tv, radyo, bülten vb araçların geliştirilmesi ve bu doğrultuda etkin kullanımı. 5. Araştırma çıktılarının topluma duyurulması ve yayılmasını sağlayacak ek mekanizmalar geliştirilmesi. 6. Araştırma çıktılarının ekonomik değere dönüştürülmesi hem toplum yararına hem de üniversite çıkarlarına uygun şekilde kullanımını sağlayacak platformların oluşturulması. 7. Girişimciliğin ve yenilikçiliğin desteklenmesi, Ar-Ge programlarına katılımın artırılması yönünde çalışmaların yapılması. 8. Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin direk toplumsal katkı ve etkiye neden olan faaliyetlerinin izlenerek geliştirilmesi. 9. Bilirkişilik, danışmanlık. 10. Kaliteli sağlık hizmet sunumu. 11. Toplumun yaşam boyu öğrenme becerisini artıracak eğitim ve uygulamalar. 12. Sanatsal-sosyal ve sportif etkinliklerle bölgenin kültürel yapısının gelişimi, 13. Spor alanlarına ilişkin beceri eğitimi alan çocuk, genç ve yetişkinlerin eğitim aldıkları spor alanlarına ilişkin yeterliklerinin gelişimi, 14. Kamu kurumları ile yerel/bölgesel kalkınmaya yönelik yapılan proje ve iş birlikleri, 15. Üniversitenin sağladığı teknoloji ve lojistik destekle bölgede sürdürülebilir tanının gelişimi. 16. Kültürel araştırmalarla ülkenin/bölgenin kültürel zenginliklerinin ortaya çıkarılması, korunması ve geliştirilmesi. 17. Diğer kamu kurumlarına yönelik HİE çalışmaları, 18. Mesleki beceri sağlayacak sertifikalı kurs programları. 19. Sanayi sorunlarına yönelik yapılan doktora tezleri. 20. Mezun ve öğrencilerin yapılan toplumsal katkı faaliyetlerine katılması ve çözüm üretiminde yer alması için gönüllülük ya da başka isimde çalışmalar.
Yörelerindeki 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 artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Madde 12/g	Ülkemizin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınması için ihtiyaçları analiz ederek üniversite kaynaklarıyla yapılabilecek olanları planlayıp eylem planlarının uygulanmasını ve sonuçlarını sistematik bir şekilde takip edecek bir komisyon/kurul çalışması olmaması, Toplumsal katkı faaliyetlerinin üniversite geneli ve birimlerinde belirli hedeflere ulaşma açısından plansız ve kendiliğinden ortaya çıkan birçok faaliyetten oluşması.	
Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Madde 12/c		

MEVZUAT ANALİZİ (TOPLUMSAL KATKI)

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespit	İhtiyaçlar
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 Madde 12/b	Eğitim – öğretim plan ve programlarının ülke ve yöre ihtiyaçlarına göre belirlenebilmesi yönünde çalışma ve uygulamaların yetersizliği. Eğitim ve istihdam arasındaki değerlendirme ve analizlerin yapılamaması.	Çağdaş bilim ve teknolojiye değişim ve gelişmelere uygun olarak ekonominin gereksinim duyduğu alanlarda yüksek nitelikli iş gücü yetiştirerek eğitim ve istihdam arasındaki ilişkinin güçlendirilmesi. Staj olanaklarının, stajyer öğrenciler için sigorta prim ödemesi sorunlarının çözülmesi ve staj programlarının iyileştirilmesi. Teknoloji temelli eğitim öğretim yöntemlerinin desteklenmesi. Öğrencilerin program yeterliklerine ulaşma düzeyinin, zamanında mezun olma durumunun, istihdam sürelerinin ve memnuniyet düzeylerinin izleme ve iyileştirme çalışmalarının yapılması.
Yükseköğretim kurumlarında üniversite yönetim kurulunun önerisi ve Yükseköğretim Kurulunun onayı ile döner sermaye işletmesi kurulabilir.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Madde 58, Madde 12/ı	Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına olanak sağlayan döner sermaye faaliyetlerinin verimli yürütülebilmesi.	Uygulamalı eğitimler için önemli bir unsur olan döner sermaye işletmelerinin topluma katma değer sağlamak, eğitim ve öğretimde teorik eğitimi, pratik eğitim ile desteklemek üzere döner sermaye işletmelerinin yasal mevzuatlarının üniversitelere uygun olarak tekrar gözden geçirilmesi. Yapılacak çalışmalar ile kurum personeli ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan personelin gereksinim duyduğu hizmet içi eğitim konularını tespit ederek, eğitimlerin verilmesi yönünde gerekli altyapının ve mekanizmanın oluşturulması yönünde kurulların ya da politikaların oluşturulması.

D. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında Üniversitemize verilen görevler ve sorumlulukların yerine getirilmesinde üst politika belgelerinin maddeleri incelenerek, belirlenen ihtiyaçlar Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Üst Politika Belgeleri Analizi

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (EĞİTİM /ÖĞRETİM)		
Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
11. KALKINMA PLANI	331. Mesleki eğitim, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir.	331. Mesleki eğitim veren meslek yüksekokullarındaki program sayı ve niteliğinin artırılması.
	331.2. Eğitim ve öğretim desteği verilen özel mesleki ve teknik Anadolu liseleri ve meslek yüksekokullarında destek verilen alanlar güncellenerek bu okulların öncelikli sektörlerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ihtisaslaşması sağlanacaktır.	331.2. Meslek yüksekokulu eğitim programları müfredatlarının sektör ihtiyaçlarına göre güncellenmesi.
	332.5. Öncelikli sektörlerle yönelik önlisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği artırılacak ve bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine üniversiteler nezdinde özel önem verilecektir.	332.5. Öncelikli sektörlerle yönelik tüm eğitim programların sayısının artırılması.
	549.1. Eğitim yapıları teknolojiye ve çevreye uyumlu, güvenli, ekonomik, estetik, erişilebilir, standartları ve kalitesi yüksek bir mimaride tasarlanacaktır.	549.1. Üniversitemiz eski eğitim yapılarının bu kategoride iyileştirilmesi ve yeni envantere alınacak yapıların da mimari tasarım ve süreçlerinin, ilgili madde kapsamında değerlendirilmesi ve ilgili birimlerden Danışma Kurullarının oluşturulması.
	559.3. Sektör talepleri ve gelişen teknoloji doğrultusunda mesleki ve teknik eğitimde alan ve dalların öğretim programları güncellenecektir.	559.3. Sektör taleplerine ve teknolojik gelişmelere göre öğretim programlarının güncellenmesi.
	559.13. Bilgi ve becerilerin güncelliğinin sağlanması amacıyla mezunların sertifikalı eğitim ve sektör ile üniversiteler tarafından akredite edilen dersleri almaları teşvik edilecektir.	559.13. Mezun takip sisteminin oluşturularak mezunların mesleki gelişimine yönelik eğitim olanaklarının artırılması, daha donanımlı mezunlar için öğrencilik sürecinde işe yerleşmelerine katkı sağlayacak sertifikalı eğitimler planlanarak uygulanması.
	560. Yükseköğretimde çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır.	560. Üniversitede uygulanan program çeşitliliğinin artırılması.
	561. Yükseköğretim sistemi küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulacak; yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam edilecektir.	561. Üniversitenin uyguladığı kalite güvence sisteminin geliştirilmesi ve tüm birimlerine yayılması.
	561.3. Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşmada açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır.	561.3. Açık erişime imkan sağlayacak yatırımlar için mali kaynakların güçlendirilmesi.
	561.8. Yükseköğretim kurumlarının eğitim, araştırma ve yenilik çıktılarına ilişkin verileri düzenli olarak takip edilecek ve raporlanacaktır.	561.8. Üniversitemiz istatistik biriminin güçlendirilerek, gerekli veri analizi yapacak ve iyileştirmeleri önerecek bir sistemin kurulması ve ilgili alanda komisyon/kurulların oluşturulması.
	571.8. Gençlerin istihdamını artırmaya yönelik olarak illerdeki potansiyeli açığa çıkartacak yenilikçi ve sürdürülebilir projeler desteklenecektir.	571.8. Üniversitemiz mezunlarının işe yerleşme oranlarını artırmak üzere eğitim programlarının güncellenmesi, mezunların işe yerleşmelerini artıracak sektör ihtiyaçlarına göre Üniversite bünyesinde sertifikalı eğitimler düzenlenmesi.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (EĞİTİM /ÖĞRETİM)

Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
12. KALKINMA PLANI	364.2. Turizmde hizmet kalitesini artırmak üzere sektörde çalışan personelin nitelikli istihdam imkânlarının yıl geneline yayılması sağlanacak, mesleki ve teknik eğitim ile işbaşı programlarının aktif bir biçimde uygulanmasıyla beceri düzeyi yükseltilecektir.	364.2. Turizmde hizmet kalitesini artırmak ve öğrencilerin almış oldukları teorik eğitimi pratiğe dönüştürebilmek amacıyla turizm işletmeleri ile sektör-üniversite iş birliğinin artırılması.
	432.1. Sektörde alanında uzman kişilerin eğitim öğretim faaliyetlerinde ders görevlendirmelerinin sağlanması ve bu kişilerce verilen seminerlerin artırılması. Kamu ve özel sektör ile yapılan ortak çalışma ve proje sayısının artırılarak müfredatın güncellenmesinde özel sektör görüşlerine başvurulması.	432.1. Sektörde alanında uzman kişilerin eğitim öğretim faaliyetlerinde ders görevlendirmelerinin sağlanması ve bu kişilerce verilen seminerlerin artırılması (afiş, broşür ve kitapçık gibi eğitici materyallerin hazırlanması ve farkındalık eğitimlerinin düzenlenmesi vb.) yürütülmesi.
	508.6. Toplumda enerji verimliliği farkındalığının geliştirilmesi amacıyla bilinçlendirme, tanıtım ve eğitim gibi faaliyetler yürütülecektir.	508.6. Toplumda enerji verimliliği kültürünün oluşturulması, verimlilik ve çevre konularında farkındalığın artırılarak tüketim alışkanlıklarının pozitif yönde değiştirilmesi amacıyla çeşitli faaliyetler (afiş, broşür ve kitapçık gibi eğitici materyallerin hazırlanması ve farkındalık eğitimlerinin düzenlenmesi vb.) yürütülmesi.
	544.4. Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi iş birliğiyle yetiştirilmesi sağlanacak ve doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir.	544.4. Lisansüstü programların sektörlerin ihtiyacına göre açılması, lisansüstü eğitim müfredatı ile yapılan tezlerin sektör ve sanayinin ihtiyaçlarına göre düzenlenmesi.
	547.1. Bilim ve teknolojiye ilgili ve yetenekli gençlere teknoloji atölyelerinde ücretsiz eğitimler ve etkinlikler sağlanacaktır.	547.1. Bilimsel araştırma ve teknolojiye ilgi duyan gençlere ücretsiz teknik gezi ve eğitimler düzenlenmesi, laboratuvar dersleri kapsamında ücretsiz uygulama olanakları sağlanması, Üniversitemizde kurulması planlanan yapay zeka uygulama ve araştırma laboratuvarı bünyesinde, yapay zeka ve siber güvenlik alanlarına ilgi duyan gençlere eğitim verilmesi.
	559.2. Örgün eğitimdeki girişimcilik müfredatı finansal okuryazarlık, mevzuat bilgisi, dijital teknolojiler, e-ticaret, pazarlama gibi konulardaki ihtiyaçlar dikkate alınarak gözden geçirilecek, uygunluk değerlendirmesine imkân sunan uygulamalı girişimcilik eğitimleri yaygınlaştırılacaktır.	559.2. Üniversitemiz bünyesindeki bölümlerde girişimcilik, finansal okuryazarlık, mevzuat bilgisi, dijital teknolojiler, e-ticaret ve pazarlama gibi konulardaki ihtiyaçlar dikkate alınarak ilgili derslerin müfredata eklenmesi, ilgili alanlarda uygunluk değerlendirmesine imkân sunan uygulamalı sertifika programlarının düzenlenmesi ve bu doğrultuda ihtiyaçların giderilmesi.
	565.1. Fikri mülkiyet hakları alanında farkındalığın artırılması için kamuoyuna, kullanıcılara ve hak sahiplerine yönelik eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları yapılacaktır.	565.1. Başta Üniversitemizdeki araştırmacılara yönelik olmak üzere ilgililere ticarileşme sürecinin hızlandırılması, fikri mülkiyet hakları alanında farkındalığın artırılması için patent, faydalı model, tasarım vb. konularda bilgilendirme programları uygulanması ve Üniversitemize ait patent portföyü oluşturularak bu hakların ticarileştirilmesinin sağlanması.
	565.9. Üniversite öğrencilerinin fikri mülkiyet alanında staj yapmaları teşvik edilecektir.	565.9. Üniversite öğrencilerinin fikri mülkiyet alanında staj yapmalarını teşvik etmek amacıyla öğrencilerin buluş, patent ve faydalı model konularında farkındalığının artırılması için bilgilendirme programları düzenlenmesi.
	665.1. Ölçme ve değerlendirme sistemi yeterlilik temelli olarak eğitimin tüm kademelerinde yapılandırılacaktır.	665.1. Geliştirilecek çevrimiçi sistemle yapılacak olan ölçme ve değerlendirme uygulamalarının öğrenme çıktıları ile ilişkilendirilmesi ve bu sistemin kullanımına yönelik öğretim elemanlarına eğitimler verilmesi.
	666.1. Bireyselleşmiş öğrenme sistemi etkin hale getirilecek, uzaktan eğitim altyapısı iyileştirilecektir.	666.1. Öğrencilerin bireysel öğrenme ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bireyselleştirilmiş eğitim programları hazırlanarak online uygulanması, bireysel öğrenme için gerekli uzaktan eğitim teknolojilerinin kurulması.
3 - DURUM ANALİZİ	666.3. Uygulamalı eğitimde ölçme ve değerlendirmenin olağanüstü durumlarda sürdürülebilir kılınması için metotlar çeşitlendirilecek, iş başı eğitim ve uygulamaya dayalı sınavların dijital ortamda gerçekleştirilmesi sağlanacaktır.	666.3. Mevcut uzaktan eğitim sistemlerinin olağanüstü durumlarda kullanılabilecek metotları içerecek biçimde geliştirilmesi ve bu konuda eğitimler planlanması. İş başı ve uygulamaya dayalı sınavlara ilişkin mevcut olan sistemin iyileştirilmesi. Sınavların çevrimiçi ortamlarda yapılabilmesine yönelik sistemin geliştirilmesi.
	669. Öğretim programları milli, manevi, ahlaki ve evrensel değerler esas alınarak küresel gelişmelere ve ihtiyaçlara uygun olarak güncellenecek, dijital içeriklerin niteliği ve niceliği geliştirilecektir.	669. Kurum değerlerinin; milli, manevi, ahlaki ve evrensel değerler esas alınarak belirlenmesi, bu değerlere öğretim programlarının program çıktıları ve derslerin öğrenme çıktılarındaki yer verilmesi. Öğretim programlarına değerler eğitimi konu alan derslerin kurulması.
	671.1 Yeni derslik inşaatları, bölgeler ve okul türleri özelinde derslik kapasite kullanımı bağlamında mevcut okul ve dersliklerin kapasitelerinin tam olarak kullanılmasını sağlamak üzere okul ve kurumların birleştirilmesi, okul türlerinin değiştirilmesi, binaların takası ve ortak kullanım gibi alternatifler de değerlendirilerek derslik başına düşen öğrenci sayısı gelecek potansiyeli, öğrencilerin nakil hareketi, çağ nüfusu gibi veriler dikkate alınarak yapılacaktır.	671.1. Tüm amfi ve dersliklerin kapasite ve donanımları ile anlık doluluk oranlarını takip edecek ve atıl durumda bulunmalarını önleyerek verimli kullanımını sağlayacak, yeni amfi, derslik ve eğitim laboratuvar ihtiyaçlarını ölçebilecek envanter sisteminin kurulması.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (EĞİTİM /ÖĞRETİM)

Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
12. KALKINMA PLANI	678. Mesleki ve teknik eğitimde özel sektörle iş birliği artırılacaktır.	678. Sektör temsilcilerinin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik eğitim iş birliği protokollerinin artırılması.
	678.3. Ülkemiz sanayiinde öncelikli sektörlerde faaliyet gösteren firmalardaki eğitim merkezi altyapısından mesleki ve teknik eğitim öğrencilerinin yararlanması sağlanacaktır.	678.3. Öğrencilerimizin sanayi sektöründeki önde gelen firmaların eğitim merkezlerine erişim sağlayabilmeleri için protokoller yapılması. Yüksek bütçeli makineler ve sistemler olan robot sistemleri, CNC makineleri, tekstil makineleri, yüksek tonlu pres makineleri ve otomasyon sistemleri ile ilgili derslerin sanayi sektöründeki önde gelen firmaların eğitim merkezlerinde yapılması.
	678.4. Staj ve işletmede mesleki eğitim uygulamalarının niteliğini artırmak için işletmelerdeki usta öğretici ve eğitici personelin meslek içi eğitim almalarına yönelik projeler geliştirilecek ve bu eğitimlerin izlenmesi sağlanacaktır.	678.4. Staj ve işletmede mesleki eğitim uygulamalarının kalitesini yükseltmek amacıyla işletmelerdeki usta öğreticiler ve eğitici personel için meslek içi eğitim projeleri tasarlanması ve bu eğitimlerin etkin bir şekilde denetlenmesi için anketler yapılması.
	679.2. Akademik, mesleki, dijital, sosyal ve duygusal becerileri içerecek şekilde kapsayıcı ölçme ve değerlendirme sistemi geliştirilecektir.	679.2. Öğrencilerin akademik, dijital, sosyal ve duygusal tüm becerilerinin ölçülmesine yönelik ölçme araçları ve ölçme değerlendirme sisteminin geliştirilmesi. Öğretim elemanlarının öğrencilerin tüm becerilerini ölçme yeterliliklerinin artırılması.
	680.3. Nitelikli işgücü ihtiyacını karşılamak için program bütünlüğü esas alınarak başta OSB'lerde yer alanlar olmak üzere meslek liseleri ile yükseköğretim kurumlarının program, yönetim, insan kaynakları, finansman ve fiziki altyapı açısından eşleştirilmesi ve koordinasyonu sağlanacaktır.	680.3. Nitelikli işgücü ihtiyacı olan bölgede faaliyet gösteren veya OSB'lerde yer alan firmalarla staj, istihdam ve ortak projelere yönelik protokollerin imzalanarak yürütülmesi. Firma ve kurumlardaki uzman personelin uzmanlık alanlarında verecekleri seminer ve seçmeli derslerin planlanması.
	681. Yabancı dil becerilerini artırmaya yönelik eğitim sistemi, başta müfredat ve öğretmen yetkinliği olmak üzere güçlendirilecektir.	681. Öğrencilerin yabancı dil becerilerini artırmaya yönelik mevcut programın uluslararası standartlara uygun bir şekilde güncellenmesi. Öğrencilerin yabancı dil öğrenme konusunda yararlanacakları öğrenme ortamları ve teknolojilerin geliştirilmesi. Öğretim elemanlarının yabancı dil yeterliliklerini geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması.
	681.1. Yabancı dilde uluslararası standartlarda eğitim verilerek öğrencilerin ileri düzeyde okuma, anlama, konuşma ve yazma becerilerini edinmeleri sağlanacaktır.	681.1. Öğrencilerin yabancı dil konusunda ileri düzeyde okuma, anlama, konuşma ve yazma becerilerini geliştirmeye yönelik mevcut programların uluslararası standartlara göre geliştirilmesi. Öğrencilerin yabancı dil becerilerinin ve yeterliliklerinin uluslararası standartlarda sertifikalandırılması. Dil eğitimi konusunda öğrenci değişim programları uygulanması.
	681.2. Mesleki ve teknik eğitimde mesleğe özgü yabancı dil eğitimine ağırlık verilecektir.	681.2. Mesleki yabancı dil eğitimi verecek öğretim elemanı yetiştirilmesi, istihdam koşullarının oluşturulması. Mesleki yabancı dil eğitimi konusunda programlar tasarlanması.
	684.1. Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörle birlikte yürütülmesi sağlanacaktır.	684.1. Program tasarım komisyonlarında paydaş olarak sektör temsilcilerine yer verilmesi. Program tasarım süreçlerinde kurumun paydaşlarının ihtiyaçlarını belirlemeye yönelik ihtiyaç analizlerinin yapılması. Mesleki Yeterlilik Kurumu ile işbirliği içinde belirlenmiş olan yeterliliklere uygun program çıktılarının oluşturulması. Uygulamalı eğitim ve staj için sektör temsilcileri ile iş birliği protokollerinin imzalanması.
	684.2. Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.	684.2. Üniversite genelinde görevli kariyer koordinatörleri ve danışmanlarıyla öğrencilere yönelik rehberlik ve danışmanlık faaliyetlerinde işbirliğinin artırılması. Yurt içinde ve yurt dışında, kamu, özel kurum ve kuruluşlarla kariyer danışmanlığı alanında uygulama, araştırma, inceleme ve projeler hazırlanması.
	684.3. Mezunların işgücü piyasası performansları düzenli takip edilerek ilgili göstergelerde üniversitelerin gelişimlerinin izlenmesi sağlanacaktır.	684.3. Mezun Takip Sisteminin etkin ve işlevsel hale getirilmesi, sistemin izleme ve raporlama imkanlarının artırılması. Mezun buluşmalarının düzenli hale getirilmesi.
	684.4. Üniversitelerin yetkin olduğu alanlarda öğrencilerin mesleki ve teknik bilgi ve tecrübelerinin artırılması amacıyla sanayi işbirlikleri ve ortak eğitim modellerinin tesisine yönelik çalışmalar yapılacaktır.	684.4. Öğrencilerin mesleki gelişimlerini sağlamaya yönelik iş yeri eğitim uygulama modelleri oluşturulması. Mesleki ve teknik eğitim birimlerinin, kendi alanlarına uygun eğitim modeli uygulamaya yönelik programlar tasarlanması ve uygulanması.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (EĞİTİM /ÖĞRETİM)

Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
12. KALKINMA PLANI	685. Yükseköğretimin uluslararasılaşma düzeyi yükseltilecek, ülkemiz nitelikli uluslararası öğrenciler ve akademisyenler için çekim merkezi haline getirilecektir.	685. Eğitim ve araştırma faaliyetleri ile Üniversitenin uluslararası tanınırlığının artırılması. Üniversite web sayfasının uluslararası erişime uygun düzenlenmesi (tüm sayfaların en az bir yabancı dilde yayınlanması). Üniversiteye farklı ülkelerden öğrenci kabulünü sağlayan sistemin nitelikli uluslararası öğrenci sağlayacak şekilde iyileştirilmesi.
	685.2. Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.	685.2. Uluslararası öğrenci kabullerinde program ve uyruk kotası uygulanarak, program başvurularında en yüksek nitelikli öğrencilerin kabulünün sağlanması. Uluslararası öğrenci varlığının artırılması, talep ve beklentiler değişebileceğinden uygulanan program çeşitliliğinin artırılması.
	686.1. Öncelikli sektörler ile gelişme alanlarına odaklı doktora programlarının ilgili sektörle işbirliği içerisinde yürütülmesi sağlanacaktır.	686.1. Üniversitemizin öncelikli sektörlerdeki paydaşları ile koordineli çalışarak nitelikli proje üretme kültürü oluşturulması ve yaygınlaştırılması. Yöresel, ulusal ve uluslararası katkı sağlayacak bilimsel faaliyetler için ilgili paydaşlarla birlikte protokoller yapılması.
	690. Üniversitelerdeki idari ve teknik personel niteliği artırılacaktır.	690. İdari ve teknik personel niteliğinin hizmet içi eğitim programlarıyla artırılması.
	692.1. Meslek yüksekokullarının müfredatları Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde güncellenecektir.	692.1. Yüksekokullarımızın müfredatları Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesi dikkate alınarak, paydaşlarla iş birliği içerisinde çalışma hayatının beklentilerini karşılayacak şekilde güncellenmesi.
	693. Yükseköğretim sisteminde kalite güvencesi kültürü yaygınlaştırılacak ve güçlendirilecektir.	693. Üniversitemizde kalite güvence çalışmalarıyla tüm birimlerimizde kalite güvencesi kültürünün yaygınlaştırılması ve güçlendirilmesi.
	697.3. Engellilerin istihdam edilmelerine yönelik iş ve meslek danışmanlığı hizmetleri yaygınlaştırılacaktır.	697.3. Eğitime erişimde dezavantajlı gruplar için uzaktan eğitim ile uygulanabilecek programların geliştirilmesi.
	698.5. Gençlerin kariyer farkındalıklarını artırmak ve istihdam imkânlarına erişimini kolaylaştırmak amacıyla faaliyetler yürütülecektir.	698.5. Kariyer Planlama Derslerinin, 1. sınıf öğrencilerine yönelik olarak zorunlu/seçmeli ders olarak okutulması. Çift ana dal-yan dal programları hakkında farkındalık artırmaya yönelik girişimlerde bulunulması. Daha donanımlı mezunlar için öğrencilik sürecinde iş gücü ve istihdam olanaklarına katkı sağlayacak 21. yüzyıl becerilerine uygun farklı alanlarda düzenlenen seminer ve kurs programlarının artırılması.
	882.1. "Sıfır Atık Projesi" kapsamında eğitim farkındalık faaliyetleri gerçekleştirilecek ve eğitimin tüm kademelerinde sıfır atık uygulamaları yürütülecektir.	882.1. Üniversitenin tüm yerleşkelerinde atık önleme, azaltma, yeniden kullanım ve geri kazanım/geri dönüşüm gibi sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelik çalışmalar yapılması. Tüm birimlerde sıfır atık yönetim sisteminin kurulması ve işletilmesi konusunda birimlere destek verilmesi. Çevre ve sürdürülebilirlik konusunda öğrenci topluluklarının sayısının ve düzenlenecek eğitimler ile öğrenci ve personelin farkındalığının artırılması.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (EĞİTİM /ÖĞRETİM)

Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
ORTA VADELİ PROGRAM (2023-2025)	1. Nitelikli iş gücünün geliştirilmesi amacıyla bölgesel ve sektör odaklı eğitim ihtiyaç analizleri yapılacak, mesleki eğitim programları dijital ve yeşil dönüşümün gereklerine cevap verecek şekilde güncellenecektir.	1.1. Üniversitede uygulanan eğitim programlarının bölgesel insan gücü ihtiyacına göre gözden geçirilerek güncellenmesi ve yeni programların sektör ihtiyaçlarına göre tasarlanması.
	2. Tarım, savunma sanayi, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji, havacılık ve uzay teknolojileri alanlarında nitelikli iş gücü yetiştirmeye yönelik sektörle iş birliği çalışmaları gerçekleştirilecektir.	1.2. Üniversite yerleşkesinde dijital ve yeşil dönüşüm çalışmalarının (GES, yağmur suyu ıslahı, vb) planlanması ve bu tip proje uygulamalarına öncelik verilerek NÜRDAM'ın altyapısının GES kurabilecek şekilde geliştirilmesi.
	6. Uzaktan öğrenme yöntemleri teşvik edilerek bireylerin sertifika almalarına imkân tanınacak ve ulusal hayat boyu öğrenme izleme sistemi kurularak kalite, etkililik ve verimliliği sağlayacak eğitim programları geliştirilecektir.	2. Tarım, savunma sanayi, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji, havacılık ve uzay teknolojileri alanlarında nitelikli iş gücü için eğitim programlarının geliştirilmesi, uygulama süreçlerinde sektör ile işbirliği yapılması.
	7. Bilim ve teknoloji alanında çığır açıcı nitelikte gelişmeler sağlamaya yönelik hedefler içeren ve önemli keşif veya buluş yapma potansiyeli olan projeleri gerçekleştirecek lider ve genç araştırmacılar desteklenecektir.	6. Hayat boyu öğrenmeye yönelik program ve uzaktan eğitim altyapılarının güçlendirilerek sertifikasyonu sağlayan eğitimlerin artırılması.
	16. Mevcut insan kaynağının veriye dayalı analizi yapılarak iş gücü piyasası ihtiyaçlarına yönelik strateji ve programlar geliştirilecektir.	7. Çığır açacak projeleri saptama ve uygulanmasına destek vermek için yeni Uygulama ve Araştırma Merkezi açılması ya da BETUM'un bilimsel teknolojileri uygulama misyonunu daha fazla gerçekleştirebilecek şekilde reorganizasyonu, üniversite öğrencilerinin ve araştırmacıların bu tip proje çalışmalarına yönelik desteklerin artırılması.
	18. Mesleki yeterliliklerin ulusal ve uluslararası alanda geçerliliklerinin ve yeterlilik belgesine sahip çalışan sayısının artırılmasını sağlamak amacıyla mesleki yeterlilik, sınav ve belgelendirme mevzuatı geliştirilecektir.	16. Üniversite mezun takip sisteminin geliştirilmesi ve işe yerleşme istatistiklerinin güncel tutulması, bunun CBIKO Üni-Veri ve diğer kaynaklardan gelen verilerin birleştirilerek tespit edilen ihtiyaçları gidermeye yönelik eylem plan ve uygulamalarının yapılması.
		18. Eğitim programlarından mezun bireylerin mesleki yeterlilik belgelerinin yasal olarak tanımlanması için Mesleki Yeterlilik Kurumu mesleki yeterlilik şartlarının ilgili eğitim programlarında irdelenerek başta ön lisans programları olmak üzere eğitim program çıktıları (mezun yeterlilikleri) sağlayacak müfredat (Bologna Bilgi paketi) güncellemelerinin yapılması ve bu şartların kazanıldığına garanti altına alınması için program çıktılarının düzenli takibi.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (EĞİTİM /ÖĞRETİM)

Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
ORTA VADELİ PROGRAM (2024-2026)	2. İstihdam 1. Nitelikli ara eleman ihtiyacının sağlanmasına yönelik pilot illerde yapılacak analiz sonuçları dikkate alınarak sanayi ile iş birliği içerisinde mesleki eğitim programları hayata geçirilecektir. 2. Mesleki ve teknik eğitim müfredatı özel sektörle iş birliği içerisinde güncellenecek, staj ve işbaşı eğitimi programlarının yaygınlaştırmasını sağlayacak şekilde yönetim ve finansman konuları da dâhil olmak üzere özel sektör katılımı artırılacaktır. 4. Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli iş gücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör iş birliği programları uygulamaya konulacaktır. 6. Bireylerin istihdamda kalmalarının temin edilmesi ve sahip oldukları becerilerin günümüz ihtiyaçlarına uyarlanması için hayat boyu öğrenmeye katılım artırılacak, sektörlerle iş birlikleri güçlendirilecektir. 9. Ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin eğitime ve istihdamda katılımlarını teşvik etmek amacıyla mesleki eğitim, yetkinlik ve becerilerini dikkate alan programlar hayata geçirilecektir. 10. Geleceğin mesleklerine yönelik gençlerin kariyer farkındalıklarını artıracak program ve faaliyetler yaygınlaştırılacaktır. 13. Dijital ve yeşil dönüşümle değişen iş gücü piyasasına kadınların tam, eşit, güvenceli ve etkin katılımlarının sağlanması ve bu kapsamda ihtiyaç duyulacak yeni beceri ve yeteneklerin kadınlara ve kız çocuklarına kazandırılması için özel programlar geliştirilecek ve kadınların iş gücüne katılımlarını artıracak girişimcilik, finansal okuryazarlık, kooperatifçilik gibi alanlarda programlar, kapsamları genişletilerek yaygınlaştırılacaktır.	2. İstihdam 1. Üniversitemiz Meslek Yüksekokullarında bölgesel sanayi kuruluşları ile iş birliği yapılarak sanayinin ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitim programları uygulanması. 2. Üniversitemiz mesleki ve teknik eğitim veren fakülte ve yüksekokul programlarının özel sektör paydaşların ihtiyaç, görüş ve önerileri alınarak güncellenmesi. Özel sektör temsilcileri ile anlaşmalar yapılarak staj ve işbaşı eğitim olanaklarının artırılması. 4. Üniversitede ilgili maddede yer alan stratejik alanlara yönelik sertifika programları düzenlenmesi, meslek yüksekokulları ve fakültelerin ilgili bölümlerinde programların açılması. 6. Mezunlarımızın Üniversitemiz kariyer izleme merkezi aracılığıyla takip edilmesi, niteliklerinin artırılmasına yönelik hayat boyu öğrenme programlarının düzenlenmesi. Üniversitemizin SÜYAM aracılığıyla sektörün taleplerine yönelik mesleki gelişim programları düzenlenmesi. 9. Üniversitemizin sürekli eğitim merkezi bünyesinde üniversite dışındaki kişilerin yararlanabileceği mesleki eğitim sertifika programları düzenlenmesi. 10. Üniversitemizin Kariyer Merkezinin geleceğin mesleklerini tanıtmada konusunda farkındalık eğitimleri, seminer, kariyer fuarları gibi faaliyetler düzenlenmesi. 13. Dijital ve yeşil dönüşümle değişen iş gücü piyasasına kadınların tam, eşit, güvenceli ve etkin katılımlarının sağlanması. Bu kapsamda ihtiyaç duyulacak yeni beceri ve yeteneklerin kadınlara ve kız çocuklarına kazandırılması için özel programlar geliştirilmesi ve kadınların iş gücüne katılımlarını artıracak girişimcilik, finansal okuryazarlık, kooperatifçilik gibi alanlardaki programların yaygınlaştırılması.
	4. Ödemeler Dengesi 4.20. Turizmde hizmet kalitesini artırmak üzere sektörde çalışan personelin nitelikli istihdam imkânlarının yıl geneline yayılması sağlanacak, mesleki ve teknik eğitim ile işbaşı programlarının aktif bir biçimde uygulanmasıyla beceri düzeyi yükseltilecektir.	4. Ödemeler Dengesi 4.20. Turizm sektöründe faaliyet gösteren firma, kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapılarak Turizm fakültesi ve meslek yüksekokulu öğrencilerinin işbaşı programlarından yararlanmasının sağlanması.
2023 YILI CUMHURBAŞKANLIĞI YILLIK PROGRAMI	5. Finansal İstikrar 5.13. Finansal okuryazarlık faaliyetleri daha da yaygınlaştırılacaktır.	5. Finansal İstikrar 5.13. Üniversite öğrencilerinin finansal okuryazarlıklarını geliştirmek için alan dışı seçmeli derslerin açılması.
	563.2. Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır.	563.2. Üniversiteye farklı ülkelerden öğrenci kabulünü sağlayan sistemin nitelikli uluslararası öğrenci sağlayacak şekilde iyileştirilmesi.

3 - DURUM ANALİZİ

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME)

Üst
Politika
Belgesi

İlgili Hüküm/Referans

Verilen Görev/İhtiyaçlar

322.4. OSB'lerde firmalara iş geliştirme, kamu destekleri, proje hazırlama, üniversite ile iş birliği, yalın üretim, verimlilik, teknoloji yönetimi, kümelenme ve dijitalleşme konularında destek verecek Yenilik Merkezleri kurulacaktır.

322.13. Kamu Üniversite Sanayi İş birliği portalı geliştirilerek sanayi ve teknoloji bölgelerinde geliştirilen, yürütülen ve tamamlanan projeleri içeren proje katalogları oluşturulacaktır.

332.4. Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi iş birliğinde lisansüstü programlar oluşturulacaktır.

332.5. Öncelikli sektörlerle yönelik önlisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği artırılacak ve bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine üniversiteler nezdinde özel önem verilecektir.

349.3. Üniversite ve sanayi iş birliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programlar oluşturulacak, bu programları açan üniversiteler teşvik edilecektir.

357.1. Kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış programı olan üniversitelerin laboratuvar altyapısının bu teknolojilere yönelik Ar-Ge çalışmalarının ihtiyaçlarına göre geliştirilmesi sağlanacaktır.

363.5. Başta üniversitelerdeki araştırmacılara yönelik olmak üzere ilgililere ticarileşme sürecinin hızlandırılması için teşvik ve fikri mülkiyet hakları gibi konularda bilgilendirme programları düzenlenecektir.

416. Tarımsal araştırma faaliyetlerinde kamu, üniversite, özel sektör ve sanayi kesimi arasındaki koordinasyon ve iş birliği geliştirilerek tarımsal Ar-Ge çalışmalarının etkinliği ve niteliği artırılacaktır.

416.3. Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Programı kapsamındaki ilgili üniversiteler başta olmak üzere, Tarım ve Orman Bakanlığı ile iş birliği içerisinde, tarımsal üretim ve verimliliği artırmaya yönelik araştırma faaliyetlerine önem verilecektir.

418.2. Akademisyen ve araştırma personelinin eğitim ve yayım programlarına katılımı artırılarak Ar-Ge ve yayım ilişkisi güçlendirilecektir.

440.2. Üniversitelerin bilimsel araştırma proje bütçelerinin makro hedeflerle uyumunu sağlamak, projelerin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesini temin etmek, üniversiteler arasında eşgüdüm ve işbirliğini artırmak ve Plan hedefleriyle projeler arasındaki uyumu güçlendirmek için YÖK bünyesinde bir koordinasyon ve destek birimi kurulacak, bilimsel araştırma projelerine ilişkin bir politika dokümanı oluşturulacak, proje izleme mekanizmaları ve kaynak tahsisinde performans esaslı yeni yöntemler geliştirilecektir.

475.1. Siber güvenlik ekosisteminin faydalanması ve bu alanda katma değeri daha yüksek ürün ve çözümlerin geliştirilmesi amacıyla kamu araştırma kurumları ile üniversitelerin de dâhil olduğu siber güvenlik ürün ve teknoloji projeleri geliştirilecek ve bu projelerin çıktıları açık kaynak kodlu olarak siber güvenlik ekosistemiyle paylaşılabilecektir.

481.1. Yenilikçi internet girişimcilerinin gelişim ve başarı imkânlarını artıran hızlandırıcı merkezler kurularak üniversiteler, yatırımcılar ve iş dünyası arasında iş birlikleri geliştirilecektir.

322.4. Üniversitemiz Meslek Yüksekokullarının OSB'ler ile teknoloji ve üretim alanında ve proje geliştirilmesi konusunda paydaşlıklarının artırılması için politikalar geliştirilmesi.

322.13. Kamu Üniversite Sanayi İş birliği portalının geliştirilmesine yönelik sanayi ve teknoloji bölgelerinde yürütülen ve tamamlanan projelerin desteklenmesi.

332.4. Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik üniversite ve sanayi iş birliğinde lisansüstü programların açılması.

332.5. Öncelikli sektörlerle yönelik önlisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliğinin artırılarak, bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine önem verilmesi.

349.3. Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi için gerekli çalışmaların yapılması.

357.1. Üniversitemizde kritik teknolojilerde ihtisaslaşma programlarının oluşturulması ve gerekli laboratuvar altyapısının bu teknolojilere uygun ve Ar-Ge ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde geliştirilmesi.

363.5. Araştırmacılarımıza yönelik ticarileşme sürecinin hızlandırılması için teşvik ve fikri mülkiyet hakları gibi konularda bilgilendirme programları düzenlenmesi.

416/416.3. Üniversitemizin sağladığı teknoloji ve lojistik destekle Üniversitemizde bulunan Uygulama ve Araştırma Merkezleri, Teknokent, TTMER, TAMER gibi yapılar ve Fakülteler aracılığıyla, aşağıdaki konularda bölgedeki kamu kurum kuruluşları ve sanayi kuruluşları ile işbirliğini artıracak mekanizmaların kurulması;

- Tanımda verimliliği artırma ve bölgede sürdürülebilir tanının gelişimi (Bitki Hastanesi faaliyetleri, Tarımsal Danışmanlık ve Destek Hizmetleri)
- Ziraat Fakültesindeki tarımsal araştırma ve danışmanlık konularındaki örnek gösterilir yapının diğer önlisans, lisans ve lisansüstü programlara yaygınlaştırılarak tarımsal araştırmalara yönelik faaliyetlerin artırılması.

418.2. Üniversite bünyesinde yapılan tez ve proje çalışmalarının yayına dönüşmesini sağlayacak mekanizmaların güçlendirilmesi.

440.2. Üniversitemiz Kalite Ar-Ge Alt Komisyonunun "Üniversite Araştırma Koordinasyon Kurulu" olarak çalışmasının sağlanması ve bu Kurulun bölgesel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlar için daha organize şekilde proje üretmesi.

475.1. / 481.1. Üniversitemiz Ar-Ge faaliyetlerinde siber güvenlik ürün ve teknoloji projelerini, internet girişimciliğini güçlendirecek araştırmalar ve işbirliğini destekleyen yaklaşımlar geliştirilmesi.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME)

Üst
Politika
Belgesi

İlgili Hüküm/Referans

Verilen Görev/İhtiyaçlar

544.1. Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için çalışma ve araştırma imkânları iyileştirilecektir.

544.2. Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli Ar-Ge projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması sağlanacaktır.

544.3. Üst seviye bilimsel ve teknolojik çalışmalar yürüten nitelikli araştırmacıların desteklenmesine devam edilecektir.

544.4. Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite sanayi işbirliğiyle yetiştirilmesi sağlanacak ve doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir.

545. Üniversitelerin bilimsel araştırma kapasitesi artırılacak, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerindeki rolleri güçlendirilecektir.

545.1. Yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilebilmesi için araştırma üniversitesi programı güçlendirilecek, bu programa dâhil üniversitelerin özel desteklerle kapasiteleri artırılacaktır.

545.3. Üniversiteler bünyesinde Ar-Ge projesi yürüten araştırmacıların projelerdeki idari ve mali süreçleri kolaylaştırılacaktır.

545.5. Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.

546.2. Temel ve uygulamalı alanlarda katma değer açısından yüksek etki yaratması muhtemel öncül araştırma projeleri desteklenecektir.

546.3. Bilim alanlarında nitelikli çalışmalar ile öncü ve çığır açıcı araştırmaları desteklemek ve araştırmacı insan gücü kapasitesini artırmak için genç araştırmacılara yönderlik desteği sağlanacak, ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma temalı bilimsel etkinlikler gerçekleştirilecektir.

548. Araştırma altyapılarının öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektörle işbirliği içinde çalışan bir yapıyla Ar-Ge ve yenilik ekosistemindeki etkinliklerinin artırılması sağlanacaktır.

872.6. İklim değişikliğinin biyolojik çeşitlilik, ekosistem hizmetleri ve arazi tahribatı üzerindeki etkilerinin belirlenebilmesi için araştırma, izleme ve değerlendirme faaliyetleri sürdürülecektir.

544.1. Kurum içi ve dışı kaynaklardan doktora ve doktora sonrası araştırmacılara sunulan olanakların artırılması. Doktora öğrencilerinin uygulama ve araştırma merkezlerinde çalışmalarını yürütmelerine olanak tanınması. Doktora sonrası araştırmacıların çalışma usul ve ilkeleri belirlenerek sayılarının artırılması.

544.2. Kamu destekli Ar-Ge projelerinde daha fazla lisans ve lisansüstü öğrencinin bursiyer olarak yer almasını sağlamak amacıyla bilgilendirme toplantılarının yapılması. Proje önerilerinde bursiyer görevlendirilmesinin teşvik edilmesi.

544.3. Üst düzey bilimsel ve teknolojik çalışmalar yürüten nitelikli araştırmacıların desteklenmesi amacıyla özel programlar oluşturulması, planlama ve izleme çalışmaları yapılması.

544.4. Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi için gerekli çalışmaların yapılması.

545. Üniversitemiz Ar-Ge altyapısını (cihaz, araştırmacı) değerlendirecek envanter sistemleri kurularak, cihazların daha etkin ve verimli kullanılması için gerekli olanlara kalibrasyon ve akreditasyon yapılması. Ar-Ge çıktılarının (proje, tez, patent, yayın vb.) ihtiyaçlara daha etkin katkı sağlanması.

545.1. Yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi. Araştırma üniversitesi programı statüsü kazanılmasının ve bu programa tahsis edilmiş özel desteklerle kapasitemizin artırılmasının sağlanması için Ar-Ge çıktı niteliklerinin geliştirilmesi.

545.3. Ar-Ge çalışmalarına kurum içi ve dışından sağlanan finansal desteğin, bilimsel araştırma projelerine ayrılan miktarın ve çeşitliliğinin artırılması. Ar-Ge altyapısının güçlendirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi için tahsis edilen bütçe ve kaynaklardan faydalanma oranlarının artırılması.

545.5. Proje başvuru şartlarını yeniden düzenlemek suretiyle daha kaliteli projelerin desteklenmesi. Proje destek miktarlarının artırılması. Proje değerlendirme kriterlerinde iyileştirmeler yapılması.

546.2. Temel ve uygulamalı alanlarda katma değer açısından yüksek etki oluşturması muhtemel öncül araştırma projelerinin raporör incelemesinden sonra alanında uzman hakemlere göndermek suretiyle değerlendirme ve inceleme yaptırılarak desteklenmesi.

546.3. Genç araştırmacılara proje fikirlerini gerçekleştirme konusunda yönderlik desteği sağlanması. Ulusal ve uluslararası eğitim ve bilimsel etkinlikler düzenlenmesi.

548. Uygulama ve araştırma merkezlerinde nitelikli araştırmacı istihdamının artırılması. Sanayi ile işbirliği sayısının artırılması. Kurum içi ve kurumlar arası ortak araştırmaların sayısının artırılması. Dedektör ve sensör teknolojileri alanında özel sektörün ihtiyaçları doğrultusunda öncül araştırmalara dayalı projelerin geliştirilmesi.

872.6. İklim değişikliğinin biyolojik çeşitlilik, ekosistem hizmetleri ve arazi tahribatı üzerindeki etkilerinin belirlenebilmesi için uzun dönem çevresel izleme ve araştırma çalışmalarının desteklenmesi. Alanda çalışan öğretim üyelerinin iç ve dış fonlama kaynaklarına ulaşmasının sağlanması.

11. KALKINMA PLANI

12. KALKINMA PLANI

3 - DURUM ANALİZİ

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME)

Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
ORTA VADELİ PROGRAM (2023-2025)	14. Stratejik öneme sahip alanlarda şirket, üniversite, araştırma altyapısı ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği ve "birlikte başarıma" yaklaşımını esas alan büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması sağlanacaktır.	14. Üniversitemizin önderliğinde stratejik öneme sahip alanlarda yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası şirketler ve üniversitelerin araştırma altyapısı ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği ve "birlikte başarıma" yaklaşımını esas alan büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik mekanizmalarından fayda üretimi ve patentli teknolojilerin sanayiye aktarılmasının sağlanması için TTMER, TEKNOKENT ve PDO gibi yapıların daha etkin çalışmasının sağlanması.
	15. Üniversiteler bünyesindeki merkezi ve tematik araştırma altyapılarının sanayi ile iş birliğini artıracak destekler hayata geçirilecektir.	15. Üniversitemiz bünyesinde merkezi ve tematik araştırma (NÜRDAM, YENİGİDAM, BETUM vb) altyapılarının geliştirilmesine ve sanayi ile iş birliğini artıracak (TSO, İl KOSGEB Müdürlüğü, OSB Başkanlıkları ile sıkı ve devamlı iş birliği ile) destek programlarından daha fazla faydalanma mekanizmalarının hayata geçirilmesi.
ORTA VADELİ PROGRAM (2024-2026)	1. Büyüme 1.7. Kalkınma Planı ve Milli Teknoloji Hamlesi hedefleriyle uyumlu olarak yerli üretimin ve teknolojik kabiliyetlerin geliştirilmesi sağlanacak, stratejik ürün ve teknolojiler için ürün bazlı yatırım yol haritaları hazırlanacaktır. 1.8. Stratejik öneme sahip alanlarda, özel sektör, üniversite ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması desteklenecektir. 1.11. Girişimcilik ekosisteminin desteklenmesi çerçevesinde nitelikli akredite danışman ve mentor havuzu oluşturularak aktif kullanımı sağlanacak, özellikle öncelikli sektörlerde danışmanlık merkezleri ve platformlar aracılığıyla birebir danışmanlık mekanizmaları geliştirilecektir. 1.17. Yapay zekâ, otonom sistemler, bulut bilişim ve büyük veri analitiği gibi dijital teknolojilerin yanı sıra yeşil teknolojilerin kullanımı yaygınlaştırılacaktır. 1.24. Sanayide özellikle Ar-Ge alanında ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağı üniversite-sanayi iş birliği ile yetiştirilerek istihdamı teşvik edilmeye devam edilecektir.	1. Büyüme 1.7. Üniversitemizde üretim ve teknolojiyle ilgili tüm birimlerdeki Ar-Ge faaliyetlerinin Kalkınma Planı ve Milli Teknoloji Hamlesi hedefleriyle uyumlu olarak yerli üretimi ve teknolojik gelişmeyi teşvik edecek şekilde dizayn edilmesi. 1.8. Üniversitemizde üretim ve teknoloji geliştirme alanında faaliyet gösteren birimlerin özel sektör ve kamu Ar-Ge merkezleri ile bir araya gelerek büyük ölçekli platform ve ağ desteği ile patentli teknolojiler geliştirilmesi. 1.11. Üniversitemizde girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi amacıyla danışmanlık ve mentorluk yapacak kişi ve kurumlar ile protokol imzalanması. 1.17. Üniversitemizde yapay zekâ, otonom sistemler, bulut bilişim, büyük veri analitiği ve yeşil teknoloji alanlarında eğitim müfredatının geliştirilmesi ve bu alanlarda SÜYAM tarafından eğitimler verilmesi. 1.24. Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde Ar-Ge alanında ve sanayinin ihtiyaç duyduğu diğer alanlarda doktora derecesine sahip insan kaynağının özel sektör iş birliğinde yetiştirilmesi.
	4. Ödemeler Dengesi 4.41. Yerli kömür ve temiz kömür teknolojilerinin geliştirilmesi ile ekonomik değeri yüksek ürünlerin elde edilmesine yönelik Ar-Ge faaliyetleri sürdürülecektir.	4. Ödemeler Dengesi 4.41. Üniversitemizde yerli kömür ve temiz kömür teknolojilerinin geliştirilmesi ile ekonomik değeri yüksek ürünlerin elde edilmesine yönelik Ar-Ge faaliyetlerinin sürdürülmesi.
	8. Yeşil Dönüşüm 8.7. Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması ve 2053 net sıfır emisyon hedefi kapsamında enerji dönüşümünü destekleyen enerji depolama, hidrojen ve karbon yakalama, kullanma ve depolama gibi teknolojiler ile mikro-şebeke yönetimi ve dijitalizasyonun geliştirilmesine yönelik Ar-Ge ve yenilik faaliyetleri desteklenecektir.	8. Yeşil Dönüşüm 8.7. Üniversitemizde Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması ve 2053 net sıfır emisyon hedefi kapsamında enerji dönüşümünü destekleyen enerji depolama, hidrojen ve karbon yakalama, kullanma ve depolama gibi teknolojiler ile mikro-şebeke yönetimi ve dijitalizasyonun geliştirilmesine yönelik Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin desteklenmesi.
	9. Dijital Dönüşüm 9.8. Sanayi ve hizmet sektörlerinde yapay zekâ, büyük veri, bulut bilişim, blokzincir, siber güvenlik ve siber-fiziksel sistemler gibi dijital dönüşüme yönelik yerli teknolojilerin geliştirilmesi desteklenecektir.	9. Dijital Dönüşüm 9.8. Üniversitemizde sanayi ve hizmet sektörlerinde yapay zekâ, büyük veri, bulut bilişim, blokzincir, siber güvenlik ve siber-fiziksel sistemler gibi dijital dönüşüme yönelik yerli teknolojiler geliştirme aktivitelerinin teşvik edilmesi ve desteklenmesi.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME)

Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI 2. ULUSAL GÖZDEN GEÇİRME RAPORU 2019	SKA 4: Teknolojinin eğitim ile entegrasyonunun sağlanması.	SKA 4. Üniversitemiz eğitim programları ile Ar-Ge aktiviteleri ilişkilendirilerek teknoloji geliştirme ve girişimci insan gücü geliştirmeye katkısının sağlanması.
	SKA 8: Teknoloji geliştirme merkezlerinin ve teknoparkların kurulmasının desteklenmesi ve Ar-Ge desteklerinin artırılması.	SK 8. Üniversitemizin ortaklığındaki teknoparka kamu ve özel sektör destek nitelik ve niceliklerinin çeşit ve miktarlarının artırılması sağlanarak Ar-Ge desteklerinin iyileştirilmesi.
2023 YILI CUMHURBAŞKANLIĞI YILLIK PROGRAMI	SKA 8: İmalat sanayinin yüksek nitelikli insan gücü kullanan, çevreye duyarlı, Ar-Ge'ye önem veren, teknoloji üreten, tasarım ve marka yaratan bir yapıya dönüştürülmesi ve bu amaçlara yönelik destekler sağlanması.	SK 8. Üniversitemizin yerel, bölgesel ve ulusal imalat sanayinin yüksek nitelikli insan gücü kullanan, çevreye duyarlı, Ar-Ge'ye önem veren, teknoloji üreten, tasarım ve marka yaratan bir yapıya dönüştürülmesi için bilinçlendirme programları sağlanması ve bu amaçlara yönelik destekler vermek üzere mekanizmalar geliştirip uygulaması.
	SKA 8: Üniversite-sanayi iş birliğinin artırılması.	SK 8. Üniversitemizin yerel, bölgesel ve ulusal sanayi kurumları ile iş birliklerinin artırılmasının sağlanması.
2023 SANAYİ VE TEKNOLOJİ STRATEJİ BELGESİ	Tedbir 351.3. Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan ve patent ile korunan teknolojilerin lisanslama veya devir yolu ile Türkiye'de yerleşik firmalara aktarılması sağlanacaktır.	Tedbir 351.3. Üniversitemiz Ar-Ge alanında geliştirilen teknoloji ürünlerinin yerli sanayi ile buluşturulmasına yönelik politikalar geliştirilmesi.
	Tedbir 561.8. Yükseköğretim kurumlarının eğitim, araştırma ve yenilik çıktılarına ilişkin verileri düzenli olarak takip edilecek ve raporlanacaktır.	Tedbir 561.8. Üniversitemizin eğitim, araştırma ve yenilik çıktılarına ilişkin verilerin düzenli olarak takip edilmesi, raporlanması ve kamuoyu ile paylaşılacak sistemlerin oluşturulması.
	Tedbir 563.1. Etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sistemine uluslararası erişim kolaylaştırılacaktır.	Tedbir 563.1. Üniversitemizin uluslararası erişimini kolaylaştırmak üzere altyapının tesis edilmesi ve kolaylaştırıcı faktörlerin sağlanması.
	Tedbir 843.1. Kurumsal stratejik planlar ile sektörel ve tematik politika belgeleri hazırlıklarında SKA'larla uyum gözetilecektir.	Tedbir 843.1. Üniversitemiz öğrencilerinin sürdürülebilir kalkınmanın yaygınlaştırılması için ders içerikleri ve birtakım materyallerle öğrencilerini teşvik eden politikalar üretmesi.
	Öncelikle Türk akademisyenlerin çalıştığı ve odak dijital teknolojiler alanlarında çalışmalar yürüten uluslararası laboratuvarlarla iş birliği yapıları oluşturulması, bunun yanında akademisyen, yüksek lisans- doktora değişim programları, eğitimler ve ortak araştırma çalışmaları ile araştırma ve geliştirme kapasitesinin artırılması amaçlanmaktadır.	Üniversitemizde ileri teknoloji araştırmalarının ticarileşmeye odaklanması ve üniversite içinde buna yönelik destek yapılarının oluşturulması.
	Sanayi stratejisinin öncelikli alanlarında sanayiden gelen konularla ilgili tez ve doktora çalışması yürüten öğrencilere teşvik sağlanacaktır.	Üniversitemizin AR-GE çalışmalarında sanayide doktora destek programlarının desteklediği, akademik personelin bu alanlara yönelik çalışmalarında teşvik sürecine girdiği politikaların üretilmesi.
	"Sanayi Doktora Destek Programı" kapsamında ile sanayimizin ihtiyaçları doğrultusunda doktora öğrencisi yetiştirilecektir. TÜBİTAK 2244 Programı ile elde edilen geri bildirimler etkinleştirilerek destekler devam edecektir.	
	Akademisyenlere, geliştirdikleri teknolojiyi ürünleştirmeleri ve sonrasında şirket kurmaları için destekler sağlanacaktır. Kurulan şirketlerin kurumsallaşmasını temin etmek üzere, yönetimin profesyonel yöneticilere emanet edilmesi ve kurucuların teknoloji danışmanı rolünde akademik çalışmalara devam etmesi teşvik edilecektir.	

3 - DURUM ANALİZİ

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (TOPLUMSAL KATKI)

Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
11. KALKINMA PLANI	331. Eğitim ve öğretim desteği verilen özel mesleki ve teknik Anadolu liseleri ve meslek yüksekokullarında destek verilen alanlar güncellenerek bu okulların öncelikli sektörlerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ihtisaslaşması sağlanacaktır.	331. Meslek yüksekokullarında yer alan programların bölgesel, yöresel ihtiyaçları karşılayacak şekilde ihtisaslaşmayı sağlayacak planlamanın yapılması.
	491. Yenilenebilir enerji kaynaklarından elektrik üretimi artıracak, yenilenebilir enerji üretiminin şebekeye güvenli bir şekilde entegrasyonunun sağlanması amacıyla gerekli planlama ve yatırımlar gerçekleştirilecektir.	491. Üniversitemiz yatırımlarında yenilenebilir enerjiye yönelik politikalar ve akademik çalışmalar ile öğrencilerin yenilenebilir enerjiye ilişkin eğitiminin sağlanması, Üniversitemizin kendi enerjisini sağlayan teknolojilere yatırım yapılması.
	551.8. Ortaöğretim kademesindeki öğrencilerin üniversitelerdeki bilimsel etkinliklere katılımları, üniversitelerin araştırma ve laboratuvar imkânlarından faydalanabilmeleri sağlanacaktır.	551.8. Üniversitenin ortaöğretim kurumlarına yönelik imkan ve olanaklarının belirlenerek, ortaöğretim öğrencilerin faydalanmasını sağlayacak işbirliği çalışmalarının yapılması.
	558.3. Öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplum hizmeti alanlarındaki etkinliklere katılımları desteklenecek, öğrenci yeterliliği üzerindeki etkisi izlenecektir.	558.3. Toplumun ve öğrencilerin istifadesine sunulan eğitim-öğretim, araştırma, kültür-sanat ve spor faaliyetlerinin uzun vadede sosyal değere dönüştürülebilmesi konusunda çalışmaların ve değerlendirmelerin yapılması, bu kapsamda Sosyal Transkript Sisteminin etkin kullanımının ve istihdama yönelik etkisinin artırılması ve izlenmesi.
	661.4. Göç alanında güçlü ve kanıta dayalı politika oluşturulmasına yönelik bilimsel araştırmaların yapılabilmesini teminen üniversite ve araştırma kuruluşlarının çalışmaları desteklenecektir.	661.4. Üniversitemizin ilgili bölümlerinde göç alanında yapılacak çalışmaların desteklenmesi.
	713. Çevre konusunda kurum ve kuruluşların görev, yetki ve sorumlulukları netleştirilerek kamu, özel sektör, mahalli idareler ve STK'lar arasında koordinasyon ve iş birliği geliştirilecek, toplumun çevre bilinci artıracak ve etkin çevre yönetimi sağlanacaktır.	713. Üniversitemizde çevre bilincinin oluşturulmasını sağlamak üzere politika ve projelerin üretilmesi ve sürecin desteklenmesi.
	716.1. Araştırma ve izleme çalışmalarıyla ulusal biyolojik çeşitlilik envanteri düzenli olarak güncellenecek, biyolojik çeşitliliğe dayalı geleneksel bilgi kayıt altına alınarak Ar-Ge amaçlı kullanıma sunulacaktır.	716.1. Üniversitemizde ulusal/yerel biyolojik çeşitlilik ile ilgili alanlarda çalışmaların desteklenmesi.
	725. Afetlere hazırlık ve afet sonrası müdahale özel önem arz eden hastane, okul, yurt gibi ortak kullanım mekânları ile enerji, ulaştırma, su ve haberleşme gibi kritik altyapıların güçlendirilmesine öncelik verilecektir.	725. Üniversitemiz binalarında afet öncesi ve sonrası müdahale konularında çalışmalara öncelik verilmesi, bina envanterlerinin çıkartılarak kritik olarak belirlenen alanlarda güçlendirmelerin desteklenmesi.
	790. Kamu idarelerinde strateji geliştirme birimlerinin kapasitesi güçlendirilecektir.	790. Üniversitemiz Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının Mali Hizmetler Uzmanı istihdamı ve mali mevzuat eğitimleri ile desteklenmesi.
	793.1. Kamu idarelerinde, iç kontrol sistemlerinin ve iç denetim uygulamalarının etkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve danışmanlık faaliyetleri yoluyla kapasite artışı gerçekleştirilecektir.	793.1. Üniversitemizde, iç kontrol ve iç denetim uygulamalarının etkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin artırılması.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (TOPLUMSAL KATKI)

Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
11. KALKINMA PLANI	807. Kamu hizmetlerinin kullanıcı odaklı bir bakış açısıyla, etkinliği ve birlikte işlerliği sağlayacak modernizasyon ve süreç iyileştirmeleri yapılarak elektronik ortama taşınması ve e-Devlet Kapısından hizmet sunumu ve kullanımının artırılması temel amaçtır.	807. Hizmetlerin iyileştirilmesi yeni teknolojilerden faydalanabilmesi için süreç ve teknolojik altyapının iyileştirilmesi.
	813. Kamu kurumlarında açık kaynak kodlu yazılımlar yaygınlaştırılacak ve bu alanda kurumsal kapasite geliştirilecektir.	813. Üniversitemizde, güvenlik riski içermeyen açık kaynak kodlu yazılımların yaygınlaştırılması.
	839.3. Uluslararası kamuoyu üzerinde etkili olan ve Türkiye ile ilgili çalışmalar yapan kurum ve kuruluşlar, üniversiteler, STK'lar ve kişiler ile uluslararası iş birlikleri geliştirilecek, bu kapsamda Türkiye'nin tanıtımına yönelik araştırmalar ve projeler gerçekleştirilecektir.	839.3. Türkiye'nin tanıtımına yönelik yapılan iş birliği çalışmaları ile ulusal ve uluslararası düzeyde sorunların çözümüne yönelik çalışmaların desteklenmesi.
12. KALKINMA PLANI	508. Enerjinin her alanda verimli kullanımına yönelik çalışmalar sürdürülecektir.	508. Kaynak kullanım bilincini geliştirmeye, kaynak savurganlığını önlemeye ve enerji verimliliğini artırmaya yönelik çalışmaların yapılması. Bu yönde yeni yöntem ve tekniklerin araştırılması. Yenilenebilir ve temiz enerji üretimi ile kullanımı (fotovoltaik panel vb.) konusunda çalışma ve araştırma faaliyetlerinin teşvik edilmesi.
	633.8. Binalarda yenilenebilir enerji kullanım oranları artırılarak enerji verimliliği yüksek binalar yaygınlaştırılacaktır.	633.8 Kamu Binalarında Enerji Verimliliği Projesine tüm öğrencilerimizin ve personelimizin dahil olmasının sağlanması ve bina yapım süreçlerinde enerji dostu imalatların tercih edilmesi.
	675. Hayat boyu öğrenmeye katılım ve belge çeşitliliği artıracak, kazanımların belgelendirilmesi teşvik edilecek, hayat boyu öğrenme sisteminin işgücü piyasasının talep ettiği becerileri kazandırması ve bu becerilerin iş ve sosyal yaşamda etkin kullanımı sağlanacaktır.	675. SUYAM yönergesi güncellenmesi ile görevlendirme işlemlerinin kolaylaştırılarak eğitim çeşitliliğinin artırılması. Dış paydaş görüşlerine daha sık başvurularak işgücü piyasasının talep ettiği programların tespiti sağlanması. Eğitim programlarına başvuru sayısının artırılması amacı ile tanıtım çalışmalarına ağırlık verilmesi.
	675.1. Hayat boyu öğrenmede uzaktan eğitim olanakları artırılacak, dijital içerik geliştirme çalışmaları yapılacaktır.	675.1. Uzaktan eğitim olanakları artırılarak, dijital içerik geliştirme çalışmalarının yapılması.
	706.1. Sağlıklı yaşam tarzının teşvik edilmesine yönelik sağlıklı beslenme, fiziksel aktivitenin artırılması gibi alışkanlıkların toplumsal tutuma dönüşmesi sağlanacak, bilinçlendirme faaliyetleri yürütülecek, sağlık okuryazarlığı teşvik edilerek birey sorumluluğunun geliştirilmesi sağlanacaktır.	706.1.Yaşam boyu sağlığı koruma ve geliştirme, kronik hastalıkların önlenmesi ve yönetimi, bağımlılıkla mücadele başta olmak üzere çocuk, genç, yetişkin ve yaşlı popülasyona özgü bilinçlendirme faaliyetlerinin yapılması.
	720.2. Milli ve manevi değerlerimiz gözetilerek sağlıklı nesillerin devamına ve aile yapısını olumsuz etkileyen kötü alışkanlıkların, bağımlılıkların ve zararlı akımların etkilerinin azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.	720.2. Öğrencilerimize bağımlılıkla mücadele uygulamaları konusunda farkındalık çalışmalarının yapılması. Tüm kampüslerimizde dumsansız kampüs uygulamasına geçilmesi için çalışmalar yapılması. Milli ve manevi değerlerin gözetilerek sağlıklı nesillerin devamına ve aile yapısını olumsuz etkileyen faktörlerin azaltılmasına yönelik farkındalık çalışmalarının yapılması.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (TOPLUMSAL KATKI)		
Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
12. KALKINMA PLANI	746.6. Okulların fiziki ve beşeri imkânlarının ders dışı zamanlarda yapılacak sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler için gençlerin kullanımına uygun hale getirilmesi sağlanacaktır.	746.6. Ders dışı zamanlarda yapılacak sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerle ilgili taleplerin karşılanması için koordinasyonun sağlanması.
	832. Mevcut ve yeni yapılacak olan tüm alt ve üst yapıların afetlere karşı dirençliliği sağlanacaktır.	832. Mevcut hizmet binalarının güçlendirilmesi ve deprem etkisi altındaki performanslarının belirlenmesi amacıyla yapılması gereken zemin ve temel etüdü raporlarının hazırlanması çalışmalarının yapılması.
	940.4. Üniversitelerde sivil toplum alanına yönelik birimlerin açılması ve bu birimlerin desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.	940.4. Öğrencilerimizin STK faaliyetleri hakkında bilgilendirilmesi. Sivil toplum merkezlerine yönelik bölümler ve programlar açarak, bu yönde çalışmaların yapılması.
ORTA VADELİ PROGRAM (2024-2026)	2. İstihdam 2.4. Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli iş gücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör iş birliği programları uygulamaya konulacaktır.	2. İstihdam 2.4. Üniversitemizin tüm bölüm ve birimlerinde savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri vb. stratejik alanlarda yapılacak her türlü çalışmanın ve iş birliğinin desteklenmesi.
	2.6. Bireylerin istihdamda kalmalarının temin edilmesi ve sahip oldukları becerilerin günümüz ihtiyaçlarına uyarlanması için hayat boyu öğrenmeye katılım artırılacak, sektörlerle iş birlikleri güçlendirilecektir.	2.6. Mezunların istihdam gücünü artırmak, öğrenci ve personelin bilgi ve becerilerinin günümüz ihtiyaçlarına uygun şekilde geliştirilmesini sağlamak amacıyla üniversite çatısı altında yaşam boyu öğrenme kapsamında sertifikalı/sertifikaless eğitim ve etkinliklerin düzenlenmesi, bu konuda iş birliklerinin desteklenmesi.
	2.13. Dijital ve yeşil dönüşümle değişen iş gücü piyasasına kadınların tam, eşit, güvenceli ve etkin katılımlarının sağlanması ve bu kapsamda ihtiyaç duyulacak yeni beceri ve yeteneklerin kadınlara ve kız çocuklarına kazandırılması için özel programlar geliştirilecek ve kadınların iş gücüne katılımlarını artıracak girişimcilik, finansal okuryazarlık, kooperatifçilik gibi alanlarda programlar, kapsamaları genişletilerek yaygınlaştırılacaktır.	2.13. Mesleki eğitim çalışmaları ve yaşam boyu öğrenme etkinlikleri kapsamında kadınlar ve kız çocuklarına çağın gereklerine uygun yeni beceri ve yeteneklerin kazandırılması yönünde projelerin geliştirilmesi ve desteklenmesi.
	7. Afet Yönetimi 7.13. Eğitim ve sağlık başta olmak üzere kamu hizmetlerinin sunulduğu yapıların afet ve olağanüstü durumlara karşı hazırlık durumu güçlendirilecektir.	7. Afet Yönetimi 7.13. Üniversitemizde Deprem ve Doğal Afetler Uygulama ve Araştırma Merkezinin kurularak afetlere uyum kapasitesini güçlendirecek çalışmaların yapılması ve desteklenmesi.
	8. Yeşil Dönüşüm 8.10. Sıfır atık uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.	8. Yeşil Dönüşüm 8.10. Üniversitemizde yürütülecek çalışmaların Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri kapsamında yürütülmesi, Üniversitemiz mensupları başta olmak üzere, toplumda sürdürülebilir kalkınma ve çevre bilincinin oluşturulması yönünde çalışmalar yapılması, Bireylerin karbon ve su ayak izlerinin azaltılması, Üniversitemizdeki katı atıkların geri dönüşümünün artırılması, Üniversitemizde yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artırılması yönünde çalışmaların yapılması ve desteklenmesi.

ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ (TOPLUMSAL KATKI)		
Üst Politika Belgesi	İlgili Hüküm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI 2. ULUSAL GÖZDEN GEÇİRME RAPORU 2019	Toplumsal ve iş dünyasının her kesimi için dijital, finans, sağlık, ekoloji ve sosyal medya gibi 21. yüzyıl becerileri arasında yer alan okuryazarlıklara ilişkin farkındalık ve beceri eğitimlerinin düzenlenmesi.	Toplumsal duyarlılığını ve farkındalığını artırmak için yaşam boyu öğrenme kapsamında yer alan okuryazarlıklara ilişkin sertifikalı etkinliklerin düzenlenmesi, tanıtım ve duyuru faaliyetlerinin desteklenmesi.
	Tedbir 561.3. Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşımında açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır.	Tedbir 561.3. Üniversitemizde kurulan Kurumsal Akademik Arşiv Sisteminin ve açık erişim çalışmalarının desteklenmesi.
	Tedbir 571.3. Nitelikli iş gücüne yönelik kariyer merkezleri artırılacak ve bu merkezlerde rehberlik faaliyetleri etkinleştirilecektir.	Tedbir 571.3. Üniversitemiz Kariyer Merkezinin paydaşlık ilişkilerinin artırılarak iletişim ve rehberlik faaliyetlerinin desteklenmesi.
2023 YILI CUMHURBAŞKANLIĞI YILLIK PROGRAMI		
KAMU HİZMETLERİNİN SUNUMUNDA UYULACAK USUL VE ESASLARA İLİŞKİN YÖNETMELİK	Toplumsal ve iş dünyasının her kesimi için dijital, finans, sağlık, ekoloji ve sosyal medya gibi 21. yüzyıl becerileri arasında yer alan okuryazarlıklara ilişkin farkındalık ve beceri eğitimlerinin düzenlenmesi.	Toplumsal duyarlılığını ve farkındalığını artırmak için yaşam boyu öğrenme kapsamında yer alan okuryazarlıklara ilişkin sertifikalı etkinliklerin düzenlenmesi, tanıtım ve duyuru faaliyetlerinin desteklenmesi.

E. PROGRAM-ALT PROGRAM ANALİZİ

Performans esaslı program bütçe sistemi kapsamında Üniversitemizin sorumlu olduğu Program ve alt programlar aşağıda listelenmiş olup programlara ilişkin tespitler ve ihtiyaç analizi aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 9. Program-Alt Program Analizi

PROGRAM ADI	ALT PROGRAM ADI	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik programı ile, bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini artırmak amaçlanmıştır.	Araştırma Altyapıları alt programı ile Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere Kurumumuzda araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi hedeflenmiştir.	Araştırma altyapısı projesi olarak NÜRDAM'ın (Nükleer Radyasyon Dedektörleri Uygulama ve Araştırma Merkezi) bina inşaatı tamamlanmıştır. Makine teçhizat donanımında ise hedeflenen gösterge değerine %90 olarak kısmen ulaşılmıştır. Ödenek yetersizliği ve kur artışları nedeniyle hedeflenen gösterge değerine ulaşılamamıştır. Uygulama ve Araştırma Merkezlerinden performansı düşük olanların varlığı. Deprem, GES konularında çalışmaların yetersizliği, teknolojik dönüşümü üniversite ve toplumda sağlayacak mekanizmaların yetersizliği. TTMER ve PDO gibi proje destek birimlerinin çalışmalarının yaygınlık ve kapsamında kısıtlılıklar.	-NÜRDAM'ın alt yapısı GES kurabilecek şekilde geliştirilmeli. - Deprem ve Doğal Afetler Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmalı. - Araştırma merkezinin tam kapasite ile etkin bir şekilde çalışabilmesi için Ar-Ge Koordinasyon Kurulu aracılığıyla kapasite, plan ve gerçekleştirmelerin yıllık öz değerlendirmeler ile izlenmesi, mevcut bütçe imkanlarının artırılması çalışmaları. - Proje Destek yapılarının daha programlı ve etkin çalışmasının sağlanması. - Üniversite ve sanayi iş birliği ile araştırma altyapılarının kurumsal olarak geliştirilmesi.
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme alt programı ile Kurumumuzda inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması hedeflenmiştir.	Üniversitemizdeki Ar-Ge ve inovasyon için kullanılan laboratuvar cihazlarının bir kısmı arızalı bir kısmının kalibrasyona ve bir kısmının da akreditasyona ihtiyacı bulunmaktadır. Geliri olan Ar- Ge merkezlerinin harcamalarının sadece döner sermaye bütçelerinden yapılması. Bilimsel çalışmalar için Ar-Ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı %0,04'tür. Bilimsel araştırma yapma motivasyonlarından bir kısmının atanma ve yükseltme kaygısı nedeniyle olması planlı ve ihtiyaca yönelik çalışmaların artırılmasında kısıtlılığa neden olabilmektedir.	Lab-envanter çalışmalarının tamamlanarak üniversite içi ve dışı araştırmacıların bu cihazları daha etkin kullanımının sağlanması; cihazların tamir, kalibrasyon ve akreditasyonlarının tamamlanması. Gelir kaynağı olmayan Ar- Ge birimlerine ait ihtiyaçların bütçe imkanları çerçevesinde destek birimleri tarafından karşılanması (İktisadi-İdari işletme kurulması ihtiyacı tekrar değerlendirilmelidir). - Üniversitemizin Ar-Ge'ye ayırdığı finansal desteği sürekli artıracak mekanizmaların kurulması (Bilimsel araştırma ve geliştirme için Ar-Ge bütçelerine ilişkin mevzuat düzenlemesi yapılması). -Dış kaynak destekli (TÜBİTAK, AB Programları, TAGEM, SAN-TEZ, Kalkınma Ajansları vb.) proje sayısının ve çeşidinin artırılması. - Araştırmacıların inovasyona daha çok yönelmesini sağlayacak teşviklerin (Proje desteği, atanma kriterlerinde düzenlemeler vb) getirilmesi. - BAP tarafından desteklenen proje sayısının artırılması.

PROGRAM ADI	ALT PROGRAM ADI	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Hayat Boyu Öğrenme programı ile toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırarak, kurumsallaşmayı geliştirmek amaçlanmıştır.	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri alt programı ile toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması hedeflenmiştir.	Toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarda ve sosyal sorumluluk projeleri kapsamında hedeflenen gösterge değerlerine Covid-19 pandemisi nedeniyle istenilen düzeyde ulaşamamıştır.	-Hayat Boyu Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi faaliyetlerinin koordinasyonunun sağlanması, yönetmeliklerinde belirtilen görevleri yapmak üzere daha aktif çalışmalarının sağlanması. - Toplumun ihtiyaç duyduğu eğitim alanlarının tespiti ve sertifikalı eğitim programlarının düzenlenmesi için 'Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulu' oluşturulması ya da Kalite Toplumsal Katkı Alt Komisyonunun bu koordinasyon görevini yapabilecek hale getirilmesi. Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulunun üniversite geneli ve birimlerdeki faaliyetlerin yıllık planlı uygulanmasının sağlanması, gerçekleşme takibi ve iyileştirilerek sürdürülmesi için mekanizmalar geliştirmesi. -Her birimin kendi alanı ile ilgili hedef kitle odaklı sosyal bütünlüğü sağlayıcı konferans, panel, çalıştay, seminer vb. etkinliklere ağırlık verilmesi. -Üniversitemiz paydaşları ile ortak sosyal sorumluluk projelerinde iş birliğinin sağlanması.
Tedavi Edici Sağlık programı ile toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırmak amaçlanmıştır.	Tedavi Hizmetleri alt programı ile tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması hedeflenmiştir.	Üniversite hastanemizin Sağlık Bakanlığı ile afiliasyonda olması, diş hekimliği hastanemizde ise covid-19 pandemisi ve sağlık personeli yetersizliği nedeniyle hedeflenen gösterge değerine kısmen ulaşılmıştır.	-Ağız ve diş sağlığı hizmetlerinde personel ile fiziki ve teknolojik imkanların iyileştirilmesi. -Verilen sağlık hizmetlerinin kalitesinin ve çeşidinin artırılması için 'Sağlık Bakanlığının Kalite ve Verimlilik ölçütlerine' göre iyileştirmeler sağlanması.
Yükseköğretim programı ile eğitim öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek amaçlanmıştır.	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler alt programı ile alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi hedeflenmiştir.	Öğretim elemanlarına, YÖK, Üniversitemiz Ar-Ge Vakfı ve İzzet Baysal Vakfı tarafından sağlanan burs ve desteklerle, belirlenen gösterge değerlerine kısmen ulaşılmıştır.	-Doktora derecesine sahip araştırma görevlisi, öğretim görevlisi veya dr. öğretim üyesi kadrolarında görev yapmakta olan öğretim elemanlarının, yabancı dil seviyesini yükseltmek için yurt dışında katıldıkları yabancı dil kursu giderlerinin desteklenmesi. -Yükseköğretim Kurulu tarafından sağlanan araştırma desteklerinden yararlananların sayısının artırılması. -100/2000 YÖK Doktora Bursu kapsamında Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek alanlardaki doktora programlarında öğrenim gören öğrenci sayısının artırılması.

PROGRAM ADI	ALT PROGRAM ADI	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Yükseköğretim programı ile eğitim öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek amaçlanmıştır.	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim alt programı ile Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi hedeflenmiştir.	Başlatılan program akreditasyonu çalışmalarının istenilen hızda ilerlememesi, üniversite akreditasyonu çalışmaları kapsamında eğitim niteliğini artırmak için yapılan öz-akran değerlendirmelere birimlerin uyum düzeyinin farklılıklar içermesi. Öğrenci kontenjan sayısının her geçen yıl artması, öğrenci başına düşen öğretim elemanı sayısının düşük kalması, fiziki mekanların ve mali kaynakların yetersiz olması vb. nedenlerle hedeflenen gösterge değerlerine kısmen ulaşılmıştır.	-Eğitim programı ve Fakülte Öz-Akran değerlendirmesinden ortaya çıkan gelişmeye açık yolların yıllık öz-akran değerlendirmeler ve sonuçlarının senato huzurunda sözlü sunumu gibi sistematik izlenmesine devam edilerek uygulanan eğitim niteliğinin sürekli yükseltilmesi, program akreditasyonu çalışmalarına destek verilmesi. -Akademik personel sayısını artırarak öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının düşürülmesi. -Çift anadal ve yan dal program sayısının artırılması. -Disiplinler arası yüksek lisans ve doktora programlarının açılmasının sağlanması. -Yabancı dilde eğitim veren program sayısının artırılması. -Uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanabilecek eğitim programı sayısının artırılması. -Öğrenci başına düşen eğitim ve sosyal donatı alanının artırılması. -Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısının artırılması. -Mevcut lisans ve lisansüstü programlarının akredite olmasının sağlanması.
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı alt programı ile öğrencilerimize sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi hedeflenmiştir.	Öğrencilere sunulan beslenme ve barınma hizmetleri noktasında, fiziki ve mali kaynakların yetersiz kalması ve Covid-19 pandemisi nedeniyle belirlenen gösterge hedeflerine kısmen ulaşılmıştır. Üniversitemizde barınma hizmetleri Kredi ve Yurtlar Kurumu tarafından sağlanmakta olup, Gençlik ve Spor Bakanlığı ile koordineli olarak hareket edilmektedir. Üniversitemizde kısmi zamanlı öğrenci çalıştırılmakta; ihtiyacı olan öğrencilere yemek bursu verilmektedir.	-Yükseköğretimde öğrenci yaşamı alt programına ilişkin olarak beslenme ile spor ve kültürel faaliyetlerde kullanılan bütçelerin artırılması. -Üniversite yemekhanesinin ivedilikle yenilenmesi. -Üniversitenin mevcut spor salonları Spor Bilimleri Fakültesi tarafından ders amaçlı kullanıldığı için diğer öğrencilerin kullanımını artırmak için çok amaçlı kapalı spor salonu yapılması. -Üniversiteye ait açık spor alanlarının yenilenmesi, tribün eklenmesi. -Üniversitemizde kültürel faaliyetler için mevcut salonlara ek olarak geniş katılımlar için çalıştay odalarının bulunduğu daha spesifik bir kültür merkezinin yapılması. -Kredi ve Yurtlar Kurumu'nun öğrenci yurdu bulunmayan ilçelerde günümüz şartlarına uygun yurtların açılmasının sağlanması, KYK ile koordinasyon kurulu oluşturularak buradaki şartların takibi ve iyileştirilmesi çalışmaları yapılması.

PROGRAM ADI	ALT PROGRAM ADI	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Yönetim ve Destek Programı ile Kurumsallaşmayı geliştirmek amaçlanmıştır.	Teftiş Denetim ve Danışmanlık alt programı ile Kurumumuzda üst yöneticiye hukuki konularda danışmanlık yapmak ve mali konularda da ödemelerin mevzuata uygunluğunu sağlamak hedeflenmiştir.	Üniversite bünyesinde yapılan tüm işlemlerin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi ve farklı işlemlerdeki verilerin farklı modüllerde tekrar girilme gereği olmadan kullanılabilmesini sağlayabilecek bilgi yönetim sistemi entegrasyonunu hızlandırmak için ÜBYS Koordinasyon Komisyonu kurulmuş ve bu alanda sürekli çalışmakla birlikte istenilen entegrasyon henüz sağlanamamıştır. Üst yönetimin talebi doğrultusunda yapılan denetimler yoluyla mevcut iş ve işlemlerin mevzuata ve hukuka uygunluk noktasındaki eksiklikleri giderilmektedir.	ÜBYS Koordinasyon Komisyonu çalışmaları ve İzmir Katip Çelebi Üniversitesi yazılım geliştirme ekibiyle düzenli toplantılarına devam edilerek ÜBYS’de kullanılan modüllerin ihtiyaca cevap vermesi ve diğer modüllerin aktivasyonunun sağlanması. Üniversitemizin sorumluluk alanı ile ilgili Kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde ehliyet ve liyakat ölçütleri çerçevesinde alanında yetkin ve nitelikli personel istihdam edilmesi.
	Üst Yönetim İdari ve Mali Hizmetler alt programı ile tüm akademik ve idari personel ile öğrencilerin üniversiteye aidiyet duygularının artırılması hedeflenmiştir.	Üst yönetimin açık kapı günleri ve akademik, idari birim ziyaretleri ile kurum içi paydaşlarla iletişim ve ilişkiler geliştirilmektedir. Memnuniyet anketleri ve CBİKO Kamu-Veri sonuçlarından memnuniyeti ve aidiyeti artırmak için yönetim eylem planları yapılmıştır.	Söz konusu yönetim eylem planlarının takibi ve hayata geçirilmesi (aylık amir-idari personel toplantıları, personel motivasyon gün ve programları, sosyal ve kültürel imkanların artırılmasına yönelik eylem planları).

F. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesinin Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı ve Girişimcilik olmak üzere dört ana faaliyet alanı söz konusudur. Bu faaliyet alanlarına ilişkin Üniversitemizin sahip olduğu yaklaşım aşağıdaki açıklamalarda sergilenmektedir.

Eğitim ve Öğretim: Geleneksel olarak güz ve bahar yarıyıllarında gerçekleştirilen eğitim faaliyetlerine ilave olarak Üniversitemizde yaz okulu açılmasıyla öğrencilerin eğitimlerini öngörülen sürelerde ya da daha öncesinde bitirmelerine olanak tanınmaktadır.

Üniversitemizin temel faaliyet alanını eğitim oluşturmaktadır. Üniversitemiz bünyesinde eğitim-öğretim faaliyetleri fakülteler, yüksekokullar, meslek yüksekokulları ve lisansüstü eğitim enstitüsü bünyesinde sürdürülmektedir. Eğitim-öğretim faaliyetleri temelde Türkçe olarak yürütülmekle birlikte bazı fakültelerde İngilizce eğitim de verilmektedir. Akademik birimlerde normal öğretim ve ikinci öğretim mevcuttur. Bu programları desteklemek için Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından yabancı dil eğitimleri düzenlenmektedir. Ayrıca uluslararasılaşma politikaları kapsamındaki öğrencilere verilen Türkçe eğitimleri de Üniversitemizin çalışmaları arasında yer almaktadır. Uluslararasılaşma bağlamında Üniversitemiz Erasmus ve Mevlâna değişim programları, öğrencilerin yurt içi değişimleri ve etkileşimlerini desteklemek amacıyla Farabi değişim programı uygulamaktadır.

2022-2023 Eğitim-öğretim yılında Üniversitemizde 1 lisansüstü eğitim enstitüsü, 16 fakülte, 1 yüksekokul, 8 meslek yüksekokulunda; 1.509 akademik personel, 731 idari personel, 361 sürekli işçi ile 33.080 öğrenciye eğitim verilmektedir. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde fen, sosyal, sağlık ve eğitim bilimleri temel alanlarında yüksek lisans ve doktora programları bulunmaktadır. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü aynı zamanda bünyesinde yürütülen tezlerle ve diğer araştırmalarla, Araştırma ve Geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesine de imkân tanımaktadır. Diğer yandan Diş Hekimliği Fakültesi bünyesinde Diş Hekimliğinde Uzmanlık ve Tıp Fakültesi bünyesinde Tıpta Uzmanlık Eğitimleri verilmektedir. Tıp Fakültesinde yürütülen uzmanlık eğitimleri değişen mevzuatla Sağlık Bakanlığı birimlerinin yönetimindedir.

Üniversitemizde uzaktan eğitim merkezi aracılığıyla örgün eğitimi desteklemek ve yaşam boyu öğrenmeyi sürdürmek amacıyla çevrimiçi eğitim faaliyetleri sağlanmaktadır. Bununla birlikte Üniversitemizde yaşam boyu öğrenme bağlamında sertifika programları ve çeşitli eğitim çalışmaları yerine getirilmektedir. Bu kapsamda kariyer merkezi, öğrencilerin kariyer gelişimlerini destekleme çabaları ile eğitim öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitemizde kalite anlayışı gereği nitelikli insan gücünü artırmaya yönelik akademik ve idari personele hizmet içi eğitim çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Bununla birlikte kütüphane hizmetleri kapsamında sunulan kitap, dergi, veri tabanları, yardımcı diğer kaynaklar ve fiziki mekanlar ile Araştırma ve Geliştirme faaliyetleri ve öğretim hizmetlerine destek olunmaktadır.

Üniversitemiz ‘Kalite Eğitim-Öğretim Alt Komisyonu’; Koordinasyon kurulu şeklinde çalışarak eğitim programlarındaki müfredatların ihtiyaçları karşılaması için çalışmalar yürütmektedir.

Araştırma: Üniversitemizin ana faaliyet alanını eğitim ve öğretim oluşturmakla birlikte daha nitelikli, sosyal, kültürel, teknolojik gelişime öncülük edecek bireylerin yetiştirilmesi konusunda katkı sağlayacak araştırma çalışmaları da yoğun biçimde gerçekleştirilmektedir.

Üniversitemizin bilimsel ve teknolojik araştırma süreçlerinde; Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi (BAP), TÜBİTAK, KOSGEB, MARKA, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı ile AB ve diğer yurtiçi ve yurt dışı kaynaklardan yararlanılmaktadır. Öğretim üyelerimiz tarafından kullanılan kaynaklar sonucu gerçekleştirilen bilimsel araştırmaların sonuçları, çeşitli uluslararası, ulusal bilimsel yayınlarda ve yine uluslararası, ulusal kongre/sempozyumlarda bilim çevreleri ile paylaşılmaktadır. Projelerin ve araştırmaların sonucunda çeşitli patentler ve faydalı modeller üretilmektedir. Aynı zamanda Üniversitemiz ulusal ve uluslararası kongre, sempozyum ve çalıştaylara ev sahipliği yapmaktadır. Öte yandan Üniversitemiz öğretim üyeleri, pek çok bilimsel dergide hakemlik, editörlük, yayın kurulu üyeliği, danışma kurulu üyeliği gibi görevlerde bulunarak bilimsel süreçlere katkı sağlamaktadır. Uygulama ve araştırma merkezlerinde toplumun ve endüstrinin ihtiyaçlarına yönelik deney, test ve analiz hizmetleri verilmektedir.

Araştırma ve Geliştirme alanında Teknoloji ve Transfer Ofislerinin görevleri olan; ‘araştırmacıların dış destek programlarından yararlanması, Kamu-Üniversite-Sanayi iş birliklerinin sağlanması, Fikri ve Sınai Mülki Hakların korunması ve Şirketleşme ve Girişimcilik alanlarında hizmet verme’ TTMER aracılığıyla gerçekleştirilmekte, proje destekleri için Proje Destek Ofisi, Şirketleşme ve Girişimcilik için Teknokent ile iş birliği halinde çalışmalar yürütülmeye çalışılmaktadır. İlgili iş birliklerinin artırılarak daha etkin hale getirilmesine ihtiyaç vardır.

Üniversitemiz ‘Kalite Ar-Ge Alt Komisyonu’; Koordinasyon kurulu şeklinde çalışmakta ve araştırma ve geliştirme alanındaki ihtiyaçları karşılamak ve ilgili birimler arasında koordinasyonu sağlamak için çeşitli çalışmalar yürütmektedir.

Toplumsal Katkı: Topluma katkı çabaları Üniversitemizin diğer önemli faaliyet alanını oluşturmaktadır. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren Tıp Fakültesi, Dış Hekimliği Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi ve Mediko-Sosyal Merkezi sağlık alanında verilen toplumsal katkıya örnektir. Diğer bir örnek olarak Üniversitemiz bünyesinde “Anneler Üniversitede” projesi ve “bireysel sağlık danışmanlığı hizmetleri” gibi toplumsal çalışmalar da gerçekleştirilmektedir. Öte yandan Üniversitemizde personel, öğrenci ve misafirlere yönelik olarak sosyal tesislerde konaklama hizmeti, 12 adet yemekhanede yemek hizmeti verilmektedir. Toplumsal katkı kapsamında üniversite personelimiz tarafından kamu ve özel kuruluşlara sağlanan bilirdişilik, danışmanlık hizmetleri araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin geliştirilmesine ve sürdürülmesine de katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda gerçekleştirilen deney/test ve analizler ile araştırma merkezlerimiz toplumsal fayda odaklı çabalar harcamaktadır. Gerçekleştirilen sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlerle toplumsal katkı alanı desteklenmektedir. Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SÜYAM), Bolu Halk Kültürünü Araştırma ve Uygulama Merkezi (BAMER) gibi birimlerimiz tarafından mesleki beceri eğitimleri ve kültürel değerlerin aktarımı üzerine yoğunlaşan toplumsal çalışmalar yürütülmektedir.

Üniversitemiz ‘Toplumsal Katkı Kalite Alt Komisyonu’; Koordinasyon kurulu şeklinde çalışarak toplumsal katkı alanındaki ihtiyaçların karşılanması ve koordinasyonu sağlamak üzere daha verimli çalışmalar gerçekleştirme sine ihtiyaç vardır.

Girişimcilik: Girişimciliğin desteklenmesi Üniversitemizin temel çabaları arasında yer almakta olup kuluçka merkezleri, Teknoloji Transferi Merkezi (TTMER), TEKNOKENT gibi birimlerimiz tarafından girişimcilik çalışmaları desteklenmektedir. Üniversitemizde sosyal, ekonomik, teknolojik ihtiyaçlara cevap verebilen, mevcut pazarlara girişte sorun yaşamayan ya da yeni pazarlar oluşturabilme gücüne sahip özellikle genç işletme ve girişimcileri destekleme amacıyla bazı çalışmalar yapılmakta ve girişimcilere yönelik ofis, ekipman, proje gibi destekler sağlanmaktadır. Ayrıca girişimciliğin desteklenmesine yönelik Üniversitemiz bünyesinde sertifika programları düzenlenmektedir. Teknokent doluluğu %100’ü bulduğu için fiziki imkanlarının geliştirilmesi için çalışmalar devam etmektedir. Mezunlara KOSGEB hibe desteği için verilen ‘Girişimcilik’ derslerinin önemi değişen mevzuatla azalmıştır.

Üniversitemiz; teknolojik, bilimsel, sosyal ve kültürel alanlarda yaşanacak gelişmenin, girişimcilik anlayışı ve bu doğrultuda yapılacak çalışmalardan geçtiğini kabul etmektedir. Bu doğrultuda üniversite-sanayi iş birliği ve üniversite-kamu iş birliği çalışmalarına ilişkin protokoller yapılarak ortak projeler yürütülmekte ve iş birliğini artıracak yeni çalışmalar yapılmaktadır.

Tablo 10. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler

FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
A. Eğitim ve Öğretim	Ön Lisans Programları
	Lisans Programları
	Lisansüstü Programlar
	Tıpta Uzmanlık ve Dış Hekimliğinde Uzmanlık Eğitim Programları
	Yabancı Dil Eğitim Programları
	Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları
	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları
	Yabancılar Türkçe Öğretimi
B. Araştırma ve Geliştirme	Kütüphane Hizmetleri
	Hizmet içi Eğitim Programları
	Araştırma ve Geliştirme Projeleri
	Bilimsel Yayınlar
	Bilimsel Toplantılar (Kongre, sempozyum vb.)
C. Toplumsal Katkı	Patent/Faydalı Model
	Uygulama ve Araştırma Merkezleri Faaliyetleri (Deney, Test ve Analiz)
	Sağlık Hizmet Sunumu
	Bilirdişisi ve Danışmanlık Hizmetleri
	Kültürel Araştırmalarla Ülkenin/Bölgenin Kültürel Zenginliklerinin Ortaya Çıkarılması, Korunması ve Geliştirilmesi Çalışmaları
	Toplumu Bilgilendirmeye Yönelik Kurs, Seminer ve Konferanslar
	Sportif ve Sanatsal Etkinlikler
	Mesleki Beceri Eğitimleri ve Kamu Kurumlarına Yönelik Hizmet İçi Eğitim Çalışmaları
	Toplunun Yaşam Boyu Öğrenme Becerisini Artıracak Eğitim ve Uygulamalar
	Yerel Kalkınmaya Yönelik Yapılan Proje ve Çalışmalar
D. Girişimcilik	TEKNOKENT
	Teknoloji Transfer Merkezi
	Kamu Üniversite Sanayi İş Birliği (KÜSİ)
	Şirketleşme Çalışmaları
	Kuluçka Hizmetleri

G. PAYDAŞ ANALİZİ

Stratejik plan hazırlama sürecinde gerçekleştirilen paydaş analizi ile Üniversitemizin faaliyet alanlarına ilişkin farklı bakış açıları ile değerlendirmeler yapılması, üniversitenin faaliyet alanlarına, kurumsal imaj ve yönetim durumlarına ilişkin güçlü ve gelişime açık yönlerinin ortaya konulması bununla birlikte ortaya konulan planın tüm paydaşlarca benimsenmesi ve planın başarı düzeyinin artırılması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda paydaş analizi süreci aşağıdaki dört adım, verilme sırasıyla yürütülmüştür:

1. Üniversitemiz idari ve akademik birimlerince paydaş listelerinin güncellenmesi;

İdari ve akademik birimlerce hali hazırda var olan paydaş listelerinin gözden geçirilerek güncellenmesi sağlanmıştır.

2. Üniversitemiz idari ve akademik birimleri ile dış paydaşların katılımıyla çalıştay gerçekleştirilmesi;

Birimlerde kurulmuş olan dış paydaş komisyonları, birim dış paydaşları ve üniversite dış paydaşlarının katılımı ile Paydaş Analizi Çalıştayı gerçekleştirilmiştir. Bu çalıştayla paydaşların, stratejik plan uygulamalarına katılımının daha etkin hale getirilmesi ve birim komisyonları ile iletişimlerinin güçlenmesine katkı yapılmasına destek verilmiştir.

3. Üniversitemiz birimlerinden gelen paydaş listelerinin bütünleştirilmesi ve paydaş önceliklendirme işlemlerinin yapılması;

Güncellenen paydaş listeleri sonucunda yapılan değerlendirmenin boyutları aşağıdaki şekilde gerçekleştirilmiştir.

- a- Paydaş türü: Birimlerin paydaş türleri iç ve dış olarak değerlendirilmiştir.
- b- Faaliyet alanlarına göre **etki ve önem derecelerinin** belirlenmesi: Yapılan derecelendirme işleminde, etki ve önem dereceleri için 1 - 5 arasında değişen dereceler kullanılmıştır. 1 en düşük, 5 en yüksek olacak şekilde belirlenen bu dereceler aşağıdaki şekilde tanımlanmış ve yine birimlerle bu tanımlar paylaşılmıştır:

Önem Derecesi:

- 1-Üniversitenin hizmetleri veya süreçleri ile ilişkisi dolaylı ve çok sınırlı olan paydaştır.
- 2-Üniversitenin hizmetleri veya süreçleri ile ilişkisi direkt ve çok sınırlı olan paydaştır.
- 3-Üniversitenin hizmetleri veya süreçleri ile doğrudan ve/veya dolaylı ilişkisi olan paydaştır.
- 4-Üniversitenin hizmetleri veya süreçleri ile ilişkisi dolaylı ve çok yüksek düzeyde olan paydaştır.
- 5-Üniversitenin hizmetleri veya süreçleri ile ilişkisi direkt ve çok yüksek düzeyde olan paydaştır.

Etki Derecesi:

- 1-Kararları ve uygulamaları üniversiteyi etkilemeyen paydaşlar.
- 2- Kararları ve uygulamaları üniversitenin destek süreçlerini dolaylı olarak etkileyen paydaşlar.
- 3- Kararları ve uygulamaları üniversitenin temel süreçlerini dolaylı olarak etkileyen paydaşlar.
- 4- Kararları ve uygulamaları üniversitenin destek süreçlerini direkt olarak etkileyen paydaşlar.
- 5- Kararları ve uygulamaları üniversitenin temel süreçlerini direkt olarak etkileyen paydaşlar.

Birimler tarafından yapılan dereceleme işlemleri sonrasında, Paydaş Analizi Komisyonu tarafından ilgili listelerin bütünleştirme işlemi gerçekleştirilmiştir. Bu işlem esnasında farklı birimlerce ortak olan dış paydaşlar (örn. Bakanlıklar, Tübitak vb.) listede oluşturulan ortak paydaşlar kısmına taşınmıştır. Yapılan bu işlemlerin ardından her bir paydaş için dört faaliyet alanında yapılan puanlamaların aritmetik ortalaması alınarak önceliklendirme sürecine geçilmiştir. Bu işlem esnasında, birimin paydaş için faaliyet alanında belirttiği derecelerin toplamı (FA_d), derecelendirme yapılan faaliyet alanı sayısına (N_{FA_d}) bölünmüştür. Bu işlem önem ve etki düzeyi içinde ortak şekilde yapılmış ve aşağıdaki eşitlikle açıklanmıştır:

$$X_{\text{önem V etki derecesi}} = \frac{\sum FAd}{NFA_d} \quad (1)$$

Yapılan hesaplama sonrasında her bir paydaş için etki ve önem derecesi tekil bir değer haline getirilmiştir. Ortaya çıkan bu değerlere göre her bir paydaş için öncelik düzeyi belirlenmiştir. Öncelik düzeyi için yapılan belirlemelerde kullanılan değer aralıkları ise Tablo 11'deki gibidir:

Tablo 11. Paydaş Öncelik Düzeyi Belirleme Süreci Ölçüt Değer Aralıkları

ÖNEM DÜZEYİ \ ETKİ DÜZEYİ	HEDEFLER	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ
1 – 2	İzle	Bilgilendir
3 – 4 – 5	Çıkarlarını Gözet Çalışmalara Dahil Et	Birlikte Çalış

Belirtilen formül kullanılarak tabloda verilen ölçüt değer aralıkları ışığında değerlendirmesi yapılan paydaşlara ait önceliklendirme Tablo 12'deki şekilde oluşmuştur:

Tablo 12. Paydaş Önceliklendirme, Etki ve Önem Tablosu

PAYDAŞLAR	PAYDAŞ	ÖNEM DERECESE	ETKİ DERECESE	ÖNCELİK DÜZEYİ
Tarım Orman Bakanlığı	Dış Paydaş	3,50	3,50	Birlikte Çalış
YÖK	Dış Paydaş	5,00	5,00	Birlikte Çalış
ÖSYM	Dış Paydaş	2,50	2,50	İzle
Üniversitelerarası Kurul	Dış Paydaş	3,00	3,00	Birlikte Çalış
TÜBİTAK, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı, Teknoloji İzleme ve Değerlendirme Başkanlığı, Tagem vb.	Dış Paydaş	4,00	4,00	Birlikte Çalış
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş	4,00	4,25	Birlikte Çalış
Batı Karadeniz Üniversiteleri Birliği	Dış Paydaş	4,00	4,25	Birlikte Çalış
Ulusal Kalkınma Ajansları	Dış Paydaş	4,75	4,75	Birlikte Çalış
KOSGEB	Dış Paydaş	4,75	4,75	Birlikte Çalış
İŞKUR	Dış Paydaş	5,00	5,00	Birlikte Çalış
Mezunlar	Dış Paydaş	4,75	4,75	Birlikte Çalış
İzzet Baysal Vakfı	Dış Paydaş	5,00	5,00	Birlikte Çalış
Akreditasyon / Değerlendirme Kuruluşları	Dış Paydaş	4,00	4,00	Birlikte Çalış
Bolu Bağışçılar Vakfı	Dış Paydaş	4,33	4,33	Birlikte Çalış
Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi	Dış Paydaş	4,00	4,00	Birlikte Çalış
Ali Ericek Vakfı	Dış Paydaş	4,33	4,33	Birlikte Çalış
Diğer Hayırseverler	Dış Paydaş	4,00	4,00	Birlikte Çalış
Aileler / Veliler	Dış Paydaş	2,25	2,25	İzle

Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	3,00	3,00	Birlikte Çalış
Bolu Sağlık İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	5,00	5,00	Birlikte Çalış
Sosyal Güvenlik Kurumları	Dış Paydaş	2,00	2,00	İzle
İl Özel İdaresi	Dış Paydaş	3,00	2,75	Çıkarlarını Gözet
Özel Sektör	Dış Paydaş	4,75	4,75	Birlikte Çalış
Basın Yayın Organları	Dış Paydaş	2,50	2,50	İzle
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Devlet Personel Başkanlığı	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Kalkınma Bakanlığı	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Millî Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Sağlık Bakanlığı	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Diğer Bakanlıklar	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Yasama ve Yargı Organları	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış

Valilik	Dış Paydaş	4,00	4,00	Birlikte Çalış
Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler - Protokol imzalanan	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Sosyal Güvenlik Kurumları	Dış Paydaş	4,00	4,00	Birlikte Çalış
İşverenler	Dış Paydaş	3,25	3,25	Birlikte Çalış
Bolu Ticaret ve Sanayi Odası	Dış Paydaş	4,00	4,00	Birlikte Çalış
Yetenek Kapısı Firmaları	Dış Paydaş	4,25	4,25	Birlikte Çalış
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	2,25	2,25	İzle
Sendikalar	Dış Paydaş	2,25	2,25	İzle
Sivil Toplum Örgütleri	Dış Paydaş	2,25	2,25	İzle
Öğrenciler	Dış Paydaş	5,00	5,00	Birlikte Çalış
Öğrenci Toplulukları	Dış Paydaş	4,25	4,25	Birlikte Çalış
Akademik Personel	İç Paydaş	4,00	4,00	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç Paydaş	2,00	2,00	İzle
Araştırma Uygulama Merkezleri	İç Paydaş	5,00	5,00	Birlikte Çalış
BAİBÜ Birimleri	İç Paydaş	3,75	3,75	Birlikte Çalış



Tablo 13. Paydaş-Ürün Hizmet Matrisi

PAYDAŞLAR	T.C. Sağlık Bakanlığı - Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü - Eğitim ve Öğretim Birimlerinin Sorumluluk Alanları																											
	Eğitim ve Öğretim Birimleri														Yatırım ve Araştırma Birimleri													
	Eğitim ve Öğretim Birimleri							Yatırım ve Araştırma Birimleri							Eğitim ve Öğretim Birimleri							Yatırım ve Araştırma Birimleri						
	Ön Lisans Programları	Lisans Programları	Lisansüstü Programlar	Tıpta Uzmanlık ve Dış Hekimliğinde Uzmanlık Eğitim Programları	Yabancı Dil Eğitim Programları	Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları	Yabancılarla Türkçe Öğretimi	Kütüphane Hizmetleri	Hizmet-içi Eğitim Programları	Araştırma ve Geliştirme Projeleri	Bilimsel Yayınlar	Bilimsel Toplantılar (Kongre, sempozyum vb.)	Patent/ Foydalı Model	Uygulama-Araştırma-Merkezlere Faaliyetleri (Deney, Test ve Analiz)	Sağlık Hizmet Sunumu	Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri	Kültürel Araştırmalarla Ülkenin/Bölgenin Kültürel Zenginliklerinin Ortaya Çıkarılması, Korunması ve Geliştirilmesi Çalışmaları	Toplumu Bilgilendirmeye Yönelik Kurs/Seminer/Konferanslar	Sportif ve Sanatsal Etkinlikler	Mesleki Beceri Eğitimleri ve Kamu Kurumlarına Yönelik Hizmet içi Eğitim Çalışmaları	Toplumsal Yaşam Boyu Öğrenme Becerisini Artıracak Eğitim ve Uygulamalar	Yerel Kalkınmaya Yönelik Yapılan Proje ve Çalışmalar	TEKNOKENT	Teknoloji Transfer Merkezi	Kamu Üniversite Sanayi İş Birliği	Şirketleşme Çalışmaları	Kuluçka Hizmetleri
YÖK	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ÖSYM	X	X	X	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Üniversitelerarası Kurul			X							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
TÜBİTAK, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı, Teknoloji İzleme ve Değerlendirme Başkanlığı TAGEM vb.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X				X	X	X	X			
Batı Karadeniz Üniversiteleri Birliği	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	X		X		X	X	X	X		X		X	X		
Diğer Üniversiteler	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	X		X		X	X	X	X		X		X	X		
Ulusal Kalkınma Ajansları	X	X	X							X	X	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
KOSGEB	X	X	X			X				X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İŞKUR	X	X	X			X				X			X			X		X				X	X		X	X		
Mezunlar	X	X	X	X	X	X																X						
İzzet Baysal Vakfı	X	X	X	X	X	X			X		X	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X					
Akreditasyon/ Değerlendirme Kuruluşları	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X														
Bolu Bağışçılar Vakfı	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X			X	X	X	X	X	X					
Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X									X		X	X	
Ali Ericek Vakfı	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X			X	X	X	X	X	X					
Diğer Hayırseverler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X			X	X	X	X	X	X					
Aileler / Veliler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								X	X		X	X	X					
Sivil Toplum Kuruluşları	X	X	X	X		X			X	X					X	X		X	X	X	X	X	X					
Bolu İl Sağlık Müdürlüğü	X	X	X	X		X			X	X		X	X	X	X				X	X		X						

PAYDAŞLAR	Ulusal ve Uluslararası Eğitim Programları																												
	Ön Lisans Programları							Lisans Programları							Lisansüstü Programlar							Tıpta Uzmanlık ve Dış Hekimliğinde Uzmanlık Eğitim Programları							
	Yabancı Dil Eğitim Programları							Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları							Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları							Yabancılarla Türkçe Öğretimi							
	Kütüphane Hizmetleri							Hizmet-içi Eğitim Programları							Araştırma ve Geliştirme Projeleri							Bilimsel Yayınlar							
	Bilimsel Toplantılar (Kongre, sempozyum vb.)							Patent/Faydalı Model							Uygulama-Araştırma-Merkezlere Faaliyetleri (Deney, Test ve Analiz)							Sağlık Hizmet Sunumu							
	Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri							Kültürel Araştırmalarda Ülkenin/Bölgenin Kültürel Zenginliklerin Ortaya Çıkarılması, Korunması ve Geliştirilmesi Çalışmaları							Toplumu Bilgilendirmeye Yönelik Kurs/Seminer/Konferanslar							Sporitif ve Sanatsal Etkinlikler							
	Mesleki Beceri Eğitimleri ve Kamu Kurumlarına Yönelik Hizmet-içi Eğitim Çalışmaları																												
	Toplumun Yaşam Boyu Öğrenme Becerisini Artıracak Eğitim ve Uygulamalar																												
	Yerel Kalkınmaya Yönelik Yapılan Proje ve Çalışmalar																												
	TEKNOKENT																												
Teknoloji Transfer Merkezi																													
Kamu Üniversite Sanayi İş Birliği																													
Şirketleşme Çalışmaları																													
Kuluçka Hizmetleri																													
Sosyal Güvenlik Kurumları	X	X	X	X					X	X			X								X								
İl Özel İdaresi									X	X			X						X	X	X	X	X	X					
Özel Sektör	X	X	X	X	X	X			X	X			X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Basın-Yayın Organları	X	X	X		X	X			X	X			X	X					X	X		X	X	X					
Devlet Personel Başkanlığı	X	X	X	X						X					X														
Millî Eğitim Bakanlığı	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X				
Diğer Bakanlıklar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Yasama ve Yargı Organları	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Valilik	X	X	X	X		X			X	X			X				X		X	X	X	X	X	X	X	X		X	X
Yurt Dışı Anlaşmalı Üniversiteler-(Protokol imzalanan)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	X						
Bolu Ticaret ve Sanayi Odası	X	X	X			X			X	X	X	X	X	X	X		X				X						X	X	X
Yetenek Kapısı Firmaları	X	X	X			X				X																			
Kamu İhale Kurumu									X	X			X	X				X								X	X	X	X
Sendikalar	X	X	X			X			X	X			X				X			X			X			X			
Sivil Toplum Örgütleri	X	X	X			X			X	X			X				X			X			X						
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akademik Personel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İdari Personel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Araştırma Uygulama Merkezleri	X	X	X	X		X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X
BAİBÜ Birimleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Öğrenci Toplulukları	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X					

4. Kamu kurumlarına ve özel kurumlara, aktif ve mezun öğrenciler ile akademik ve idari personele yönelik anket uygulamaları

Paydaş analizi sürecinde gerçekleştirilen bir diğer adım, iç ve dış paydaşların görüşlerinin belirlenmesine yönelik anket çalışmalarıdır. Buna göre her bir paydaş grubuna faaliyet alanları, kurumsal imaj, yönetim durumu ve iletişim başlıklarında farklı anketler uygulanmıştır. Anketlerde yer alan boyutlar katılımcı grubun özelliklerine göre seçilmiştir. Anketlere ilişkin genel bulgular her bir katılımcı grubu için ayrı ayrı rapor edilmiştir.

Mezun Öğrenci Görüş Anketi Bulguları

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi mezun öğrencilerle paylaşılan anket kapsamında yer alan 38 maddeye ilişkin özet bulgular neticesinde en düşük aritmetik ortalamaya “Üniversite eğitimimde aldığım yabancı dil eğitiminin iş yaşamımda yeterli olduğunu düşünüyorum.” maddesi; en yüksek aritmetik ortalamaya ise “Çalışmakta olduğum alan ile ilgili gerekli yeterliliklere sahip olduğumu düşünüyorum.” maddesi sahiptir.

Öğrencilerin orta düzey ve altında aritmetik ortalamaya sahip olduğu maddeler gelişmeye açık yönler olarak ele alınmıştır. Öğrencilerin güçlü gördüğü yanların belirlenmesi için yüksek düzeyde yanıt verilen maddeler belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre mezun öğrencilerin güçlü ve gelişmeye açık gördüğü yönler Tablo 14’te sunulmuştur.

Tablo 14. Mezun Öğrenci Anketi Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler

GÜÇLÜ YÖN	GELİŞMEYE AÇIK YÖN
Genel eğitim memnuniyeti	Sosyal etkinlik destekleri
Üniversitenin tavsiye edilme düzeyi	Sosyal etkinlik sayısı
21. Yüzyıl Becerilerine olan katkı	İşe alım sınavı destek eğitimleri
Ders içeriklerinin güncelliği	Öğretim elemanı akademik sosyal destekleri
Teorik ve uygulama eğitimlerinin çalışma alanları ile uyumu	Öğrenci proje destekleri
Kariyer geliştirme olanakları	İş bulma olanakları
Kütüphanecilik hizmetleri	Kamu - özel kurum iş birlikleri
	Teknoloji ve barınma olanakları
	Derslik-laboratuvar-sosyal tesis imkanları
	Eğitim programı ve stajların çalışma alanları ile uyumu
	Yan dal/çift anadal ve değişim programlarının sayısı

Özel/Kamu Kurumu Dış Paydaş Anketi Bulguları

Özel ve/veya Kamu kurumlarından yetkili kişi/kişilerin katılımı ile gerçekleştirilen dış paydaş görüş anketinde, stratejik plan kapsamında belirlenen faaliyet alanlarına ve kurumsal imajın belirlenmesine yönelik maddeler bulunmaktadır. Bu ankette, dış paydaş adına değerlendirme yapılırken, iş birliği yapılan alanlarda derecelendirme yapılabilecek şekilde uygulama gerçekleştirilmiştir. Ankete katılan paydaşların, yaklaşık %52’si kamu; %44’ünün özel kurum; %4’ünün ise meslek kuruluşu adına cevap verdikleri belirlenmiştir.

Ankete katılım sağlayan paydaşlardan 16’sı şu ana kadar Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi ile bir iş birliği yapmadıklarını belirtmiştir. Bunun yanında iş birliği yapan paydaşların %39’unun yapılan iş birliğinden “çok yüksek” düzeyde memnun; %35’nin “yüksek” düzeyde memnun; %21’inin ise “orta” düzeyde memnun olduğu ortaya çıkmıştır. %6’lık bir paydaş grubunun ise “düşük” ve “çok düşük” düzeyde memnuniyet bildirdikleri görülmektedir.

Paydaşların bildirdiği görüşlere göre en çok iş birliği yapılan alanın eğitim-öğretim (%36) olduğu belirlenmiştir. Bu alanı sırasıyla, Ar-Ge (%30); Toplumsal Katkı (%23) ve Girişimcilik (%12) alanları takip etmektedir. Elde edilen sonuçlara göre dış paydaşların güçlü ve gelişmeye açık gördüğü yönler Tablo 15’te sunulmuştur.

Tablo 15. Dış Paydaş Anketi Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler

GÜÇLÜ YÖN	GELİŞMEYE AÇIK YÖN
BAİBÜ öğrencileri ile çalışmayı tercih etme düzeyi	Yabancı dil becerilerini geliştirme düzeyi
Bilimsel çalışmalarda yerel düzeyde yurt içi iş birlikleri düzeyi	Uluslararası düzeyde yeterli sayıda bilimsel toplantı sayısı
Barınma olanakları	Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetler
Doğaya/Çevreye duyarlılık düzeyi	Hesap verebilirlik düzeyi

Akademik - İdari Personel - Aktif Öğrenci Anketleri Bulguları

Aktif öğrenci, idari ve akademik personele anketler düzenlenerek onların görüşleri alınmıştır. Bu anketlere ilişkin bulgular bu başlık altında sırasıyla paylaşılmıştır.

Akademik Personel Anketi Bulguları

Akademik personellerin katılımı ile gerçekleştirilen bu anket uygulamasında, katılımcılara eğitim-öğretim ve Ar-Ge, toplumsal katkı ve girişimcilik, iletişim ve yönetim durumuna yönelik maddeler yönlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre akademik personellerin güçlü ve gelişmeye açık yön olarak gördüğü yönler Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16. Akademik Personel Anketi Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler

GÜÇLÜ YÖN	GELİŞMEYE AÇIK YÖN
Lisans/lisansüstü derslerinin niteliği	Bilgi işlem hizmetleri
Akademik veya idari çabalar değer görme düzeyi	Yemekhane hizmetleri
Sağlık hizmetleri	Lisansüstü danışmanlıkların şeffaf ve adil dağıtımı
Bilimsel şenlikler, organizasyonlar	Bölümdeki idari personel sayısı
Yöneticilere ulaşabilme kolaylığı (Yönetici bağlı olduğunuz ilk yöneticidir).	Öğretim elemanları arasındaki iletişim ve iş birliği
Kurum içi haberleşme araçlarının yeterliliği (e-posta, duyurular, sms vb.)	Üniversitenin hedeflerinin, misyonu ve vizyonunun açık ve anlaşılabilirliği

İdari Personel Anketi Bulguları

İdari personellerin katılımı ile gerçekleştirilen bu anket uygulamasında, katılımcılara toplumsal katkı ve girişimcilik, iletişim ve yönetim durumuna yönelik maddeler yönlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre idari personellerin güçlü ve gelişmeye açık yön olarak gördükleri durumlar Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17. İdari Personel Anketi Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler

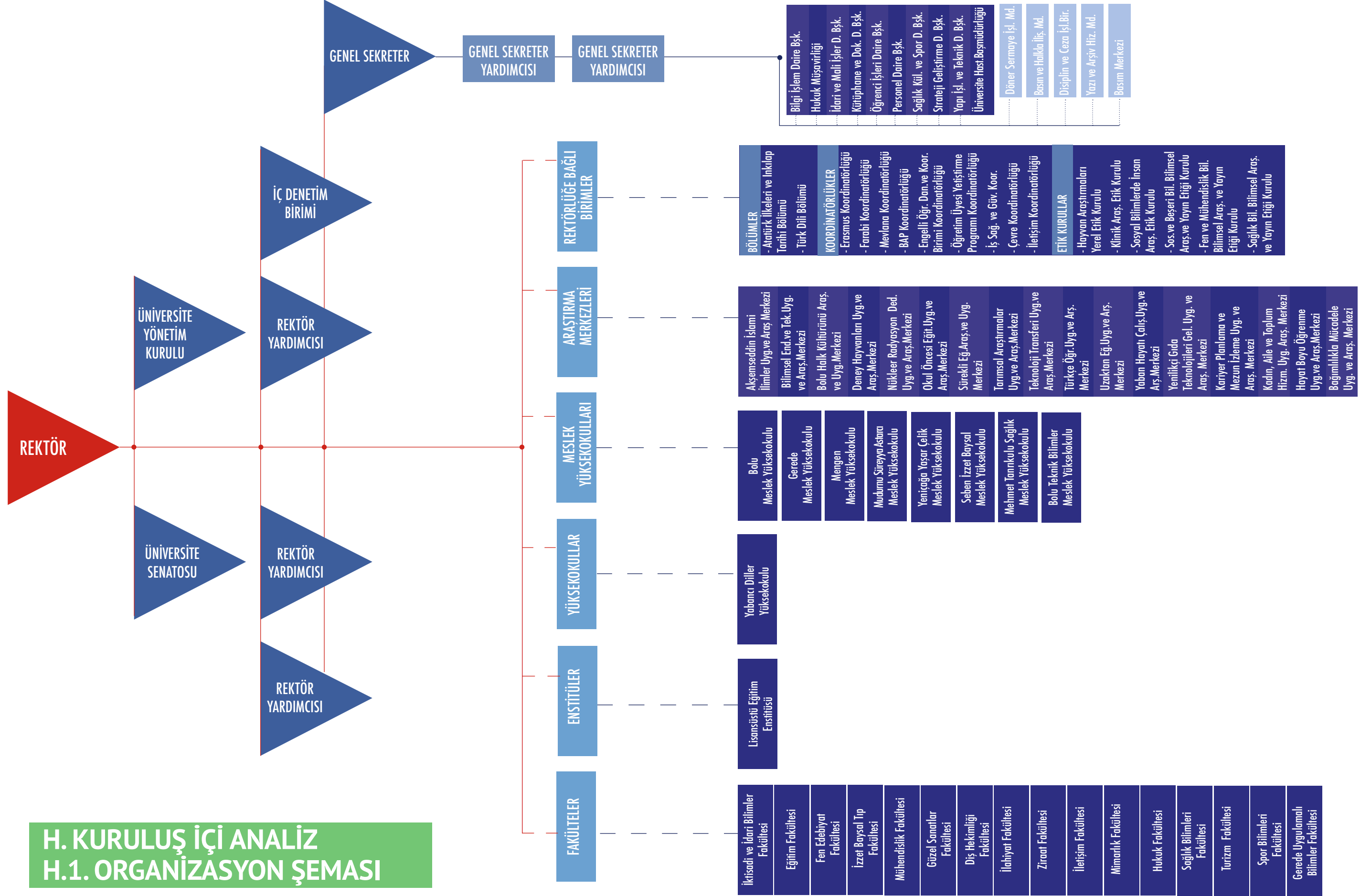
GÜÇLÜ YÖN	GELİŞMEYE AÇIK YÖN
Birimdeki idari elemanlar arasındaki iletişim ve iş birliği düzeyi	Yöneticilere ulaşabilme kolaylığı (Yönetici bağlı olduğunuz ilk yöneticidir).
İnternet hizmetleri	Kurum içi haberleşme araçlarının yeterliliğinden (e-posta, duyurular, sms vb.)
Kütüphane hizmetleri	Üniversitemizdeki idari atama ve yükseltme ölçütleri
Kongre-toplantı salonları ve mekânların yeterliliği	Üniversitemizdeki idari görevlere seçilme /atama/ görevlendirme uygulamaları
Üniversite aidiyet düzeyi	Psikolojik danışmanlık hizmetleri
Birim yöneticisi eşitlik ve objektif davranma düzeyi	Mesleki beceri eğitimleri

Aktif Öğrenci Anketi Bulguları

Aktif öğrencilere uygulanan ankette ise üniversitemizin genel özelliklerine, çeşitli alanlarda sunulan olanaklar ve eğitim-öğretim sürecine ilişkin imkanlara yönelik maddeler yönlendirilmiştir. Bu maddelere gelen cevaplar her bir alt boyut için ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre aktif öğrencilerin güçlü ve gelişmeye açık gördüğü yönler Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18. Aktif Öğrenci Anketi Cevaplarından Çıkarımı Yapılan Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler

GÜÇLÜ YÖN	GELİŞMEYE AÇIK YÖN
Alınan/alınacak olan eğitimden memnuniyet düzeyi	Alınan/alınacak olan yabancı dil eğitiminin yeterlilik düzeyi
Alınan/alınacak olan eğitimin etik ve mesleki sorumluluk anlayışına katkı düzeyi	Kamu ve özel kurumlarla iş birliği düzeyi
Düzenlenen/düzenlenecek olan eğitim programlarının ve etkinliklerin kariyerimi geliştirmeye ve yön vermeye katkı düzeyi	İşe giriş sürecinde girilebilecek sınavlara yönelik destek eğitimlerinin yeterlilik düzeyi
Akademik danışmanımın öğrenci sorun ve önerilere karşı duyarlılığı	Üniversite içi noktalardaki ürünlerin fiyat düzeyleri
Akademik danışmanıma sorun ve önerileri iletebilmenin kolaylığı	Üniversite içi ve üniversiteye olan ulaşım imkanlarının yeterliliği
Ders izlencelerinin paylaşım zamanı ve yeterliliği	Sosyal tesis (Salon, spor alanları, alışveriş merkezi vb.) olanaklarının yeterliliği



H.2. İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİK ANALİZİ

Batı Karadeniz Bölgesinde ve iki büyük şehir arasında olmanın verdiği dinamizmle büyümeye devam eden Üniversitemizde bu büyümeye paralel olarak personel ihtiyacı da artmaktadır. Üniversitemizin kurulduğu günden bugüne kadar olan akademik ve idari personel sayıları ve yaşanan değişimler tablo ve grafik halinde gösterilmiştir. (Tablo 19 ve Grafik 1)

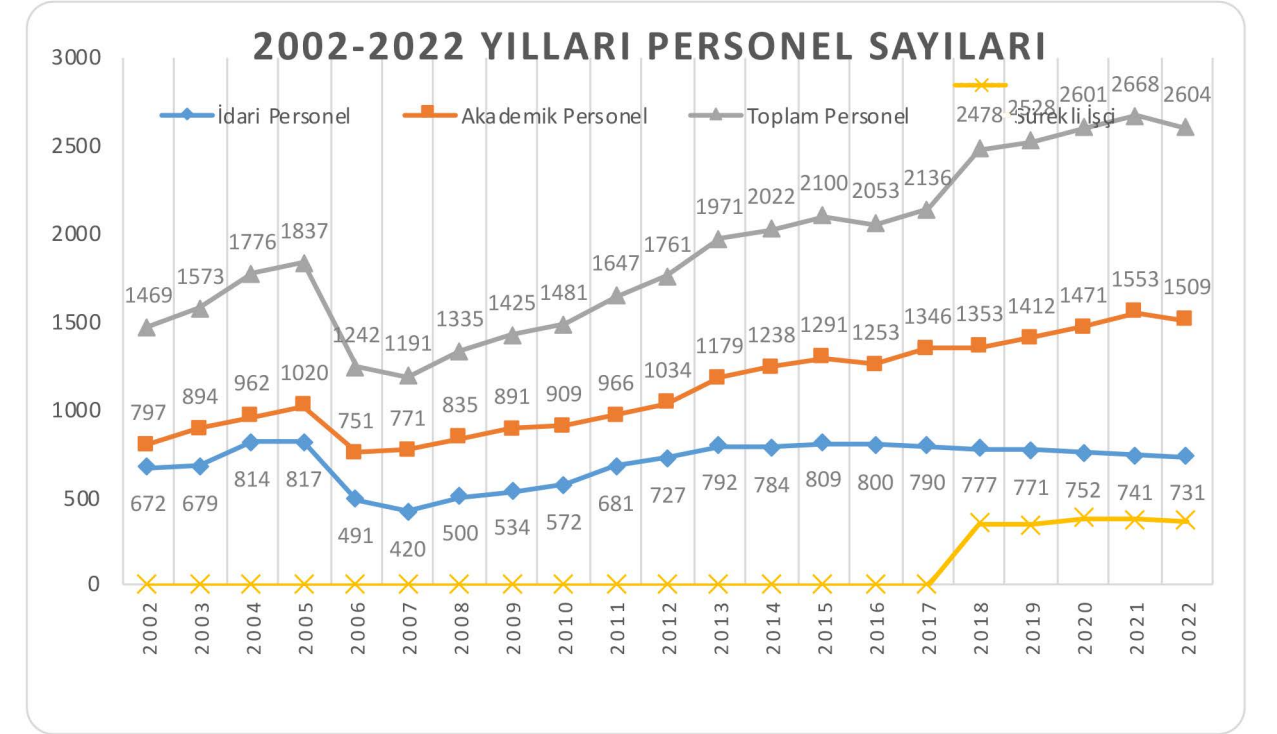
Tablo 19.: Üniversite Personelinin Yıllara Göre Değişimi

YILLAR	AKADEMİK	İDARİ	SÜREKLİ İŞÇİ	TOPLAM
1992	154	125	0	279
1993	210	282	0	492
1994	306	301	0	607
1995	335	342	0	677
1996	387	404	0	791
1997	448	490	0	938
1998	516	522	0	1.038
1999	527	517	0	1.044
2000	653	569	0	1.222
2001	679	555	0	1.234
2002	797	672	0	1.469
2003	894	679	0	1.573
2004	962	814	0	1.776
2005	1.020	817	0	1.837
2006 ¹	751	491	0	1.242
2007	771	420	0	1.191
2008	835	500	0	1.335
2009	891	534	0	1.425
2010	909	572	0	1.481
2011	966	681	0	1.647
2012	1.034	727	0	1.761
2013	1.179	792	0	1.971
2014	1.238	784	0	2.022
2015	1.291	809	0	2.100
2016	1.253	800	0	2.053
2017	1.346	790	0	2.136
2018 ²	1.353	777	348	2.478
2019	1.412	771	345	2.528
2020	1.471	752	378	2.601
2021	1.553	741	374	2.668
2022	1.509	731	361	2.601

¹ 2006 yılındaki düşüşün sebebi 1.3.2006 tarih ve 5467 sayılı yasa ile Düzce Üniversitesinin Üniversitemizden ayrılmasıdır.
² 2018 yılında sürekli işçiler Kararname ile üniversite kadrolarına aktarılmıştır. Toplam sayıya ayrı sütun olarak dahil edilmiş olmakla birlikte; idari personel sayısında birimlerdeki artışa paralel artış yerine (790'den 731'e) düşüş gerçekleşmiştir.

Üniversitemizdeki personel sayısında, 1.3.2006 tarih ve 5467 sayılı yasa ile Düzce Üniversitesinin Üniversitemizden ayrılması sonrasında 2006 yılında bir düşüş olmuş, 2018 yılında ise sürekli işçilerin üniversite kadrolarına aktarılması hakkındaki Kararnameye bağlı olarak bu sınıftaki personeller de grafiğe dahil edilmiştir.

Grafik 1 : Üniversite Personelinin Yıllara Göre Değişimi



¹ 2006 yılındaki düşüşün sebebi 1.3.2006 tarih ve 5467 sayılı yasa ile Düzce Üniversitesinin Üniversitemizden ayrılmasıdır.
² 2018 yılında sürekli işçiler Kararname ile üniversite kadrolarına aktarılmıştır.

Üniversitemizin gelişmesine bağlı olarak personel sayılarında genel bir artış eğilimi görülmektedir. Bununla birlikte hem akademik hem de idari personelimizin memnuniyet düzeyinin artırılması ve daha verimli çalışabilmesi sağlanarak ihtiyacımız için en uygun personel sayısını belirleyebilme amacıyla yürüttüğümüz çalışmalarımız devam etmektedir. Bu çalışmalar kapsamında öncelikle bütün birimlerde öz değerlendirme çalışmaları yürütülmüş ve düzenli olarak tekrar edilebilmesi için gerekli organizasyon iyileştirilmiştir. Bu kapsamda ilk aşamada; görev tanımları ve iş akışı şemaları iç kontrol eylem planlarına uygun şekilde tamamlanarak önce birim amirleri tarafından kontrol edilmiş, sonra UYBYS üzerinden ilgili personele tebliğ edilmesi sonrası birim web sayfalarında da yayımlanmıştır. İkinci aşamada bütün personelin görev, yetki ve sorumlulukları ilgili Kanun ve Yönetmelikler de dikkate alınarak güncellenmiş, web sitemize eklenmiş ve ilgili personel tarafından ulaşılabilir hale getirilmiştir. Üçüncü aşamada, Hizmet İçi Eğitim Komisyonunun birimlerden topladığı eğitim talep çalışmaları yaklaşık 40'ar saatlik eğitim paketleri haline getirilerek sertifikasyonu yapılabilir hale getirilmiş, CBİKO Uzaktan Eğitim Kapısı linkinden verilen video eğitimlerinden oluşan ilk paket ile yaklaşık 500'den fazla personelin ilk paketi almaları sağlanmıştır. Bunun sonucunda personelimize verilen ve 2018 yılında 37 olan toplam hizmet içi eğitim sayısı 2022 yılında 113'e ulaşmıştır. Yüz yüze yapılacak diğer paketlerle eğitim ve yeni ihtiyaçlar için talep toplama süreçleri de bir taraftan işlemektedir. Bu çalışmalar dahilinde yapılacak iş analizleri ve değerlendirmeler sonrasında üniversitemizde insan kaynakları konusundaki yetkinlik analizlerinde sürdürülebilir bir iyileşme sağlanması hedeflenmektedir.

Akademik Personel

Üniversitemizin kuruluş aşamasında 154 akademik ve 125 idari olmak üzere 279 olan personel sayısı 1531 akademik, 737 idari ve 368 sürekli işçi olmak üzere toplam 2636'ya ulaşmıştır. Birimlerin akademik personel dağılımı; birimlerin ihtiyaçlarına göre ilgili kurullar üzerinden iletilen talepleri ve YÖK Norm kadro yönetmeliği çerçevesinde yapılmaktadır.

Tablo 20. Akademik Kadroların Birim Dağılımları

BİRİM / UNVAN	PROF.	DOÇ.	DR. ÖĞR. ÜYESİ	ÖĞR. GÖR.	ARŞ. GÖR.	TOPLAM
Spor Bilimleri Fakültesi	4	7	7	3	5	26
Bolu Meslek Yüksekokulu	0	1	5	11	0	17
Sağlık Bilimleri Fakültesi	4	7	21	8	17	57
Turizm Fakültesi	1	3	7	1	2	14
Dış Hekimliği Fakültesi	1	6	21	0	58	86
Eğitim Fakültesi	43	25	52	13	17	150
Fen Edebiyat Fakültesi	62	31	37	2	7	139
Gerede Meslek Yüksekokulu	0	3	5	30	0	38
Gerede Uygulamalı Bilimler Fakültesi	3	4	2	1	8	18
Güzel Sanatlar Fakültesi	2	8	12	3	5	30
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	28	17	29	1	17	92
İlahiyat Fakültesi	6	9	23	7	19	64
İletişim Fakültesi	6	5	11	0	5	27
Mehmet Tanrıkulu Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	0	2	5	11	0	18
Mengen Meslek Yüksekokulu	0	0	1	4	0	5
Mudurnu Süreyya Astarıcı Meslek Yüksekokulu	0	0	9	19	0	28
Mimarlık Fakültesi	0	3	5	1	12	20
Mühendislik Fakültesi	23	17	26	2	34	92
Seben İzzet Baysal Meslek Yüksekokulu	1	0	4	8	0	13
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	0	0	0	0	7	7
Tıp Fakültesi	45	45	51	1	208	350
Yabancı Diller Yüksekokulu	0	3	5	39	1	48
Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu	0	0	3	14	0	17
Ziraat Fakültesi	13	12	10	0	7	42
Bolu Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	1	3	7	15	0	26
Hukuk Fakültesi	1	1	8	0	35	45
Rektörlük	0	0	0	39	0	39
TOPLAM	244	212	366	233	454	1509

Üniversitemizde 2022 yılı sonu itibariyle 244 profesör, 212 doçent, 366 doktor öğretim üyesi (4 yabancı uyruklu), 233 öğretim görevlisi (9 yabancı uyruklu) ve 454 araştırma görevlisi ile eğitim-öğretim hizmeti verilmektedir.

2018-2019 eğitim-öğretim yılında üniversitemizdeki öğrenci sayısı 32.654, araştırma görevlileri dikkate alınmadığında akademisyen sayısı 930 iken, 2021-2022 eğitim-öğretim yılında bu rakamlar sırasıyla 31.366 ve 1.055 olup 2018 yılında yaklaşık akademisyen başına 35.11 olan öğrenci sayısı 2022'de 29.73'e düşmüştür. Bu düşüşte akademisyen sayısındaki sınırlı artış yanında pasif durumdaki öğrencilerin kayıtlarının silinmesinin etkili olduğu düşünülmektedir. Öğretim elemanı başına yüksek öğrencisi olan bazı akademik birimlerde akademik personel sayılarının artırılması gerekmektedir.

İdari Personel

Üniversitemizde görevli idari personel sayısı 2018 yılı sonunda 777 iken 2022 yılında %5,92'lik bir azalmayla 731'e gerilemiştir. İdari personelin 2022 yılı itibariyle birim bazında dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Tablo 21).

Tablo 21. İdari Personelin (Kadroya geçen işçiler hariç) Birimlere Dağılımları¹

BİRİM / UNVAN	GİHS	THS	SHS	EÖH	AHS	DHS	YHS	TOPLAM
Genel Sekreterlik	42	7					2	51
Hukuk Müşavirliği	2				3			5
Personel Daire Başkanlığı	20	3						23
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	19							19
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	35	1						36
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	14	3						17
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	4	35					4	43
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	8	10						18
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	7	11						18
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	25	6	6	1			1	39
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı (Öz Gelir)	12		1				1	14
Öğrenci Yurtları Müdürlüğü	2							2
Eğitim Fakültesi	14							14
Fen Edebiyat Fakültesi	8	4					1	13
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	12	1						13
Tıp Fakültesi	10	2	1				1	14
Mühendislik Fakültesi	11	3						14
Güzel Sanatlar Fakültesi	7							7

BİRİM / UNVAN	GİHS	THS	SHS	EÖH	AHS	DHS	YHS	TOPLAM
Diş Hekimliği Fakültesi	17	1	12					30
Teknoloji Fakültesi	0							0
İlahiyat Fakültesi	6							6
Ziraat Fakültesi	5							5
İletişim Fakültesi	7							7
Mimarlık Fakültesi	4							4
Hukuk Fakültesi	3							3
Sağlık Bilimleri Fakültesi	7	1					2	10
Turizm Fakültesi	5							5
Spor Bilimleri Fakültesi	7	6					1	14
Gerede Uygulamalı Bilimler Fakültesi	3	2					1	6
Yabancı Diller Yüksekokulu	4	2						6
Bolu Meslek Yüksekokulu	7	5					1	13
Gerede Meslek Yüksekokulu	8	2						10
Mudurnu Süreyya Astarıcı Meslek Yüksekokulu	6							6
Mengen Meslek Yüksekokulu	2						1	3
Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu	4							4
Seben İzzet Baysal Meslek Yüksekokulu	3							3
Mehmet Tanrıkulu Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	4							4
Bolu Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	6	1						7
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	14							14
Üniversite Hastanesi Başmüdürlüğü	21	13	102			1	11	148
Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü	5		57				1	63
Toplam	400	119	179	1	3	1	28	731

¹ GİHS: Genel İdari Hizmetler Sınıfı, THS: Teknik Hizmetler Sınıfı SHS: Sağlık Hizmetleri Sınıfı, EÖHS: Eğitim Öğretim Hizmetleri Sınıfı, AHS: Avukatlık Hizmetleri Sınıfı, DHS: Din Hizmetleri Sınıfı, YHS: Yardımcı Hizmet Sınıfı

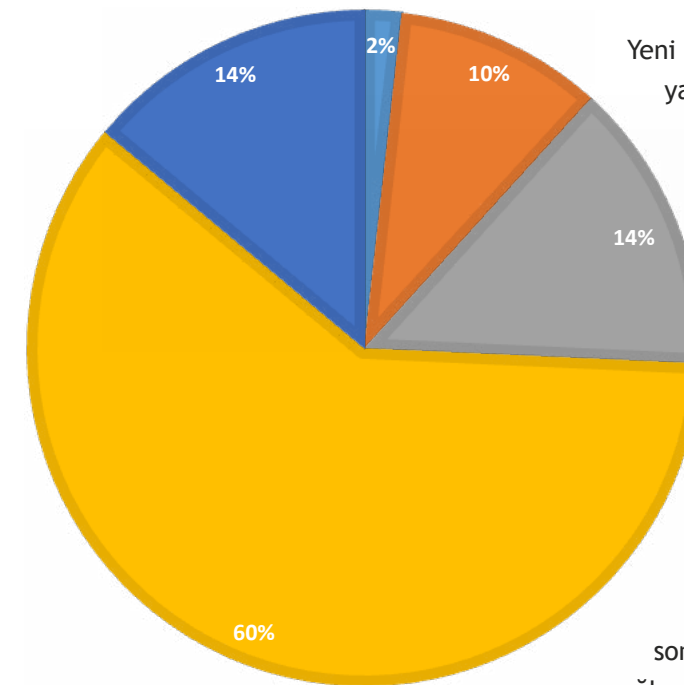
Tablo 22’den de anlaşılabacağı üzere idari personelin eğitim durumunda önceki döneme kıyasla bir iyileşme olmuştur. İlköğretim ve lise mezunu personel sayısında belirgin bir azalma buna karşılık lisansüstü eğitim almış personel sayısında bir artış eğilimi (ilköğretim ve lise mezunu olanların emeklilik işlemleri ve yeni gelenlerin lisans mezunu olmalarına bağlı) görülmektedir (Tablo 22 ve Grafik 2).

Tablo 22. İdari Personel Eğitim Durumu

	2018		2019		2020		2021		2022	
EĞİTİM DURUMU	Kişi	Oran	Kişi	Oran	Kişi	Oran	Kişi	Oran	Kişi	Oran
İlköğretim	28	3,6	29	3,76	26	3,46	18	2,43	13	2,00
Lise	109	14,03	99	12,84	88	11,7	79	10,66	73	10,00
Ön Lisans	116	14,93	106	13,75	104	13,83	115	15,52	102	14,00
Lisans	453	58,3	448	58,11	439	58,38	434	58,57	441	60,00
Lisansüstü	71	9,14	89	11,54	95	12,63	95	12,82	102	14,00
Toplam	777	100	771	100	752	100	741	100	731	100

Grafik 2. İdari Personelin Eğitim Durumu 2022

İlköğretim Lise Ön Lisans Lisans Yük.Lis.ve Dok.



Yeni açılan birimlere rağmen idari personel sayısında artış yapılamadığı için, birimlerde idari personel sayısı yetersiz kalmaktadır. Mevcut idari personelin birimlere dağıtımında etkin ve standart bir yaklaşım sağlamak için idari personel norm kadro yönergesi ve personel performans değerlendirme usul ve esasları üzerinde çalışmaların devam etmesiyle birlikte toplam idari personel sayısının da artırılması gerekmektedir. İdari personel yetkinlik analizi ve görevlerine göre detaylı yetkinlik değerlendirilmeleri için de çalışmalar planlanmaktadır.

Mevcut idari personelin görev tanımları (yetki ve sorumlulukları) ve iş akış şemaları iç kontrol eylem planlarına uygun şekilde tamamlanmış ve idari personelin görev ve yetkilerinin tebliğatı ve ilan edilmesi sağlanmıştır. Mevcut idari personelin yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla personel talepleri de dikkate alınarak hizmet içi eğitimler verilmiştir. 2018 yılında 37 olan toplam hizmet içi eğitim sayısı 2022 yılında 113’e ulaşmıştır. Bu çalışmalar dahilinde yapılacak iş analizleri ve değerlendirmeler sonrasında üniversitemizde insan kaynakları konusundaki yetkinlik düzeylerinde sürdürülebilir bir iyileşme sağlanması hedeflenmektedir.

H.3. KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi 1992 yılında kurulmuş ve İzzet Baysal Vakfı'nın desteğiyle de hızla gelişmeye başlamış, 2006 yılında bünyesinden bir üniversite (Düzce Üniversitesi) çıkarmış, bundan sonra da gelişimine hızla devam etmiş ulusal ve uluslararası sıralamalarda yer alan bir kamu üniversitesidir.

İstanbul ve Ankara gibi iki büyük kente yakın, ulaşımın kolay aynı zamanda doğal güzelliklerin de olduğu bir konuma sahip olması çok tercih edilen bir üniversite olmasını sağlamış ve bu durum Üniversitemizde kurum kültürünün oluşmasını etkilemiştir. Ayrıca son yıllardaki eğitim-öğretim, bilim ve teknoloji alanındaki hızlı gelişme ve değişimler de kurum kültürümüzün gelişmesinde ve yerleşmesinde etkili olmaktadır. Bu süreç içerisinde Üniversitemizde belli bir kurum kültürü olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte, Üniversitemizde 2024-2028 Stratejik Planı hazırlıkları kapsamında, Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberinde tanımlanan hususlar çerçevesinde; Kurum Kültürü Analizi için anket çalışması yapılmış ve analiz sonuçlarına göre kurum çalışanlarımızın kurumlarına ilişkin görüşleri belirlenmiş, kurumun mevcut yönetim durumu tanımlanmış ve yönetim durumu nasıl olması gerektiğine dair bir gelecek öngörüsü oluşturulmuştur. Ayrıca İç Kontrol Eylem Planı gereği personelin görevlerini ve hizmeti gerçekleştirirken uymaları/uygulamaları gereken etik davranış ve ilkeleri belirlemek için oluşturulan Kurumsal Etik Kurul ile Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Kurumsal Etik İlkeleri ve Kurumsal Etik Kurulu Yönergesi üzerinde çalışmalar devam etmektedir. Böylelikle iş ve görevlerin yapılmasında ortak bir tavır sağlanarak devamında bunun kurum kültürü halini alması amaçlanmıştır.

Katılım

Üniversitemiz kurulduğu günden bu yana gerek sözlü gerekse yazılı yollarla çalışanlarını karar alma süreçlerine dahil etmektedir. Bu kapsamda düzenlenen toplantılar, kurullar, brifingler ve bunun gibi faaliyetler ile çalışanlar karar alma mekanizmalarına katılmaktadır. Üniversite birimlerinde akademik kurul ve yönetim kurulu toplantılarında çalışanların görüşleri dikkate alınmakta, senato toplantılarında da öğrencilerin görüşlerini temsil eden öğrenci temsilcisi bulunmaktadır. Değişik birimlerden temsilciler de zaman zaman bu toplantılara katılmaktadır.

Üniversite ve birimlerinde oluşturulan Kalite Komisyonlarında birer öğrencinin yer alması sağlanmıştır. Üniversite ve birim paydaş komisyonları oluşturularak paydaş görüşlerine sistematik şekilde ulaşılması ve tutanaklar ile taleplerin izlenmesi sağlanmaya çalışılmaktadır. 2022 yılı içinde bir paydaş, bir öğrenci çalıştay yapılmıştır. Öğrenci Konseyi, Öğrenci Senatosu ve Öğrenci Dekanlığı kurulmuş, kararları Öğrenci Dekanı ve/veya Öğrenci Senato Temsilcisinin katıldığı Üniversite Senatosunda tartışılmaktadır.

Haftalık (Rektör, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter ve Daire Başkanları katılımıyla) yapılan üst yönetim toplantılarında 2014-2019 yıllarında mezunlarımız üzerinden alınan CBİKO Üni-Veri, ve 2019 yılında yapılan CBİKO-Kamu Veri analizleri, 2020 ve 2021 akademik, idari personel, öğrenci memnuniyet anketleri üzerinden düşük oranlar üzerine eylem planları oluşturulmuş ve bunların uygulanmasına başlanmıştır. Bu eylemlerden biri; idari personelin birim içi iletişimi artırmaları, birimlerde talep ve şikayetlerini daha düzenli iletebilmeleri ve birimlerde yapılan işleri geliştirme önerilerinin düzenli alınabilmesi için; tüm birimlerde idari amir- personel aylık toplantılarıdır.

İş birliği

Üniversitemiz faaliyetleri gereği oluşan iş birliği ihtiyacına yönelik mekanizmalar etkin bir şekilde işletilmektedir. Üniversitemiz internet sayfasında yer alan duyurular sekmesi ile e-posta duyuru servisi etkin bir şekilde kullanılarak kurum içi bilgi paylaşımı yoluyla gerek personelin kendi arasında ve gerekse üniversite yönetimi ile personel arasında iş birliği teşvik edilmekte ve birlikte çalışma ortamı hayata geçirilmektedir. Akademik anlamda disiplinler arası çalışma gerektiren konular Üniversitemizde teşvik edilmekle birlikte laboratuvar ya da cihaz eksikliğinin giderilmesine yönelik bütçe kısıtları nedeniyle ortak akademik çalışmaların sayısı istenilen düzeye ulaşamamaktadır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda yer alan amir hüküm gereği yıllık hazırlanıp yayınlanması zorunlu olan birim faaliyet raporları; 2020 yılından bu yana senato huzurunda sözlü olarak sunulmaya başlanmış; böylelikle bu raporlar birimlerin birbirlerini tanımaları ve iş birliği imkanlarının artırılmasına katkı sağlanmıştır. Ayrıca söz konusu sunumlar birimlerin ortak ve farklı sorunlarını anlama, farklı birimlerin benzer sorunları çözme yöntemlerini öğrenme hususunda bilgi yayılımı ve öğrenmeyi de sağlamaktadır.

ÜBYS Koordinasyon Komisyonunun çalışmalarından biri de 'Akademik Performans Bilgi Sistemindeki' verilere üniversite içi araştırmacıların devam eden çalışma ve araştırma ilgi alanları, aradıkları iş birlikleri verilerinin de eklenerek; üniversite içi disiplinler arası ortak araştırmalar için iş birliği ortamı haline getirilmesi çalışmasıdır.

Bilginin Yayılımı

Üniversitemizde kurumsal anlamda güçlü bir bilgi paylaşımı kültürü bulunmakta, iletişim amaçlı internet ve intranet olanaklarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar yeni gelişmeleri takip edecek şekilde yürütülmektedir. Bu kapsamda her ne kadar dil çeşitlendirme çalışmaları yeterli düzeye ulaşmasa da fakülte ve üniversite web sayfaları ile ÜBYS ve e-posta servisleri etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Üniversitemiz bünyesinde 2022 yılında kurulan iletişim koordinatörlüğü çalışmalarıyla bilgi yayılımının daha da sistematik olacağı ve izlenerek iyileştirilebileceği öngörülmektedir.

Öğrenme

Üniversitemiz personeline yönelik öğretici ve öğrenmeyi motive edici çeşitli seminer ve çalıştay faaliyetleri ile söz konusu faaliyetlere katılım kurumsal düzeyde desteklenmektedir. Ayrıca üst yönetim tarafından personelin teşvik edilmesi yoluyla personelin kendi kendine öğrenmesine yönelik yöntemlerinin güçlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Yükseköğretim Kalite Kurulu Kurumsal Dış Değerlendirme 3.0 versiyonuna göre tüm Fakülte/YO/MYO, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, tüm Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin dahil olduğu 2022'de öz ve akran değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilerek birimlerin bu ölçütler karşısında olgunluk düzeyi ve olgunluk düzeyini artırmak için gelişmeye açık yanları belirlenmiş ve eylem planına bağlanarak Senato huzurunda sözlü sunumlarla katılımcılara aktarılmıştır. Böylelikle birimlerin Kalite Güvence Sistemlerindeki ölçütler karşısındaki kendi durumlarını öz ve akran değerlendirme ile saptaması ve eylem planlarıyla iyileştirmeleri sayesinde; kendi eksikliklerini sürekli olarak ölçerek öğrenen ve bunları azaltarak iyileştirme sağlamaya yönelik sistem kurulmuştur. Bundan sonra bu öz-akran değerlendirme faaliyetlerinin periyodik devam ettirilmesi ve eylem planlarının sonuçlarının takibi sağlanacaktır.

Kurum İçi İletişim

Üniversitemizde iletişimde yatay ve dikey iletişime açık bir kurum yapısı mevcuttur. Çalışanlar ÜBYS sistemi, WEB sayfası, e-posta, telefon ve mesaj bırakma/yollama gibi kanallarla iletişim sağlayabilmektedir.

Kurum içi iletişimi artırmak için idari amir-idari personel aylık toplantıları başlatılmış, bununla birlikte birim amirleri, personeli çalışma yerlerinde periyodik ziyaret etmektedir. Ayrıca, her hafta çarşamba günleri 'Açık Kapı' uygulamasıyla, üniversite personeli, öğrenciler ve halk randevu almadan Rektörümüzü ziyaret ederek görüşebilmektedir. Kurum içi iletişim mekanizmalarının daha da geliştirilmesi için ÜBYS Sisteminde bulunan Rektörlük İletişim Merkezi (RİMER) modülü ile öneri ve şikâyet alınmakta olup bunlara ilaveten birfikrimvar.ibu.edu.tr sayfası üzerinden de iş geliştirme önerilerinin alınması çalışmaları yürütülmektedir.

Birimlerde oluşturulan sosyal medya grup örnekleri: birim yöneticileri, öğretim elemanları, öğrenci-öğretim elemanları, öğrenci toplulukları öğrencileri ve danışmanları, üniversitedeki komisyon ve kurulların bir kısmı.

Ayrıca bazı birimlerde öğretim üyelerinin öğrenci danışmanlık saatleri kapılarında ilan edilmekte ve bu uygulamanın tüm üniversitede yaygınlaştırılmasına çalışılmaktadır.

Paydaşlarla İlişkiler

Üniversitemiz sorumluluk alanındaki ürün ve hizmetlerin sunumunda Tablo 7’de verilen paydaşlarımız sürekli bilgilendirilmekte ve karar alma süreçlerinde paydaşların sözlü ve yazılı görüşleri alınarak sürece dahil edilmeleri sağlanmaktadır.

Bu kapsamda, Üniversitemiz paydaş danışma kurulları yönergesi gereğince; Üniversite Paydaş Danışma Kurulu ve Birim Paydaş Danışma Kurulları oluşturularak Paydaş Danışma Kurulu çalıştay ve tüm birimlerden öğrencileri temsilen 120’den fazla öğrencinin katılımıyla ‘Kalite Öğrenci Çalıştay’ da düzenlenerek üniversite hakkındaki genel bilgiler ve stratejik plan hazırlığı için paydaşların görüşleri de alınmıştır. Paydaş Danışma Kurullarının düzenli toplantıları ve iletişim kanallarıyla görüş ve önerileri alınmaya devam edilmektedir.

Değişime Açıklık

Çalışanlar bölgesel ve küresel çapta ortaya çıkan değişimleri hızlı bir şekilde irdeleyerek mevzuatın imkân verdiği ölçüde yeni fıkirlere ve farklı görüşlere açık ve inisiyatif alarak karar verebilmektedir. Ancak, bu durum yönetim kadrosu dışında istenilen düzeye ulaşamamıştır.

Pandemi döneminde üniversitenin teknoloji ve bilişim altyapısı hızla iyileştirilerek uzaktan eğitim ve iletişime daha uygun hale getirilmiştir. Bu hızlı değişim sayesinde, pandemi döneminde insan sağlığı ile ilgili uygulamalı eğitim verilen Tıp ve Diş Hekimliği Fakülteleri dışındaki birimlerde bütün dersler uzaktan eğitim yöntemiyle verilmiştir. Ayrıca, kurum içi/kurum dışı toplantı ve eğitimler çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiştir.

Yükseköğretimde değişim, çevik liderlik konularının gündeme oturmasıyla; üniversite üst yönetimine çevik liderlik konusunda danışmanlık gösterebilme özelliğini geliştirmek üzere; stratejik plandaki durum analizinde geçen çalışmaların hepsi üniversite kalite alt komisyon üyelerinin ağırlıkta olduğu ‘Stratejik Plan Hazırlama Ekibi’ tarafından yapılmış olup, stratejik plan hazırlık dönemi dışında da kendi alanlarındaki değişimlerin farkında olarak değişim önerilerinde bulunmaya devam etmeleri amaçlanmıştır.

YÖKAK ölçütlerinde ‘Gelecek Senaryoları’ nın yer alması ile Kalite Ar-Ge alt komisyonunun genç üyelerinden pilot gelecek senaryosu ekibi oluşturularak; Ar-Ge de finansal kaynağı artırma ve kaynak artması durumunda kaynağın kullanım şekli senaryoları üzerinde çalışılmaktadır.

Stratejik Yönetim

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü ve Kalite Komisyonu kılavuzluğunda ana süreçleri olan; Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı faaliyet alanlarında, Kurumsal Performans Yönetiminde ve destek süreçler olan; Tedarik Yönetimi, Mali Süreç yönetimi, Varlık Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Bilgi Yönetimi Süreçlerinde ‘Stratejik Yönetim Çevrimi’ yaklaşımını uygulamaktadır. Bu yaklaşımla dört temel soruya cevap aranmaktadır.

(i) Sözü edilen faaliyet alanlarında iç/dış çevre analizi, ihtiyaç analizi ile ‘Şu an neredeyiz?’ sorusuna cevap aranmaya çalışılmaktadır. Bu stratejik planın durum analizi bölümü hazırlanırken gerçekleştirilen; Mevcut stratejik planın değerlendirilmesi, Mevzuat/Program/Alt Program Analizi, Faaliyet Alanları ve Ürün Hizmetlerinin belirlenmesi, Paydaş analizi, Kuruluş içi analiz, İK yetkinlik analizi, Kurum Kültürü Analizi, Fiziksel Kaynak Analizi, Teknoloji ve Bilişim Altyapı Analizi, Mali Kaynak Analizi, Akademik Faaliyet Analizi, Yükseköğretim Sektörü Analizi ve GFZT/PESTLE Analizi yapılarak Tespitler ve İhtiyaçlar Belirlenmiş ve ‘Şu an neredeyiz?’ sorusuna cevap aranmıştır.

(ii) İhtiyaç analizi, kaynakların durumuna göre misyon, vizyon ve politikaların güncellenmesi, bunlardan hareketle stratejik amaç ve bunlara ulaşmak için gereken hedeflerin belirlenmesi ve buna götürecek stratejilerin belirlenmesiyle ‘Nereye Ulaşmak İstiyoruz?’ sorusu cevaplanmış olacaktır. Bu aşama için, ilk aşamadan elde edilen ihtiyaç analizi ve kaynaklarımızın durumuna göre misyon, vizyon ve politikalarla yola çıkarak ulaşmak istediğimiz stratejik amaçlar ve bunların altındaki hedefler belirlenmiştir.

(iii) Üçüncü ‘Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?’ temel sorusunu yanıtlamak için ikinci soruyla belirlenen hedeflerin hangi süreçlerle, ne kadar zamanda, kimler tarafından nasıl ve hangi performansta hayata geçeceğinin belirlenmesi gerekmektedir. Bunun için süreç sorumluları ve yıllara göre beklenen performans değerleri belirlenerek ‘Hedef Kartlarımız’ oluşturulmuştur.

Buraya kadar yapılanlar, stratejik yönetim çevriminin (ve stratejik planın) planlama kısmı olup üniversitenin ilgili faaliyetlerinin süreç sorumlularınca stratejileri eyleme dönüştürecek uygulamalar gerçekleştirilecektir. Bu uygulamaların ‘İç Kontrol Eylem Planlarıyla’ entegrasyonunu sağlamak yönünde gayret gösterilmektedir.

(iv) Dördüncü ‘Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?’ temel sorusunu yanıtlamak için faaliyetler ve bütçe gerçekleştirmeleri, üçüncü aşamada belirlenen performans göstergelerinin gerçekleşme değerleri altı aylık/yıllık izlemleriyle bu gerçekleştirmelerin bizi hedefe ne kadar yaklaştırdığı değerlendirilecektir. Bu değerlendirmelerin çıktıları; yıllık olarak oluşturulan ‘Stratejik plan izleme raporu’, ‘İdare Faaliyet Raporları’ hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkeleri gereğince kamuoyuyla paylaşılacaktır.

PUKÖ çevriminde ‘Kontrol; K’ aşamasına karşılık gelen dördüncü aşamada elde edilen gerçekleştirmelerin izleme ve değerlendirmesinden 2021 yılında yayımlanan ‘Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi, Sürüm 1.1’ de ‘Harcama Birimleri’ ve ‘Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı’ sorumlu olarak gösterilmektedir. Planlandığından belirgin şekilde daha düşük ya da yüksek gerçekleşen göstergeler için ‘ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliğin’ analizi ve bu analizlerden bu sapmayı düzeltecek yeni eylem planları yapılması ya da sapmanın düzeltilme olasılığı yoksa yeni gösterge değerleri belirlenmesi için sorumlu harcama birimlerinin değerlendirmeleri yetersiz kalmakta, PUKÖ son aşaması olan ve hedeften sapmayı düzeltecek ‘Önlem alma; Ö’ aşamasının gerçekleşmesinde aksamlara neden olarak stratejik yönetim çevrimi istenilen şekilde tamamlanamamaktadır.

‘Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi, Sürüm 1.1’ de ‘Stratejik Plan Hazırlama Ekibi’ ya da ‘Stratejik Plan Geliştirme Kurulu’na izleme ve değerlendirme sorumluluğu verilmemektedir. Halbuki, mevzuatta belirtilmemesine rağmen gösterge gerçekleştirmelerini; bu gösterge değerlerini belirleyen ve bu dinamiklere hâkim olan ‘Stratejik Plan Hazırlama Ekibi’ tarafından yapılması daha uygun olacaktır.

Üniversitemiz mevcut kalite alt komisyonları; Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı, Uluslararasılaşma ve Yönetim Alt Komisyonları olup kendi alanlarında Koordinasyon kurulu yaklaşımıyla çalışmakta olup bu alanlardaki PUKÖ çevrimlerinin takibi ve gelişmeye açık yarlarda eylem planları hazırlamaktan sorumludurlar. Stratejik Plan amaçlarının çoğu ile örtüşen ve bu alt komisyonların üyeleri ‘Stratejik Plan Hazırlama Ekibi’ne büyük oranda dahil edilerek stratejik planın hazırlığının Kalite Komisyon çalışmalarıyla entegrasyonu sağlanmıştır. Stratejik plan dışı; Kurum İçi Değerlendirme Raporları, YÖKAK değerlendirmelerinden çıkan Kurumsal Geri Bildirim Raporlarındaki gelişmeye açık yanlar için eylem planları oluşturulması ve takibinden sorumlu olan bu komisyonların; stratejik plan hazırlığında ‘Stratejik Plan Hazırlama Ekibi’ olarak yer aldıktan sonra stratejik plan gösterge gerçekleştirmelerinde de (bu gösterge değerlerini belirleyen ve bu dinamiklere hâkim olan ekip olduğu için) yer alması ve üniversite genelinde entegre bir stratejik yönetim sağlanması planlanmıştır.

Ödül ve Ceza Sistemi

Üniversitemizde 2547 sayılı kanunun 53. maddesi ve 657 sayılı Kanunun 124. maddeleri gereğince ceza sistemi uygulanmaktadır. Yapılan çalışmalar sonucunda akademik ve idari personelleri, öğrencileri, gerçek ve tüzel kişileri kapsayacak şekilde hazırlanmış olan “Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ödül Yönergesi” Üniversitemiz Senatosunda 06.05.2021 tarihinde kabul edilerek yürürlüğe girmiştir.

Ayrıca, ülke genelinde akademik personelin çalışmalarını kısmen destekleyen akademik teşvik sistemi Üniversitemizde de uygulanmaktadır. Bunun yanında ulusal ve uluslararası dergilerde yapılan yayınlar Üniversitemizin Ar-Ge Vakfı ve İzzet Baysal Vakfı tarafından desteklenmekte ve ödüllendirilmektedir.

Çalışanların motivasyonlarını artırmaya yönelik yukarıda kısaca bahsedilen mekanizmalar mevcuttur, ancak hedeflenen seviyelere ulaşabilmek için bu mekanizmaların sayısı ve çeşidinin artırılması planlanmıştır. Mevcut ödül yönergesinin idari personel için kapsam ve kısıtlılıkları nedeniyle; ‘personel performans değerlendirme usul ve esasları’ üzerinde çalışmalar devam etmektedir. Bu planlamalar sonrasında komisyonlar oluşturulmuş ve çalışmalara başlanmıştır. Böylece eksikliklerimizin giderilmesi ve önemli iyileştirmeler sağlanması hedeflenmektedir.

H.4. FİZİKİ ALANLAR

Üniversitemiz İzzet Baysal (Gölköy), Şehir, Gerede, Seben, Mengen, Mudurnu ve Yeniçağa Kampüsü olmak üzere 7 ana kampüste ve toplam 430.806 m²’lik kapalı alanda faaliyetlerini sürdürmektedir.

Üniversitemiz 8.981m² kapalı alanda 2.996 kişi kapasiteli toplam 11 yemekhanede yemek hizmeti sağlamaktadır. Ayrıca Üniversitemiz kampüslerinde toplam 3.447m²’lik alanda 1.813 kişi kapasiteli 28 adet kantin ve kafeterya faaliyet göstermektedir. Yarı olimpik yüzme havuzu, jimnastik ve fitness salonu da dahil olmak üzere toplam 8.362m² alana sahip 8 adet kapalı spor tesisi bulunmaktadır.

2018 yılında kapalı alan, oturma alanı ve toplam alan olmak üzere sırasıyla 418.776 m², 128.864 m² ve 3.485.037 m² olan fiziki altyapımız 12.030 m², 2.630 m² ve 36.546 m² artışla 2022 yılında 430.806 m², 131.494 m² ve 3.521.584 m²’ye ulaşmıştır (Tablo 23).

Tablo 23. Toplam Yerleşim Alanı, Bina Oturma Alanları ve Kapalı Alanlar

BİNA ADI	KAPALI ALAN M ²	Bina Oturma Alanı m ²	Toplam Alan (Arazi), m ²
İzzet Baysal Kampüsü			3.282.438
Rektörlük (İdari Birimler)	7.500	1.700	
Rektörlük Ek Bina	4.050	1.075	
Eğitim Fakültesi	16.260	4.645	
Fen Edebiyat Fakültesi	15.300	4.370	
Fen Edebiyat Fakültesi Laboratuvarları	8.900	2.225	
Diş Hekimliği Fakültesi	18.850	4.950	
Trafo Binası (Diş Hekimliği Fakültesi)	90	90	
Güzel Sanatlar Fakültesi	11.500	2.450	
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	15.300	4.370	
İlahiyat Fakültesi	6.080	1.517	

BİNA ADI	KAPALI ALAN M ²	Bina Oturma Alanı m ²	Toplam Alan (Arazi), m ²
Mimarlık Fakültesi	8.412	2.180	
Mühendislik Fakültesi	13.250	3.870	
Sağlık Bilimleri Fakültesi	3.279	1.400	
Sağlık Bilimleri Fakültesi A Blok	3.000	1.376	
Sağlık Bilimleri Fakültesi Kafeterya	160	119	
Spor Bilimleri Fakültesi	3.890	2.630	
Çok Amaçlı Spor Salonu	2.000	1.250	
Kapalı Spor Salonu	3.720	2.380	
Yarı Olimpik Yüzme Havuzu	3.453	1.715	
Fitness Salonu	417	417	
Tıp Fakültesi Hastanesi	33.226	6.000	
Tıp Fakültesi Hastanesi Acil Ek Bina	870	870	
Tıp Fakültesi Morfoloji	13.419	3.350	
Tıp Fakültesi Morfoloji Ek Bina	11.730	2.371	
Isı Merkezi ve DEHAM	2.508	835	
Tıp Fakültesi Hastanesi Kafeterya	370	370	
Tıp Fakültesi Hastanesi Sarf Malzemeleri Deposu	320	320	
Tıbbi Atık Deposu	60	60	
Ziraat Fakültesi	19.450	4.740	
Mehmet Tanırkulu Sağlık Hizmetleri M.Y.O.	3.165	805	
Yabancı Diller Y.O.	6.378	1.480	
Bilgi İşlem ve Dokümantasyon Merkezi	3.600	843	
Kütüphane	14.110	3.000	
Merkezi Laboratuvar Binası	3.320	1.060	
NÜRDAM	590	485	
NÜRDAM Ek Bina	867	330	
Okul Öncesi Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi	1.500	1.500	
Kongre Merkezi	8.106	2.970	
Kültür Merkezi	8.420	2.320	
Sosyal Tesis	3.370	635	
Sosyal Aktivite Merkezi	4.190	2.190	
Yaşam Merkezi (830m ² teras)	4.819	2.084	
Mantı Evi (35m ² teras)	140	140	
Çok Amaçlı Salon ve Toplantı Binası (Kütük Ev)	566	403	
Öğrenci Toplulukları Binası	278	278	
Öğrenci Bekleme Salonu	55	55	
Cami	520	520	
Cami Ek Bina	225	225	
Ali Ericek Tatbikat Camii	4.750	1.500	

BİNA ADI	KAPALI ALAN M ²	Bina Oturum Alanı m ²	Toplam Alan (Arazi), m ²
Personel ve Öğrenci Yemekhanesi	2.735	1.880	
Yemekhane Binası	3.700	1.210	
Öğrenci Yurdu (2 Blok)	22.400	3.730	
Lojmanlar (7 Blok)	16.726	3.170	
Lojman (Kardelen)	1.270	436	
Lojmanlar (162 Daire, TOKİ)	14.385	2.202	
Trafo Binaları (7 adet, 6'sı 80m ² , 1'i 100m ²)	580	580	
Isı Merkezi	1.110	975	
Garaj	372	372	
Pis Su Arıtma Tesisi	240	240	
Tuz Deposu	140	140	
İzzet Baysal Kampüsü Toplam	359.991	101.403	
Şehir Kampüsü			55.753
Bolu M.Y.O. (A Blok)	4.604	1.750	
Bolu M.Y.O. Ek Bina (B Blok)	2.445	1.510	
Bolu M.Y.O. Yemekhane ve Kafeterya (C Blok)	2.590	1.295	
Bolu M.Y.O. Spor Salonu (D Blok)	928	928	
Bolu M.Y.O. Çok Amaçlı Prefabrik Bina (TÜHOM)	145	145	
Şehir Kampüsü Toplam	10.712	5.628	
Gerede Kampüsü			64.599
Gerede Uygulamalı Bilimler Fakültesi	8.000	1.800	
Gerede M.Y.O. (Eski Bina)	7.500	2.100	
Gerede M.Y.O. Uygulama Atölyeleri	1.620	1.210	
Gerede M.Y.O. Spor Salonu	1.100	1.100	
Trafo Binası	80	80	
Gerede Kampüsü Toplam	18.300	6.290	
Mudurnu Kampüsü			15.096
Mudurnu Süreyya Astarıcı M.Y.O. İdari Bina	880	287	
Mudurnu Süreyya Astarıcı M.Y.O. Derslikler	1.200	400	
Mudurnu Süreyya Astarıcı M.Y.O. Yemekhane	608	608	
Bolu M.Y.O. Uygulama ve Araştırma Kümesi	480	480	
Mudurnu Kampüsü Toplam	3.168	1.775	
Seben Kampüsü			21.732
Seben İzzet Baysal M.Y.O. (Eski Bina)	560	336	
Seben İzzet Baysal M.Y.O. (Yeni Bina)	2.484	1.067	
Seben Lojmanı	516	172	
Seben Öğrenci Yurdu	4.400	880	
Seben Kampüsü Toplam	7.960	2.455	
Mengen Kampüsü			36.614

BİNA ADI	KAPALI ALAN M ²	Bina Oturum Alanı m ²	Toplam Alan (Arazi), m ²
Mengen M.Y.O. Derslik ve İdari Bina	1.920	640	
Mengen M.Y.O. Uygulama Atölyesi	830	830	
Mengen M.Y.O. Yemekhane	300	300	
Mengen M.Y.O. Spor Salonu	1.750	1.320	
Mengen M.Y.O. Çok Amaçlı ve Lojman Binası	650	333	
Mengen M.Y.O. Öğrenci Yurdu (3 katlı)	1.560	475	
Mengen Kampüsü Toplam	7.010	3.898	
Diğer Kampüsler			
Bolu Teknik Bilimler M.Y.O.	2.000	850	17.154
Yeniçağa Yaşar Çelik M.Y.O.	4.500	1.875	10.050
TEKMER Alanı ve Depolar (3 hangar)	1.300	1.300	6.841
İzzet Baysal Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi	12.495	3.140	26.315
Sergi ve Müze Salonu (Gülezzler Konağı)	730	240	615
Kalıcı Konutlar Lojmanları (27 adet)	2.640	2.640	
Diğer Kampüsler Toplam	23.665	10.045	60.975
Genel Toplam	430.806	131.494	3.537.208

Üniversitemizde sunulan hizmetlerin kalitesini artırmak, sosyal ve kültürel yaşamı geliştirmek ve engelli bireylerin hayatlarını kolaylaştırmak amacıyla yeni alanların tesis edilmesi ve mevcut alanların iyileştirilmesi çalışmaları sürdürülmektedir. Üniversitemizin gelecek dönemde yapılması planlanan sağlık ve spor tesisleri için 110.400 m² ek alana ihtiyaç duyacağı değerlendirilmektedir. Bu kapsamda ihtiyaç duyulan tüm fiziki ve teknolojik altyapının güçlendirilmesine yönelik yatırımların desteklenmesi planlanmaktadır.

Üniversitemizde 1 adet itfaiye aracı, 1 adet kepçe ve 2 adet traktör dahil olmak üzere toplam 23 adet taşıt bulunmaktadır ve hizmet alımı ile taşıt kiralama yapılmamıştır. Bununla birlikte üniversitemiz hizmetlerinin daha etkin, daha hızlı ve daha verimli olabilmesi için aşağıda ayrıntıları verilen 19 adet ilave araca ihtiyaç duyulmaktadır. (Tablo 24)

Tablo 24. Üniversitemizde kullanılan araçlar ve ihtiyaç durumu.

TAŞIT CİNSİ	ÖZELLİK	MEVCUT	İHTİYAÇ
Binek Otomobil	5 kişilik	6	2
Minibüs	Sürücü dahil en fazla 17 kişilik	2	
Minibüs	Sürücü dahil en fazla 26 kişilik	2	
Otobüs	Sürücü dahil en fazla 40 kişilik	2	
Otobüs	Sürücü dahil en az 41 kişilik	1	
Pick-Up	en az 3 en fazla 6 kişilik	1	2
Kamyon	Şasi-kabin tam yüklü ağırlığı en az 3.501kg	1	1
Kamyon	Şasi-kabin tam yüklü ağırlığı en az 12.000kg		
Kamyon	Şasi-kabin tam yüklü ağırlığı en az 17.000kg	1	4
Motosiklet	Elektrikli		5
Diğer	Motosiklet, itfaiye, golf ve kar püskürtme aracı	7	5
Toplam		23	19

25 Kasım 2019 tarihinde hizmete başlayan Üniversitemiz Gölköy kampüsünde bulunan Prof. Dr. Fuat Sezgin Kütüphanesi, 14.100 m²'lik alanda 6 katlı binasında hizmet vermektedir. Kütüphanemiz 1.050 kişilik oturma kapasitesine sahip olup; üniversitemiz akademik ve idari personeli, öğrencileri, araştırmacıları ile kütüphanemizden faydalanmak isteyen diğer kullanıcılara da hizmet vermektedir. Kütüphanemiz koleksiyonunda 107.342 adet basılı kitap, 11 adet basılı süreli yayın aboneliği, basılı ve elektronik olmak üzere toplam 3.888 adet üniversitemizde yapılmış tez, 63 veri tabanı kapsamında 308.704 adet elektronik kitap ve 59,071 adet elektronik dergi aboneliği mevcuttur. Ayrıca 2013 yılında Kütüphanemiz bünyesinde oluşturulan ve halen devam eden engelli hizmetleri bünyesinde kurulan yazılım ve donanımlar ile görme engelli kullanıcıların kütüphane hizmetlerinden faydalanabilmesi sağlanmaktadır. Bu hizmet çerçevesinde görme engelli kullanıcılar için oluşturulan sesli kitap koleksiyonunda 3.302 adet sesli kitap bulunmaktadır.

Ayrıca görme engelli kullanıcıların kütüphane kaynaklarından mümkün olduğunca en üst düzeyde faydalanmasını sağlayacak Braille Alfabesi yazıcısı da dahil olmak üzere donanım ve yazılımlar bulunmaktadır.

Nükleer Radyasyon Dedektörleri Uygulama ve Araştırma Merkezi

NÜRDAM temiz oda, toplamda 450 m²'yi kaplamakla birlikte dört ana bölmeden oluşur ve bu bölümlerde mikro-nano teknolojiye dayalı radyasyon dedektörlerinin/sensörlerinin üretimi için gerekli sistemleri barındırır. Islak kimyasal işleme, litografi, Metalizasyon, LPCVD Boron ve Fosfor Doplama, Test ve karakterizasyon için ayrı ayrı odalar bulunmaktadır.

RCA temizleme odasında, tamamen otomatik çalışan ve gerekli kimyevi temizliği yapabilen her biri 8 gözlü 3 adet ıslak tezgâh bulunmaktadır. Aynı odada fotoresist rezidülerin temizlenmesinde kullanılan Oksijen plazma sistemi mevcuttur.

Litografi odası bünyesinde, litografi işleminin bütününe yapılabileceği Maske Hizalama, Spin kaplama ve Kurutma Fırını sistemleri bulunmaktadır.

NÜRDAM metalizasyon odası içerisinde ince film kaplama (Sputter sistemi) ve yüksek sıcaklık tavlama fırını bulunmaktadır.

Bilimsel Endüstriyel ve Teknolojik Uygulama ve Araştırma Merkezi

Bilimsel Endüstriyel ve Teknolojik Uygulama ve Araştırma Merkezi (BETUM) bünyesinde başta moleküler biyoloji ve genetik laboratuvarı olmak üzere mikrobiyoloji laboratuvarları, gıda analiz ve duyu analiz laboratuvarları, çevre laboratuvarları, kimya ve organik kimya laboratuvarları, makine laboratuvarları ve elektrik-elektronik ve mikroişlemci laboratuvarları bulunmaktadır. Araştırma merkezi Üniversitemiz birimleri yanında diğer üniversitelere, kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektöre hem laboratuvar hem de eğitim hizmet vermektedir.

Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi

Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi (DEHAM) bünyesinde 5 adet üretim odası, 2 adet operasyon odası, 1 adet hayvan hazırlama odası, 1 adet post operatif ve reanimasyon odası, 1 adet muayene odası, 1 adet kabul ve karantina odası ve 1 adet araştırma laboratuvarı, 1 adet hayvan davranış laboratuvarı, 1 adet kardiyopulmoner laboratuvarı, 1 adet Toxoplasma Laboratuvarı, 1 adet tıbbi ürün odası ve mekanik sistemler odası mevcuttur. DEHAM bu hali ile yapılacak bütün bilimsel çalışmalara destek verecek altyapı ve donanım ile teknik destek imkanlarına sahiptir.

Yenilikçi Gıda Teknolojileri Geliştirme Uygulama Merkezi

Yenilikçi Gıda Teknolojileri Geliştirme Uygulama Merkezi (YENİGİDAM) başta gıda, çevre, kimya, malzeme, jeoloji, makine ve orman mühendisliği olmak üzere, temel bilimler (kimya, biyoloji, mikrobiyoloji, genetik, fizik, tarım bilimleri) alanlarındaki araştırma faaliyetlerine destek olmak; üniversite ve sanayi iş birliği kapsamında sanayinin ihtiyacı olan araştırma ve analiz ihtiyaçlarına cevap vermek ve çalışma alanı ile ilgili konularda Ar-Ge çalışmalarına ve hizmet alımı ile analizlere destek vermek amacıyla kurulmuştur. Bünyesinde 1 adet Genel Analiz Laboratuvarı, 1 adet Proses Laboratuvarı, 1 adet Moleküler Biyoloji ve Mikrobiyoloji Laboratuvarı, 1 adet Kromatografi Laboratuvarı ve 1 adet Spektroskopi Laboratuvarı bulunmaktadır.

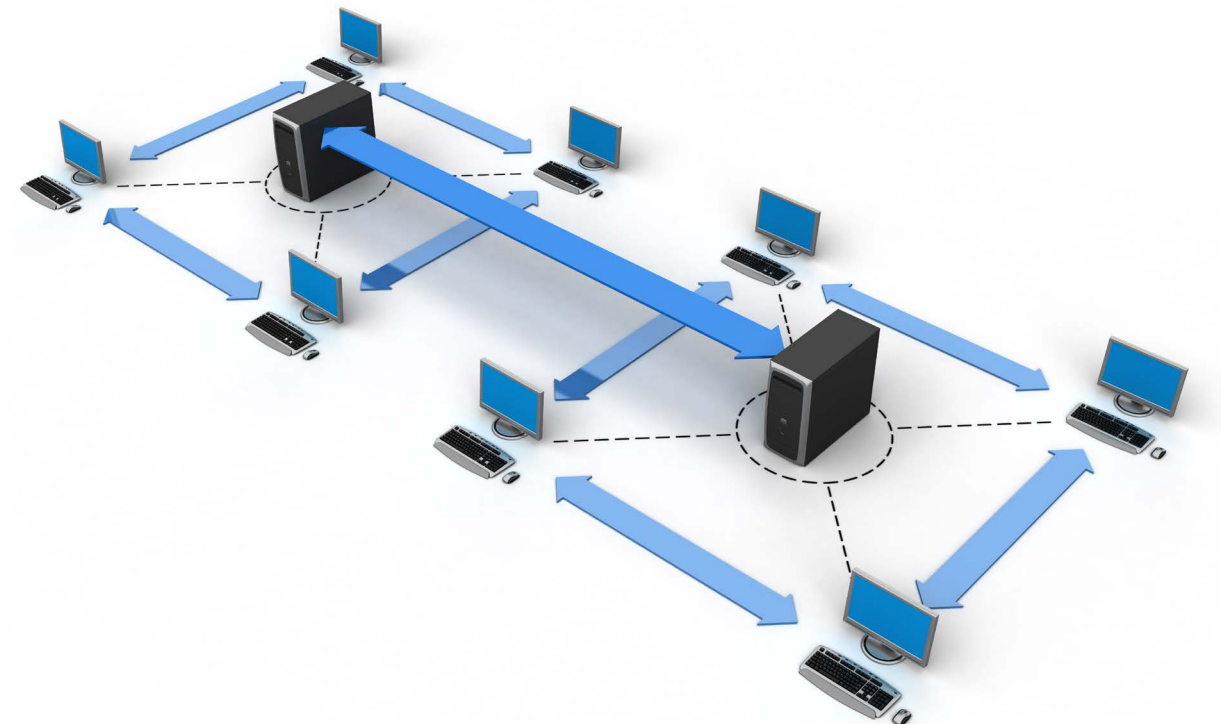
Radyo ve Televizyon Yayını

Üniversitemizin sosyal, kültürel, eğitsel faaliyetlerinin halkla buluşturulması ve İletişim Fakültesi öğrencilerinin uygulama yapabilmeleri için kurulan Radyo Üni14, FM 96.1 frekansından deneme yayınlarına başlamıştır. Radyo istasyonu ile birlikte internet üzerinden televizyon yayını yapılabilecek öğrenci uygulamalarına uygun bir televizyon stüdyosu da kurulmuştur.

Güvenlik İzleme Odası

Kampüs güvenliği amacıyla kurulan güvenlik izleme odasında 21 adet ekran üzerinden 250+ adet kamera izlenmekte ve kaydedilmektedir. Ayrıca kütüphane, MYO ve kampüse uzak binalarımızın güvenliği ise kendi içinde kurulan kapalı devre kamera sistemi ile sağlanmakta ve gerekli kayıtlar depolama ünitesine kaydedilmektedir.

Üniversite bünyesinde kullanılan kritik sistemler ve ağ altyapısının bir felaket durumunda iş sürekliliğinin sağlanması amacıyla FKM (Felaket Kurtarma Merkezi) kurulması, siber güvenlik vb. alanlarda uzman personel istihdamı, sistem odası için depolama ünitelerinin kapasitesinin artırılması, kampüs açık alanlarındaki kablosuz ağ kapsama alanının artırılması, tüm birimlerdeki mevcut teknoloji ve bilişim altyapısının geliştirilmesi ve güncelliğinin sağlanması planlanmaktadır.



H.6. MALİ KAYNAK ANALİZİ

Mali kaynak analizinin temel amacı, üniversitenin bütçesi göz önünde bulundurularak stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde belirlenmesidir.

Mali kaynaklar tahmin edilirken ilk üç yıl için orta vadeli programdan yararlanılmış, bütçe dışı kaynaklar ile ilk üç yıldan sonraki kaynaklar ise tahmin edilerek “Tahminî Kaynak Tablosu” (Tablo 9) oluşturulmuştur. Hedef Kartları oluşturulurken amaç, hedef, performans göstergeleri ile stratejiler belirlenirken Tahmini Kaynak Tablosundan faydalanılmıştır.

Tablo 25. Tahminî Kaynak Tablosu.

KAYNAKLAR	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam
Özel Bütçe	1.292.397.000	1.482.635.000	1.705.000.000	1.960.750.000	2.254.862.000	8.695.644.000
Döner Sermaye	45.000.000	60.000.000	80.000.000	100.000.000	120.000.000	405.000.000
Dış Kaynak (AB Hibeleri, NATO, ERASMUS vb.)	17.846.000	19.000.000	21.000.000	24.000.000	28.000.000	109.846.000
Diğer (TÜBİTAK, Kalkınma Ajansları vb.)	8.000.000	9.000.000	11.000.000	13.000.000	16.000.000	57.000.000
TOPLAM	1.363.243.000	1.570.635.000	1.817.000.000	2.097.750.000	2.418.862.000	9.267.490.000

İ. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ

Üniversitemizde yürütülen ana faaliyetler, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı’dır. Bu temel faaliyetlerin yanı sıra gündeme son yıllarda giren üretilen bilginin uygulamaya girerek ürüne dönüştürülmesini sağlayan girişimcilik ve uluslararasılaşma gibi faaliyet alanları da dikkate alınmıştır. Bu kapsamda Üniversitemizin güçlü yönleri, iyileşmeye açık alanları ve bu alanlarda neler yapılabileceğine yer verilerek hazırlanan akademik faaliyetler analizi tablosu aşağıda gösterilmiştir.

EĞİTİM

Tablo 26. Akademik Faaliyetler Analizi

GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR	NE YAPILMALI?
Akademik personelin nitelik olarak yeterliliği.	Üniversitemizde program akreditasyonu çalışmalarının yeni başlamış olması nedeniyle henüz akredite olan programın bulunmaması. Program akreditasyonu için gerekli yeterli ölçme değerlendirme eğitilmiş öğretim elemanlarının sınırlı sayıda olması. Bazı birimlerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayılarının yüksekliği.	Birimlere akreditasyon ile ilgili farkındalık (tanınırlıktaki yeri ve önemini vurgulayan) eğitimleri verilmeli. Mevcut akreditasyon başvurularının yanında, başvuru yapmayan diğer programlar da gerek üst yönetim gerekse birim yöneticileri tarafından teşvik edilmeli. Akreditasyon çalışmaları her birim bazında disiplinli bir şekilde yürütülmeli ve bu konuda eğitim ve danışmanlık hizmeti alınmalı. Program akreditasyonunda istenilen üniversite bünyesindeki tüm birimler, üniversite vizyon-misyonu ile uyumlu kendi vizyon-misyonunu belirlemeli ve bunları görünür kılmalı. Program akreditasyonu çalışmaları için maddi kaynak sağlanmalı. Öğretim üyelerine atama/yükseltmenin bir kriteri olarak sertifikalı ölçme değerlendirme eğitimleri verilmeli. Öğretim elemanlarının aynı/benzer ölçme değerlendirme yöntemlerini kullanması sağlanmalı. Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayıları yüksek olan birimlere öğretim elemanı istihdamı.
Paydaş danışma kurullarının oluşturulmuş olması.	Program tasarımı, uygulama ve ortak projeler geliştirilmesi kapsamında sektör ihtiyaçlarını dinamik şekilde ortaya koyabilmek için dış paydaş iş birliklerinin yetersiz düzeyde olması. Eğitim teknolojileri ile desteklenmiş dersliklere sahip olunmaması.	Paydaş Danışma Kurulları görünür kılınmalı, belli zaman aralıklarında görüşlerine başvurulmalı, oluşturulan Birim Paydaş Danışma Kurullarının etkin çalıştırılması sağlanmalı. Sektörün teknolojik donanımlı mezun beklentisine uygun; teknoloji destekli sınıfların oluşturulması, öğrencilerin teknolojiye beklentilere uygun öğrenmesi, iyileştirilmesi ve geliştirilmesi için gerekli tedbirler alınmalı. Akreditasyon ve Kalite Güvence Sistemi çalışmaları artırılarak Üniversitemizi tercih eden öğrenci yüzdelik diliminin iyileştirilmesi. Disiplinler arası yaklaşım için farklı bölümlerden aynı problem üzerinde çalışacak küçük öğrenci grupları ile proje çalışmaları yapılmalı.
Üniversitenin bölümlerinin öğrenci doluluk oranlarının yüksek olması.	Üniversite giriş sınavında yüksek puan alan öğrenciler tarafından Üniversitemizin tercih edilmemesi. Disiplinler arası programların yeterli sayıda olmaması. Yandal-çift ana dal programlarının yaygın olmaması.	Disiplinler arası programlar/dersler hakkında oryantasyon programlarında bilgi verilmeli, danışman-öğrenci eğitimleri düzenlenmeli. Çift Dal/Ana Dal uygulamaları için uygun olabilecek programlar ve eşleştirilmeleri tamamlanarak ilan edilmeli. Yandal, çift anadal programlarının birim/bölüm öğretim elemanı bazında farkındalığını sağlayıcı etkinlikler yapılmalı, yaygınlaştırılması için yönerge/yönetmelikte iyileştirmeler yapılmalı.

EĞİTİM		Tablo 26. Akademik Faaliyetler Analizi
GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR	NE YAPILMALI?
Bologna Ders Bilgi paketlerinde yer alan derslerin öğrenme çıktıları ve kazanımlarının büyük oranda tanımlanmış olması.	Bologna Bilgi paket içeriğinin niteliksel açıdan bazı birimlerde geliştirilme ihtiyacı.	Bologna Bilgi paket niteliksel gelişimi için 2022 Öz-Akran değerlendirmede ortaya çıkan eksiklerin giderilmesine yönelik Eğitim-Öğretim Alt Komisyonu organizasyonu ile ilgili birimlerde program bazında yüz yüze bilgilendirme ve takipler yapılmalı.
Eğitim öğretimde kalite süreçlerinin tasarımı, takibi ve geliştirilmesine yönelik olarak üniversite bünyesinde eğitim-öğretim alt komisyonun kurulmuş ve çalışıyor olması.	Eğitim-öğretim faaliyetleri ile ilgili tanımlı süreçlerin bulunmaması. Öğrencilerin akademik gelişimlerinin izlenmesi için ölçülebilir yöntemlerin yetersiz olması.	Eğitim-Öğretim Alt Komisyonu ilgili süreçleri tanımlayarak ilan etmeli. Öğrenci Kariyer gelişimi için Eğitim-öğretim alt komisyonu, birim kalite komisyonları ve KARMER ortak eylem planları yapmalı.
Mezunlar Derneği ve Kariyer ve Mezun Takip Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARMER) varlığı.	Mezunlar ve diğer dış paydaşlarla ilişkilerin yeterli düzeyde olmaması.	Mezun takip sistemini daha aktif hale getirebilmek için farklı kamu kurum ve kuruluşları ile iş birlikleri yapılmalı. KARMER çalışmaları bu yönde geliştirilmeli. Belli zaman aralıkları ile iş bulma oranları, yerleşilen iş alanları, mezun olunan program ile yerleşilen iş alanı ilişkileri tespit edilmeli.
Ulusal ve uluslararası değişim programlarının olması.		Program tasarımı çalışmalarında da mezun öğrencilerden dış paydaş olarak destek alınmalı.
Lisans ve lisansüstü programlarda uluslararası öğrenci sayısında artış olması.	Uluslararası program ve öğretim elemanı sayısının yetersiz olması.	Öğrencilere uluslararası değişim programlarının oryantasyon, danışmanlık vb. uygun alanlarda tanıtımı yapılmalı ve teşvik edilmeli.
Kütüphane hizmetlerinin etkin yürütülüyor olması.	Uluslararası öğrenci değişimi programları kapsamında gelen öğrenci sayısının ve niteliğinin yetersiz olması.	İngilizce ve diğer yabancı dil ana dilinde ve yurt dışı doktoralı öğretim elemanı sayısı artırılmalı, gelen uluslararası öğrenci niteliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılmalı.
Aktif öğrenci topluluk sayısının ortalama düzeyde olması.	Öğrencilerin yabancı dil öğrenimi ile ilgili farkındalıklarının yeterli seviyede olmaması.	Lisans ve lisansüstü programlarda farklı dillerdeki programlar teşvik edilmeli/artırılmalı.
Uzaktan Eğitim Merkezinin aktif olması.	Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini destekleyecek basılı ve elektronik kaynak yetersizliği.	Yabancı dilin aktif öğrenilmesini artıran uygulamalar geliştirilmeli.
Hayırsever desteklerinin süreklilik kazanması ve yaygınlaşması.		Basılı ve elektronik kaynaklara yönelik ihtiyaçlar için bütçe artırılmalı.

ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME		Tablo 26. Akademik Faaliyetler Analizi
GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR	NE YAPILMALI?
Bazı birimler tarafından geleneksel hale gelmiş ulusal/uluslararası bilimsel ve sanatsal etkinliklerin (kongre, sempozyum, konferans, sergi) düzenlenmesi.	Kurum dışı bilimsel kongre, sempozyum, sergi gibi etkinliklere katılımlara mali yönden desteğin çok kısıtlı olması. Bu yayınların kapsamının sınırlı olması, uluslararası indekslerde taranma oranlarının düşüklüğü.	Kurum dışı bilimsel etkinliklere katılım için ayrılan mali desteğin artırılması (özellikle ilk isim yurt dışı sözlü sunumlarda koşulsuz destek sağlanması). Üniversitemiz iştirakiyle yapılan uluslararası bilimsel etkinliklerin artırılması.
Üniversite bünyesinde farklı birimlere yönelik süreli yayınların bulunması.	Genç araştırmacı kadrosunun proje ve yayın konusunda tecrübe eksiklikleri. Kurum dışı (TÜBİTAK, AB Fonları, Kalkınma Bakanlığı) iş birliği geliştirilerek yürütülen nitelikli proje sayısının az olması (dolayısıyla TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksinde ilk 50 üniversite içinde olunmaması).	Üniversite Dergiler Koordinatörlüğünün üniversite isimli dergi sayısını ve uluslararası tanınırlığını artırma için çalışmalar yapması (bu konuda gerekirse dışarıdan teknik destek sağlanması). Öğretim elemanlarına proje bazlı çalışma kültürünün geliştirilmesi amacıyla TTMER ve PDO'nun iş birliği ile verilen proje eğitimlerinin periyodik ve sürekli hale getirilmesi.
Akademik araştırma faaliyetlerinde nitelikli çalışma sayısında artış olması.	Uluslararası öncelikli alanlara yönelik araştırma sayısının az olması. Üniversite içi araştırmacı desteklerinin yetersiz kalması.	Üniversite dışı fonların kullanımı ile ilgili ayni ve nakdi destek ve teşvik mekanizmaları (bu projeler için BAP'tan verilen destek çeşit ve miktarlarının artırılması vb) oluşturulması.
Genç ve dinamik bir araştırmacı kadrosunun bulunması.	Akademik Yükseltme ve Atanma Yönergesindeki kriterlerin nitelik açısından yeterli olmaması. Araştırma görevlisi kadrolarının bazı birimler için yetersiz olması.	Öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme yetkinliklerini artırmak için alana özgü eğitimler (İstatistik analizi vb.) verilmeli. Bilimsel araştırma projeleri (BAP) destek miktar ve çeşidinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalı.
		Akademik Yükseltme ve Atanma Yönergesi eğitim ve araştırma faaliyetlerinin niteliğini artıracak şekilde güncellenmeli. İnsan kaynaklarına yönelik düzenli ihtiyaç analizi yapılarak gerekli alanlarda öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi başta olmak üzere ihtiyacın karşılanmasına yönelik gerekli tedbirler alınmalı.

ARAŞTIRMA		
GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR	NE YAPILMALI?
Lisansüstü Eğitim Enstitüsünün kurulması ve disiplinler arası programların başlamış olması.	Üniversite içi ve dışı disiplinler arası proje ve yayın sayılarında kısıtlılık. Sanayi sorunlarına yönelik doktora tez sayıları düşüklüğü. Değişen sektör ihtiyaçlarını dinamik izleyerek araştırmacıları bu alanlara teşvik edecek mekanizmaların kısıtlılığı. Henüz üniversitemizde bir mükemmellik merkezi kurulmamış olması. Bazı Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin pasif durumları, finansal sürdürülebilirlik açısından riskli durumları. Bazı Uygulama ve Araştırma Merkezlerinde nitelikli ve sürdürülebilir araştırmacı istihdamı konusundaki kısıtlılıklar. Bazı Uygulama ve Araştırma Merkezleri laboratuvar cihazlarının arızaları, kalibrasyon ve akreditasyon eksikleri.	Üniversite içi interdisipliner çalışma sayısını artırmak için araştırmacı envanteri ve eşleştirme ara yüzleri oluşturulması, uluslararası araştırmacı ağlarına katılım sağlanması. Sektör ihtiyaçları dinamik analizini yaparak içerideki araştırmacıları bu alanlara yönlendirecek mekanizmaların hayata geçirilmesi (Sanayi tez havuzu projesinin hayata geçmesi ve takibi, KOBİGEL projelerinde daha etkin rol alma vb) için TTMER ve PDO'nun daha etkin çalışmalar yapması. Problem odaklı interdisipliner çalışma kültürünün geliştirilmesi için eğitimler yapılmalı. Öne çıkan Uygulama ve Araştırma Merkezlerinden mükemmellik merkezi olabilecekler için çalışmalar yapılması. Pasif durumdaki Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin daha etkin ve verimli çalışması için Ar-Ge koordinasyon kurulu aracılığıyla yön verici çalışmalar yapılması. Uygulama ve Araştırma Merkezlerindeki personel istihdamını sürdürülebilir hale getirecek çalışmalar yapılması. Üniversite içi Ar-Ge cihaz envanteri çalışmasını tamamlayarak cihazların daha etkin ve birimler arası verimli kullanımının takibinin sağlanması. Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin cihaz ve altyapı eksiklerinin giderilmesi için finansal kaynak ayrılması. Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin periyodik öz-akran değerlendirmelerle performans takibinin sistematik yapılması. Bilimsel araştırma projelerinde öğrenci katılımlı projelere daha fazla destek verilmeli. Öğrenci danışmanlığı, akademik koçluk gibi görev ve sorumluluklar aracılığıyla öğrencilerin araştırma projelerine destek sağlanmalı. 'Kalite Ar-Ge Alt Komisyonunun' 'Ar-Ge Koordinasyon Kurulu' vasfıyla daha etkin çalışmalar yaparak bu alandaki tüm çalışmaları koordine etmesi, izlemesi, iyileştirme eylem planları ile takibi.
Üniversitemizde toplam sayıları 19'u bulan araştırma ve uygulama merkezlerinin bir kısmının oldukça nitelikli olması.		
TÜBİTAK 2209 Öğrenci araştırma Projelerinde giderek artan kabul oranları.	Tüm üniversite birimlerindeki öğrencilerin araştırma projelerinde yeterli düzeyde yer almaması.	
Ar-Ge Koordinasyon Kurulu' vasfıyla çalışmalar yapan 'Kalite Ar-Ge Alt Komisyonunun' varlığı ve çalışmaları.	Ar-Ge koordinasyonu ve iyileştirme çalışmalarında henüz başlangıç düzeyinde olması.	

Tablo 26. Akademik Faaliyetler Analizi

TOPLUMSAL KATKI		
GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR	NE YAPILMALI?
Toplumsal katkı faaliyetlerinin üniversitenin asıl görevleri olduğu konusunda farkındalık ve bu konuda yapılan çok sayıda uygulama olması.	Toplumsal katkı faaliyetlerinin genellikle planlama olmadan ortaya çıkan uygulama ağırlıklı olması, hedeflere uygun gerçekleştirme kontrolündeki eksiklikler. İyileştirme çalışmalarının kısıtlılığı, (Toplumu etkileyecek alanlarda sorunların çözümüne yardımcı olacak bilgi, ürün ve hizmet üretimi için her konuda destek sağlanması, sosyal sorumluluk projelerinin artırılması, sürekliliğinin sağlanması ve değerlendirilmesi, toplumsal katkı alanında üniversite geneli ve birimlerdeki faaliyetlerin yıllık planlı uygulanmasının sağlanması, gerçekleştirme takibi ve iyileştirilerek sürdürülmesi için mekanizmalar geliştirilmesi konusunda ve koordinasyonundaki eksiklikler).	'Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulu' oluşturulması ya da Kalite Toplumsal Katkı Alt Komisyonunun bu koordinasyon görevini yapabilecek hale getirilmesi.
Üniversitemizin yüksek toplumsal katkı potansiyeli.	Üniversitenin şehir ve toplumla entegrasyonun istenilen düzeyde olmaması. Üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik potansiyelinden ilgili kamu ve sivil kuruluşlarının farkındalığının düşük olması. Üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik tanıtımların yeterli düzeyde olmaması. Kampüs imkânlarından bölge halkının da faydalanmasına yönelik uygulamaların kısıtlılığı.	Toplumsal katkı ile ilgili çalışmalarda (sosyal, sportif ve sanatsal etkinlikler de dahil olacak şekilde) yerel/bölgesel beklenti/ihtiyaç analizi yapılmalı; ortaya çıkan ihtiyaçları karşılayıcı nitelikteki çalışmalar diğer kurum ve kuruluşlarla iş birliği içerisinde gerçekleştirilmeli. Reklam, tanıtım filmi vb. bilgilendirme etkinlikleri yapılmalı. Üniversite Paydaş Danışma Kurulları ile toplumsal katkı odaklı farkındalık artırma ve görüş alışverişi için çalıştay düzenlenmeli, Paydaş danışma kurullarının toplumsal beklentiler konusunda aktif çalışmaları sağlanmalı, bunun yanında toplumsal beklenti/ihtiyaçları dinamik olarak alacak etkili yeni mekanizmalar geliştirilmeli. Bölge halkının, Üniversitemiz imkânlarından daha fazla yararlanmasını sağlayacak uygulama ve politikalar geliştirilmeli.
Bölgenin sağlıkla ilgili gereksinimlerini yerine getirebilecek eğitim-araştırma hastanesi, diş hastanesi ve fizik tedavi hastanesinin olması.	Üniversitemizin ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile aktif iş birliği faaliyetlerinin yeterli olmaması. Eğitim-Araştırma Hastanesi bir bölge hastanesi olarak çalışmakla birlikte yönetimi Sağlık Bakanlığında olması, özellikle uluslararası sağlık turizmi konusundaki çalışmaların yeterli olmaması.	Kamu kurum ve kuruluşları ile odak toplumsal katkı çalışma grupları oluşturulması. Uluslararası sağlık turizmi için gerekli organizasyonel yapılar kurulmalı. Diş Hekimliği Fakülte Hastanesine Sağlık Turizmi kapsamında hasta kabulü için Sağlık Bakanlığı kriteri olan Sağlıkta Kalite ve Verimlilik ölçütleri olgunluk düzeyi yükseltilmeli.

Tablo 26. Akademik Faaliyetler Analizi

TOPLUMSAL KATKI		Tablo 26. Akademik Faaliyetler Analizi
GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR	NE YAPILMALI?
Batı Karadeniz Üniversiteler Birliği bünyesinde ortak konser ve sergiler düzenlenmesini sağlayan iş birlikleri ve uygulamaların olması	Üniversitede gerçekleştirilen sosyal, sportif ve sanatsal etkinliklerin yeterli olmaması.	Bolu'nun coğrafi konumunu kullanarak sosyal, sportif, kültürel ve sanatsal faaliyetler geliştirilmeli.
Üniversitemizde toplumsal katkı alanında 'SÜYAM, Hayat Boyu Öğrenme, İBUZEM, BAMER, TAMER gibi) Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin bulunması.	Toplumsal katkı ile ilgili Uygulama ve Araştırma Merkez çalışmalarının bütçe, personel sayılarının ve faaliyetler izlemelerinin kısıtlılığı, toplumsal katkı projeleri için bütçenin yeterli düzeyde olmaması.	Toplumsal katkıya dayalı projelerin yıllık bazda planlama, yürütme ve değerlendirme süreci planlanmalı ve plana sadık kalınarak çalışmalar yapılmalı, aynı ve nakdi destek sağlanmalı.
Öğrenci dekanlığı bünyesinde kurum içi ve dışı paydaşlarla iş birliği çerçevesinde (öğrenci toplulukları ve Gençlik ve Spor vb.) toplumsal faaliyetlerin bulunması.	Toplumsal katkıya hizmet verecek derslerle ilgili farkındalığın yeterli düzeyde olmaması. Toplumsal katkı ve diğer esas faaliyetlerin entegrasyonundaki eksiklikler.	Sosyal sorumluluk projeleri geliştiren öğrenci topluluklarına verilen destek miktarı artırılmalı. Tüm mezunların toplumsal katkı farkındalık ve gönüllülüklerini artıracak ders ve uygulamalar yapılmalı, Ar-Ge'deki toplumsal faydaya dönüşecek etkilerin analizi, uygulama ve takibinde Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulu ve Ar-Ge Koordinasyon kurulunun iş birliği içinde çalışmalar yapılması.

GİRİŞİMCİLİK		Tablo 26. Akademik Faaliyetler Analizi
GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR	NE YAPILMALI?
Üniversitemiz bünyesinde öğrencilerin sektörü ve mezunları tanımaları için çeşitli birimlerce kariyer günü etkinliklerinin gerçekleştirilmesi.	Teknokentteki öğretim üye ve öğrenci ortaklı şirketlerin istenilen düzeyde olmaması.	Teknokentin tanınırlığı artırılmalı, altyapı ve fiziki koşulları güçlendirilmeli, birimlere teknokent iş birliği ile ilgili bilgilendirmeler yapılmalı, kuluçka merkezinin daha aktif ve etkin çalışması sağlanmalı.
Girişimcilik, Kariyer Planlaması, Kalite Güvence vb. seçmeli derslerinin bulunması.	Mezunların kendi iş yerleri yerine kamu kurumlarında istihdam edilmeyi tercih etmeleri, Üniversite-sanayi iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması (sayısının az olması).	Mezun girişimcilik faaliyetleri başarı ve sürdürülebilirliğini artıracak danışmanlık hizmetlerinin mezuniyet sonrasında da verilmesi.
KARMER faaliyetlerinin planlı ve düzenli olarak yapılması.	Bölgesel kalkınma odaklı çalışmaların yeterli düzeyde olmaması.	Birimlerde yapılan/yapılması planlanan bilimsel çalışmalarda problem odaklı, ihtiyaca yönelik konulara öncelik verilmeli.
Üniversite birimlerinde görev yapan personelin araştırmacı bir anlayışa sahip olması.	Tescillenen veya başvurusu yapılan ulusal veya uluslararası patent/faydalı model/ tasarım vb. yeterli düzeyde olmaması, Ar-Ge projelerinin hazırlanmasında genç araştırmacılara yeterli danışman desteğinin sağlanamaması.	Tescillenen veya başvurusu yapılan ulusal veya uluslararası patent/faydalı model/ tasarım vb. teşvik edilmeli ve maddi destek sağlanmalı. Ar-Ge projelerinin hazırlanmasında özellikle genç araştırmacılara ihtiyaç duyulan konularda eğitim ve danışmanlık çalışmalarına öncelik verilmeli.

J. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

Ülkemiz yükseköğretimde dünyada en hızlı büyüyen ülkeler arasında yer almaktadır. Son otuz yıllık süreçte kırsaldan kente göçlerin artışıyla birlikte kentli nüfus oranının %80'lere çıkması yükseköğretim alanındaki büyüme ve kitleselleşme eğilimini artırmıştır. YÖK'ün hedef odaklı uluslararasılaşma çalışmalarıyla; UNESCO 2018 yılı verilerine göre (UNESCO'nun yükseköğretim alanındaki verileri 2-3 yıl geriden gelmekte olup 2020 yılında açıklanan verilerdir), Üniversitemiz, 125 bin 138 öğrenci sayısı ile yükseköğretimde dünyada en çok uluslararası öğrenciye sahip 10'uncu ülke olmuştur.

Ülkemizde üniversite sayısı Yüksek Öğretim Kanunu'nun kabul edildiği 1982 yılında 27 iken, 2021-2022 eğitim öğretim yılında bu sayı 75'i vakıf üniversitesi, 4'ü vakıf meslek yüksekokulu ve 129'u devlet üniversitesi olmak üzere toplamda 208'e ulaşmıştır. Üniversite sayısındaki bu hızlı artış nitelikli eğitim ve araştırmada standardı yakalamayı, yani kalite süreçlerinin tüm üniversitelerimizde içselleştirilmesi gereğini ortaya çıkarmıştır.

Bu kapsamda yapılan analizlerde, üniversitemizin farklılaşma stratejisi ve geleceğe bakış kapsamında ulaşmak istenen stratejik amaç ve hedefler yol gösterici olmuştur. Özellikle BM'nin, Türkiye ve diğer ülkeler için öngördüğü 2030 sürdürülebilir kalkınma planı hedefleri, YÖK'ün belirlediği geleceğin meslekleri, ayrıca 2020 yılında hayata geçirdiği yeni projeler ve düzenlemeler ve Cumhurbaşkanlığı Kalkınma Planları çerçevesinde hazırlanan Sektörel Eğilim (PESTLE) ve Sektörel Yapı Analizleri Tablo 27 ve 28'de sunulmuştur.

Tablo 27. Sektörel Eğilim için PESTLE Analizi

	TESPİTLER	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		
Etkenler	(Etkenler/Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapılmalı?
Politik	1. Üniversite ve bölüm sayılarının artmasının teşvik edilmesi, Yükseköğretime katılan öğrenci sayısının artırılması.	1a. Sektör ihtiyacı olan yeni bölüm ve programların açılabilmesi.	1a. Benzer bölüm ve program sayısında artışın gelen öğrenci sayısı ve kalitesini olumsuz etkilemesi.	1a. Nitelikli eğitim için akreditasyon ve kalite güvence çalışmalarına hız verilerek daha yüksek dilimden öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmeleri sağlanmalı.
		1b. Üniversitemizin bazı bölümlerinin ayrılmasıyla yeni bir üniversite kurulabilmesi.	1b. Bazı programlarda kontenjan üzerinde öğrenci alımları, bazılarında ise kontenjanların boş kalması.	1b. Sektörel ihtiyaç analizlerine göre; ihtiyaç azalan birimlerin öğrenci ve mezun sayılarında azaltma, ihtiyaç duyulan birimlerin açılması ve iyileştirilmesi çalışmaları.

	TESPİTLER	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		
Etkenler	(Etkenler/Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapılmalı?
Politik	2. Yeni YÖK anlayışında dijital dönüşüme ve veri paylaşımına ve büyük veriye yönelik politikalar benimsenmesi.	2a. Eğitim-öğretim başta olmak üzere tüm süreçlerin yönetiminde dijital dönüşüm konusunun ön plana çıkması. 2b. Olağanüstü koşullar (Pandemi vb.) sebebiyle hibrit ve dijital öğrenme-öğretim sistemlerine yönelik ilgi ve talebin artması. Dijitalleşmenin, yönetsel süreçlerin, işlem ve etkinliklerin verimliliğini artırması.	2a. Dijital dönüşüm için gereken yeni teknolojilerin alımının ve altyapı iyileştirmenin yüksek maliyetleri, bu sistemleri kuracak ve işletecek nitelikli eleman sayı ve istihdam kısıtlılıkları. 2b. Eğitim-öğretim amaçlı kullanılan dijital uygulamaların Pandemi sonrası kullanım ve gelişiminin sınırlı kalması.	2a. Dijital dönüşüm için yeterli mali ve insan kaynağı yatırımı artırılmalı. 2b. Eğitim-öğretim süreçlerinde hibrit yöntemlerin kullanılmasına yönelik mevzuat ve altyapı çalışmaları tamamlanmalı. Teorik derslerin uzaktan eğitim-öğretim temelli programların içerisinde ağırlığı artırılmalı ve olağanüstü koşullarda (Pandemi vb.) uygulamaya yönelik yeni projeler teşvik edilmeli.
	3. AB sürecinde yaşanan yasal değişikliklerin üniversitelere birtakım yeni sorumluluklar yüklemiş olması.	3. AB'ye uyum süreciyle üniversitelerin kendilerini yenilemeleri ve üniversitemizin de bu yenilenme sürecinde aktif olarak yer alma imkânı.	3. Yenilenme/değişim süreci içerisinde değişim/dönüşümün çalışanlarca benimsenmesi ve uygulanmasının beklenenden yavaş olması.	3a. Kalite Güvence uygulamalarıyla değişim/dönüşümün kontrollü sağlanmalı. 3b. Uluslararasılaşma alanındaki çalışmalara hız verilmeli. Öğrenci ve akademisyen değişim programlarını daha etkin hale getirmek için fırsatlar sunulmalı.
	4. Yükseköğretime ilişkin mevzuatlarda iyileştirmeye yönelik değişikliklerin sıklıkla yapılması.	4. Yapılan değişiklikleri üniversitemizin hızlı bir şekilde uygulayarak rekabet gücünü artırması.	4. Mevzuatın sık sık değişmesinin akademik ve idari personelin uyumunu zorlaştırması.	4. Sık değişen mevzuatın düzenli takibinin sağlanması ortaya çıkan bilgilendirme ve eğitim ihtiyacının hizmet içi eğitimler vb mekanizmalarla giderilmesi.
	5. "Yeni YÖK"ün "hedef odaklı uluslararasılaşma" politikası kapsamında yabancı öğrenci sayısında artış.	5. Uluslararası öğrenci sayısında artışın üniversitemizin tanınırlığını ve uluslararası iş birliklerini geliştirme potansiyeli.	5a. Uluslararası öğrenci değişimi programları kapsamında gelen öğrenci sayısının ve niteliğinin yetersiz olması. 5b. Uluslararası program ve öğretim elemanı sayısının yetersiz olması. 5c. Uluslararası öğrencilerin kültürel entegrasyonda olası sıkıntılar.	5a. İngilizce ve diğer yabancı dil ana dilinde yurt dışı doktoralı öğretim elemanı sayısı artırılmalı, gelen uluslararası öğrenci niteliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılmalı. 5b. Öğrencilere uluslararası değişim programlarının oryantasyon, danışmanlık vb. uygun alanlarda tanıtımı yapılmalı ve teşvik edilmeli. 5c. Öğrencilerin müfredat üstü vesilelerle bir araya geleceği sosyal etkinlikler yapılmalı.

Tablo 27. Sektörel Eğilim için PESTLE Analizi

	TESPİTLER	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		
Etkenler	(Etkenler/Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapılmalı?
Ekonomik	1. Komşu ülkelerde devam eden güvenlik ile ilgili belirsizlikler (Ukrayna, Suriye, Irak) ve dünyada pandemi sonrası belirginleşen ekonomik kriz ve enerji krizi.	1. Ekonomik gelişme ve enerji alanında dünyanın yeni rota arayışlarında ülkemizin ve üniversitemizin yeni görevler alabilmesi olasılıkları.	1. Ekonomik koşulların döviz kurlarında yarattığı değişkenliklerin özellikle araştırma alanında yurt dışından temin edilen cihaz ve sarf malzeme temininde ortaya çıkardığı kısıtlar.	1a. Üniversite öz kaynakları çeşitlendirilmeli, sanayi-iş birliği projeleriyle patent çalışması yapılmalı ve ticarileşme sağlanmalı. 1b. Üniversitemizin iktisadi ve idari işletme birimi kurulmalı. 1c. Üniversitemizde enerji tasarrufu ve yeşil enerji çalışmaları artırılmalı.
	2. Yükseköğrenime artan talep ve artan kontenjanlara rağmen ayrılan kaynağın bu artışa cevap verecek düzeyde olmaması.	2. Kaynakların verimli kullanımı ve ihtiyaç olan alanlara aktarılmasıyla bu alanlarda öne çıkma fırsatı.	2. Kaynak aktarımı kısıtlanan alanlarda gelişme ve ilerleme sorunları.	2a. Kaynakların verimli kullanımı ve ihtiyaç olan alanlara aktarılması için bütünsel ve stratejik yönetim yaklaşımı benimsenmeli. 2b. Kişi başına maliyeti düşürecek altyapı yatırımlarına öncelik verilmeli.
	3. Enflasyon ve döviz kurlarındaki olumsuz değişiklikler.	3. Yerli üretimin ve açık kaynak kodlu programların sürdürülebilirlik konusundaki üstünlüğünün görünürliğünün artması.	3a. Alternatifi olmayan, mutlaka ithal edilmesi gereken faktörler, uluslararası projelerin desteklenmesinde eksiklikler, yükseköğrenim maliyetinin yükselmesi.	3. Dışa bağımlılığı azaltacak önlemler alınmalı, yerli üretime öncülük edilmeli, tasarruf tedbirleri makul şekilde uygulanarak, kaynaklar etkin ve verimli kullanılmalı.
	4. Eğitimli genç işsizlik oranının yüksek oluşu. Mezun-istihdam dengesinin kurulamaması nedeni ile yoksulluğun artması.	4. Türkiye'nin genç ve dinamik bir nüfusa sahip olması, ekonominin sanayi atılımı ile ilgili işgücü konusunda avantajlı durumda olması.	4a. İşe yerleşmede üniversite diploması sahibi olmanın etkisinin azalması. 4b. Sektörel iş gücü ihtiyacının ara eleman düzeyinde daha fazla olması nedeniyle daha düşük nitelikte ve farklı alanda istihdam edilen mezunlar. 4c. Başarılı mezunlarda beyin göçünün artması.	4a. Eğitim istihdam dengesini kurmaya yönelik ulusal ve uluslararası alanda kariyer faaliyetleri çeşitlendirilmeli, öğrenciler kariyer konusunda bilinçlendirilmeli. 4b. Mezunların daha kolay işe yerleşmeleri için eğitim programlarında sektörel ihtiyaçlara göre güncellemeler yapılmalı.
	5- Organize Sanayi Bölgesi içinde bulunan Meslek Yüksek Okullarında imalat ve lojistik sektörü ile ilgili programlardaki öğrenciler için eğitim desteğinin verilmesi.	5. Bu destek vesilesiyle genel okul bütçesi dışında ek bütçenin oluşması.	5. Bolu Organize Sanayi Bölgesinin civar illere kıyasla küçük olması.	5. Eğitim desteği verilen program sayıları ve öğrenci kontenjanları artırılmalı ve dış paydaşlarla iş birliği geliştirilmeli.

	TESPİTLER	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		
Etkenler	(Etkenler/Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapılmalı?
Sosyo-Kültürel	1. Komşu ülkelerde devam eden politik ve güvenlik ile ilgili belirsizliklerin (Ukrayna, Suriye, Irak) neden olduğu zorunlu göçler.	1a. Komşu ülkelerden gelen başarılı akademisyen ve öğrencilerin sisteme katkıları. 1b. Komşu ülkelerin yeniden inşası sürecinde ülkemizde eğitim almış öğrencilere değişik imkanlar oluşması.	1a. Adaptasyon sorunu çeken göçmen öğrencilerin yükseköğretime olası yükleri, öğrenciler arasında sosyoekonomik çatışma olasılığı ve kaynaşma sorunları.	1. Planlı ve iyi yönetilen göç politikalarının uygulanmasıyla göçmenlerin sistemli, güvenli ve düzenli yaşamalarını sağlayacak tedbirler alınmalı..
	2. Uluslararasılaşmanın kültürel etkisi.	2. Üniversitede yer alan uluslararası öğrenci ve akademik personelin kültürel zenginlik oluşturmaları. Uluslararası iş birlikleri imkânı.	2. Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanlarının ihtiyaç duyduğu sosyal ve kültürel aktivitelerin yetersizliği.	2. Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanlarına yönelik sosyo-kültürel aktiviteler artırılmalı. Kampüsün sosyal imkanları çeşitlendirilmeli.
	3. İlimizin metropol şehirlerle yakınlığı, Bolu'nun yaşanabilir kentlerde ön sıralarda oluşu. Üniversitemizin vakıf destekli bir üniversite olması.	3. Metropole yakınlığın oluşturduğu üniversitemize yönelik talep artışı. Vakfın öğrenci ve akademisyenlere sağladığı teşvik ve destekler.	3. Şehrin artan öğrenci talebini karşılayabilecek altyapı imkânlarına yetersiz kalması.	3. Öğrencilerin ihtiyaçlarının giderilmesine yönelik sosyal ve kültürel altyapı imkânları artırılmalı, Üniversite tercihi yapacak öğrencilere üniversite, şehir ve vakıfların sağladığı destek hakkında bilgilendirmeler yapılarak üniversite cazip hale getirilmeli.
	4. Üniversitelerin Toplumsal katkı faaliyetlerinin daha sistematik izlenmeye başlaması.	4. Toplumsal katkı faaliyetlerinin çeşitliliği, iş birlikleri ile birçok alanda yapılabilecek olası katkıları.	4. Planlamadan kopuk kendiliğinden ortaya çıkan uygulamaların sıklığı, iş birliği mekanizmalarını kurma ve sürdürmede zorluklar.	4. Toplumsal katkı uygulamalarının verimli ve etkin üniversite içi ve dışındaki iş birlikleri ile sağlanabilecek ve faaliyetleri izleyecek koordinasyon kurulu kurulmalı.
	5. Toplum nezdinde spor, sanat ve sosyal faaliyet ile eğitime pozitif bakışın her geçen gün artması.	5. Şehrin doğal güzellikleri ve kapsamlı tesislerinin spor ve sanat konusunda sağladığı kolaylıklar.	5. Üniversitelerde sosyal ve kültürel etkinliklerin ikinci plana itilmesi ve yeterince kaynak ayrılmaması.	5. Öğrenci bilimsel bilgi yanında sosyokültürel olarak da desteklenmeli, Kültürel değerler, spor ve sanat ile ilgili öğrenci toplulukları desteklenmeli, Sosyal Transkript konusunda öğrenciler daha çok bilgilendirilmeli.
	6. Sosyal medya kullanımının ve çeşitliliğinin artması.	6. Sosyal medya kullanımıyla Üniversitenin tanınırlığını sağlaması ve hesap verilebilirliğinin artması.	6. Sosyal medya kullanımının bilgi kirliliğini artırması.	6. Üniversitede üretilen bilimsel çalışmaların paylaşımı ve yaygınlaştırılması için sosyal medyaya dönük etkinlik artırılmalı, iletişim koordinatörlüğünün etkin çalışması sağlanmalı.

Tablo 27. Sektörel Eğilim için PESTLE Analizi

	TESPİTLER	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		
Etkenler	(Etkenler/ Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapılmalı?
Teknolojik	1.Bilişim ve yazılım teknolojilerinin kullanımının artması ve yeni teknolojilerin ortaya çıkması. Değişen teknoloji ile değişen çalışma alışkanlıkları.	1.Bilgi yönetimi ve yeni teknolojilerin kullanımı ile iş süreçlerinin kolaylaşması, kâğıt, zaman vb. israflarının azalması ve nitelikli projelerin hazırlanması.	1a. Bilişim ve yazılım teknolojisi maliyetlerinin yüksek olması ve bu konudaki dışa bağımlılık. 1b. Teknolojinin çok hızlı değişim ve gelişim göstermesi nedeniyle akademik ve idari personelin öğrencilere göre gelişen teknolojilere adaptasyon ve uyumunda yavaşlık.	1a. Bilişim altyapısı güçlendirilmeli, bilişim ve yazılım teknolojileri kapsamında milli ve yeni uygulamalar üniversiteye kazandırılmalı. 1b. Personelin teknolojik değişime daha hızlı uyumunu sağlayacak tedbirler uygulanmalı.
	2. Geleceğin mesleklerinde dijital ve teknolojik odağın vurgulanması.	2.Teknolojik araç ve fırsatların öneminin her geçen gün daha görünür olması. Öğrencilerin ilgili konuları öğrenme konusundaki istekliliği.	2. Özellikle yazılım eğitiminin daha küçük yaşta başlaması gerekliliği ve bu konuda üniversitelerin imkânlarının yeterli olmaması.	2. Mühendislik programlarıyla sınırlı olmadan, öğrencilerin mesleklerinde kullanacakları merkezî teknoloji laboratuvarları kurulmalı, teknolojilere ve programlara yoğunlaşan dersler sunulmalı.
	3. Uzaktan eğitim teknolojisinin geliştirilmesi ve dijitalleşme.	3a. Eğitim öğretimde mekândan ve zamandan bağımsız hareket edebilme imkânı olması, Maliyetlerin azalması, Dezavantajlı öğrencilere kolay erişilebilmesi. 3b. Bilimsel kongre konferans vb. etkinliklerin bazılarında mekân zorunluluğunun ortadan kalkmış olması.	3a. Öğrencilerin teknolojiye bağımlı hale gelmesi ve beraberinde yaşadıkları sağlık sorunları, Öğrencilerin aktif öğrenme yerine pasif öğrenmeye alışması, 3b. Bazı uzaktan eğitim ve toplantıların etkinliğinin yüz yüze yapılan toplantılara göre düşük olması	3a. Uzaktan eğitim merkezinin altyapısı güçlendirilmeli ve uzaktan eğitim alanıyla ilgili teşvikler artırılmalı. 3b. Uzaktan verilen derslerin kaybolmayacak şekilde depolanması ve diğer öğrencilere alternatif öğrenme kaynağı olarak sunulabilmesi için depolama ve sunum kapasite artırımı çalışmaları yapılmalı. 3c. Siber güvenlik çalışmalarının artırılması.

	TESPİTLER	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		
Etkenler	(Etkenler/ Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapılmalı?
Yasal	1. Mevzuattaki sık değişiklikler	1.Kurum içi yönerge ve çalışma esasları ile mevzuata uyum çalışmalarının yapıyor olması.	1a.Mevzuat değişikliklerine rağmen idari personel alımlarında yasal mevzuatın nicel ve nitel ihtiyaçları karşılamaması. 1b. Akademik norm kadro uygulamasının öğrenci sayısından bağımsız yapılması.	1a.Mevzuattaki güncellemelere yönelik bilgilendirme sistemi oluşturulmalı. 1b. Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının istenilen sınırlarda olması için öğrenci kontenjanları ve akademik kadro sayılarının ilişkilendirilmesi. 1c. Personel kurum içi dağılımı ve performansını izleyecek dinamik mekanizmalar kurulmalı.
	2. Mesleklerle yönelik mevzuatın iş hayatında önemli olması.	2.Özellikle mesleğe başlayacak öğrencilere iş hayatında kendilerini bekleyen yasal düzenlemelerle ilgili dersler verilmesi.	2a. Öğrencilerin alanlarıyla ilgili mevzuattaki değişimleri takip edememeleri. 2b. Mesleki Yeterlilik Kurumunun yükseköğretim mezunları için yeterlilikler konusundaki çalışmaları.	2a. Eğitim içerikleri mevzuat ve mesleki yeterlilik kurumu şart ve çalışmaları, sektörel ihtiyaçlar dikkate alınarak güncellenmeli.
	3.Uluslararası öğretim elemanlarının üniversitelerde istihdam edilebilmesi.	3. Bolu'nun yaşanabilir bir şehir olması ve üniversitenin konumunun sağladığı diğer avantajlar.	3. Uluslararası öğretim elemanlarının özlük haklarının yetersizliği.	3. Uluslararası öğretim elemanlarının özlük haklarının iyileştirilmesine yönelik yasal düzenlemeler yapılmalı.
Çevresel	1. Doğanın ve doğal hayatın korunması, çevre bilinci ve çevre kirliliği konularında duyarlılığın uluslararası alanda hedeflenmesi.	1. Üniversitemizin doğanın kalbinde olması.	1.Yeni binaların çevre bilincine uygun olmaması.	1.Kampüs içi yeşil alanların korunduğu yeni bir imar planı hazırlanmalı. Kampüs içi çevre düzenlenmeli, bitki ve hayvan çeşitliliği korunmalı.
	2. Yenilenebilir ve temiz enerji teknolojisi alanlarına yatırımın teşvik edilmesi.	2.Birleşmiş Milletler Türkiye Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları arasında yer alan erişilebilir ve temiz enerji konusundaki uluslararası iş birliğini 2030'a kadar geliştirilmesini desteklemesi.	2a. Küresel ısınma, çevre kirliliği ve ekolojik dengedeki değişiklikler. 2b. Toplumun ve çalışanların yenilenebilir enerji konusundaki farkındalıklarının düşük olması.	2a.Çevre bilinci kültürü yaygınlaştırılmalı, kampüs ve kişilerin karbon ayak izleri belirlenerek azaltılması için farkındalık ve uygulamalar yapılmalı. 2b. Çevresel tehditlerin önlenmesine ilişkin projeler teşvik edilmeli ve yenilenebilir enerji konusunda (rüzgâr, güneş vb.) teşvik edici çalışmalar yapılmalı.
	3. Deprem riski ve sürdürülebilir kentsel gelişiminin geliştirilmesi hedefi.	3. Bolu halkının deprem konusunda bilinçli ve duyarlı olması.	3a.Deprem için alınan önlemlerin yetersiz olması. 3b. Deprem yönetmeliğine uygun olmayan eski yapıların bulunması.	3. Binaların deprem yönetmeliğine göre denetlenerek bakım, onarım ve güçlendirme çalışmaları yapılmalı. 3b. Deprem ve Doğal Afetler Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmalı.

Tablo 28. Sektörel Yapı Analizi

	TESPİTLER	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		
Sektörel güçler	(Etkenler/ Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapılmalı?
Rakipler	1. İstanbul ve Ankara dahil olmak üzere yakın bölgede çok sayıda üniversite varlığı.	1a. İlimizin metropol şehirlere yakın olmasının, nitelikli akademik personel bulma ve öğrenci tercihi konusunda sağladığı kolaylık. 1b. Bölge üniversiteleri ile iş birliği olanakları. 1c. Üniversite yerleşkemizin doğal güzelliği.	1a. Nitelikli öğretim elemanlarının başka üniversitelere geçme ihtimali. 1b. %100 İngilizce eğitim veren üniversitelerin daha çok tercih edilmesi. 1c. Bazı yakın üniversitelerin bazı bölümlerinin daha çok tercih edilmesi.	1a. Batı Karadeniz Üniversiteler Birliği içerisindeki iş birlikleri geliştirilmeli. 1b. Kalite ve akreditasyon çalışmaları yaygınlaştırılarak devam ettirilmeli. 1c. Üniversite yerleşkesinin fiziki, teknolojik ve sosyal imkânları daha çok geliştirilmeli.
	2. Belirli alanlarda yetişmiş nitelikli öğretim elemanı bulmakta güçlük çekilmesi.	2. Bolu'nun yaşanabilir bir şehir olması nedeniyle öğretim elemanları tarafından cazip bulunması.	2. Bazı bölümlerdeki akademik personel eksikliğinin öğrenci tercihlerini etkilemesi.	2. Nitelikli öğretim elemanı sayısını artırmak için yeni stratejiler geliştirilmeli.
	3. Yakın ilde Bölgedeki bazı üniversitelerin 'Sağlık ve Çevre' de YÖK Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programında yer alması.	3. Üniversitelerin farklılaşması konusundaki yaklaşım ve destekler, bazı bölümlerimizin ihtisaslaşma konusunda önde pozisyonları.	3. YÖK Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programına 2006 sonrası kurulan üniversitelerin dahil edilmesi.	3a. Rakiplere göre öne çıkacak alanların geliştirilmesi için kıyaslama raporları ve eylem planları gibi sistematik çalışmalar yapılmalı. 3b. İhtisaslaşma konusundaki yeni imkânlar incelenmeli ve bu konuda gerekli adımlar atılmalı.
Paydaşlar	1. Mezunlarla iletişimin, beklenti, görüşlerinin ve ortak çalışmalarının önemi.	1a. Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezinin olması. 1b. Mezunlar Derneğimizin olması.	1. Mezun takip ve iletişiminin yetersizliği.	1a. Mezun takip sistemi geliştirilerek mezun talep ve ihtiyaçlarına göre mevcut programların müfredatları güncellenmeli. 1b. Mezunlarımızın Üniversitemize duydukları aidiyeti artıracak etkinlikler düzenlenmeli.

	TESPİTLER	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		
Sektörel güçler	(Etkenler/ Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapılmalı?
Paydaşlar	2. Kalite akreditasyon süreçlerinde paydaş beklenti ve görüşlerinin önemli olması. Sanayide direk toplumsal faydaya dönüşen ve etkisi olan faaliyet beklentilerinin artması.	2a. Faaliyetlerimizdeki sektör beklentilerinin paydaş iletişim mekanizmalarıyla öğrenilebilmesi. 2b. Paydaşların katılımının sağlanmasıyla stratejik amaç ve hedeflerin sahiplenilmesi ve daha kararlı hale gelmesi. 2c. YÖK'ün misyon farklılaşması ve araştırma üniversitelerine daha fazla bütçe ve insan kaynağı desteği sağlaması.	1a. Paydaşlarla iş birliğinin istenilen düzeyde olmaması. 2b. Paydaşların karar alma mekanizmalarına katılımındaki isteksizlikler. 2c. Ar-Ge iş birlikleri açısından Bolu sanayisinin çevre illerden bazısına kıyasla küçük olması. 2d. Misyon farklılaşması üniversite dahil olma kriterlerini sağlamadaki güçlükler.	1a- Stratejik plan hazırlığı dışındaki dönemlerde de paydaşlarla iş birliğini artırmak ve sürekliliğini sağlamak için Paydaş Danışma Kurulları ve paydaş memnuniyet anketleri ve diğer geri bildirim mekanizmaları daha aktif kullanılmalı. 1b. Üniversite sanayi iş birliği ortak eğitim modeli yaygınlaştırılmalı 1c. Misyon farklılaşması / araştırma üniversitelerine dahil olma için çalışmalar yapılmalı.
Tedarikçiler	1. Her alanda yeterli sayıda ve istenilen nitelikte mal ve hizmet sağlayacak tedarikçiye ulaşılabilmesi.	1a. DMO'dan merkezi alım imkânı. 1b. Elektronik ve çevrimiçi satışlarla daha çok seçenek ve ürüne ulaşma imkânı.	1a. Mal ve hizmet alım sürecin uzun olması. 1b. Uygun fiyat şartının nitelikli ürün ve hizmet için bazı kısıtları. 1c. Geri ödeme süresi uzunluğu nedeniyle bazı tedarikçilerin teklif vermemesi ve yeterli tedarikçi bulunmadığında rekabetin tam sağlanamaması, 1d. DMO gibi merkezi alımlarda maliyetin görece yükselmesi. 1e. İnternet üzerinden daha uygun fiyatlarla satılan ürün ve hizmetlerin alınamıyor olması.	1a. Doğrudan temin limiti artırılmalı. 1b. DMO ürün yelpazesi genişletmeli ve fiyatları daha uygun hale getirilmeli. 1c. Gerekli mevzuat değişikliği ile alım süreçlerinin hızlandırılması. 1d. Gerekli mevzuat değişikliği ile elektronik / çevrimiçi ortamda satın alma süreçlerine dahil olunması sağlanmalıdır.
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	1. Farklı düzenleyici ve denetleyici kuruluşların varlığı (YÖK, YÖKAK, Sayıştay, TÜBİTAK, Bakanlıklar) ve bu kurumlar tarafından farklı ölçütlerle ayrı şekilde düzenli denetimlerin yapılması.	1. Farklı denetleyici kuruluş izleme ölçütlerinin stratejik planda göstergeler olarak yer almasının düzenli izlemlerde daha başarılı sonuçlar sağlama fırsatı.	1a. Farklı düzeydeki verilerin ve ölçütlerin bir araya getirilmesinin kurumsal tercih ve farklılaşma üzerine baskısı. 1b. Farklı denetlemelerin bütünsel şekilde değil, ayrı zaman ve ölçütlerde olmasıyla farklı izlemelerde farklı değerler olması.	1a. Üniversiteyi denetleyici kurumların tek bir merkezi havuzdan benzer ve anahar ölçütlerle izlemi sağlanmalı, ölçütler yalınlaştırılarak sayıları makul şekilde azaltılmalı. 1b. Üniversite içinde entegre bilgi yönetim sistemi etkin kullanımı ile veri toplanması kolaylaştırılmalı ve veri tutarlılık/güvenlik düzeyi artırılmalı.

K. GZFT ANALİZİ

Tablo 29. Gzft Analizi

TESPİTLER			
İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
G1. Başarı odaklı ve öğrenci merkezli bir kurum kültürü oluşturma çabasının olması, öğrencilerin karar alma süreçlerine dahil edilmesi. G2. Engelliler için fiziki altyapının sürekli iyileştirilmesine yönelik çalışmaların olması ve Engelli Öğrenciler Danışma ve Koordinasyon Birimi'nin bulunması. G3. Kısmi zamanlı öğrenci istihdamı ve üniversite genelinde öğrenci destekleme yöntemlerinin (yemek bursu, çevrimiçi psikolojik destek hizmeti, sağlık hizmetleri vb.) yaygın olarak yürütülmesi. G4. Üniversitemizin bulunduğu bölgenin potansiyeli ve ihtiyaçlarını dikkate alan politikalar ile programların düzenlenmesi. G5. Sosyal transkript uygulamasının olması. G6. Üniversite bünyesinde bulunan programların öğrenme çıktı ve kazanımlarını paylaştıkları bir sistem bulunması. G7. Üniversitemizde Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TTMER) ve TEKNOKENT'in bulunması. G8. BAP biriminin projeleri imkanları dahilinde desteklemesi ve bilgilendirmesi.	Z1. Önlisans, lisans ve yüksek lisans programlarının yürütülmesi süreçlerinin iyileştirilmesinde öğretim elemanları ve paydaşlardan alınan geribildirim yeterince yer verilmemesi. Z2. Kampüslerde, öğrencilere yönelik sosyal alanların teknolojik ve fiziki altyapısında (internet bağlantısı, çalışma odası vb.) eksiklerin olması. Z3. Kampüslerde sosyal etkinlik alanlarının kısıtlı olması.. Z4. Bazı birimlerde, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının ve ders yükünün fazlalığı. Z5. Öğrencilerin ve dış paydaşların mikro yeterlilik becerilerini geliştirmelerine yönelik dijital platform seçeneklerinin sınırlı olması. Z6. Birimlerde eğitim öğretim süreçlerinin sistematik bir şekilde gerçekleştirilmesine yönelik eğitim öğretim komisyonlarının yaygınlaşmamış olması. Z7. Disiplinler arası etkileşimli bölümlerin ve çalışmaların yeterli olmaması. Z8. Yabancı dil eğitim olanaklarının yeterli olmaması. Z9. Patent ve faydalı model/ürün üretiminin yeterli olmaması.	F1. Yükseköğretim Kurulunun yeni fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokulu kurulumunu desteklemesi. F2. Hayat boyu öğrenme ve çağın gereksinimlerine yönelik taleplerin artması. F3. İzzet Baysal Vakfı'nın Üniversitemiz genelindeki eğitim ve öğretim faaliyetlerini desteklemesi. F4. Mezun öğrenciler sayesinde Üniversitenin etki alanının genişlemesi. F5. Bolu ilinin coğrafi konumu, büyükşehirlerle olan yakınlığı sayesinde öğrenciler açısından tercih edilebilir olması. F6. Öğrencilerin küreselleşen ve hızlıca değişen dünyada sahip olunması gereken yetkinliklerle donatılması yönünde talep oluşması. F7. Devletin Ar-Ge projelerine ve yatırımlarına verdiği desteklerin çeşitlenmesi ve artması. F8. Kamu kaynakları kullanılarak üniversitelerdeki araştırma ve yayınlara teşvik veriliyor olması (Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA) tarafından desteklenen BAİBÜ Bitki Hastanesi kurulumunun planlanmış olması).	T1. Eğitim programlarının çeşitlenmesi ve farklılaşması nedeniyle staj imkânlarının kısıtlı olması. T2. YÖK tarafından belirlenen öğrenci kontenjanlarının bazı birimlerin imkanlarına uygun olmaması. T3. Üniversitemizin Mezun Takip Sisteminin etkin kullanılamaması. T4. Eğitim faaliyetlerinin öğrencilerin ve iş dünyasının beklentilerindeki değişimlere göre eğitimcilerin rollerini yeniden gözden geçirmesi gerekliliği. T5. Eğitim ve Öğretim süreçlerinde yeni ve gelişmiş teknolojik araçların (yapay zeka destekli vb.) önem kazanmış olması. T6. Ortaöğretimden gelen öğrencilerin bilgi seviyelerinin yeterli olmaması. T7. Eğitim ve araştırma teknolojilerindeki gelişmelere göre mevcut sistemlerin adapte edilmesi gerekliliği. T8. Küresel dünyanın değişen politik dinamiklerinden kaynaklanan sorunların araştırma ve geliştirme uygulamalarına yansması.

TESPİTLER

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
G9. Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SÜYAM) tarafından yaygın ve çeşitli eğitim programlarının yürütülmesi. G10. Akademik personelin bilimsel çalışmalara teşvik edilmesi, çalışmaların desteklenmesi. G11. Üniversitemiz Ar-Ge Vakfının Üniversitemiz genelindeki araştırma ve yayın faaliyetlerini destekliyor olması. G12. Ülkenin, bölgenin ve toplumun ihtiyaçlarına yönelik uygulama ve araştırma merkezlerinin (YENİGİDAM, NÜRDAM, KATUM, BAKMER vb.) kurulmuş olması. G13. Birimlerin geleneksel hale gelmiş ulusal/uluslararası bilimsel ve sanatsal etkinliklere (kongre, sempozyum, konferans, sergi) ev sahipliği yapması. G14. Bilimsel yayın performansında artış olması. G15. Proje Destek Ofisinin Ar-Ge projelerinin duyurulması ve hazırlanması ile ilgili takip ve desteğinin olması, Üniversitemizin ilimize ve bölgemize sosyal, turizm ve ekonomik alanlarda olumlu katkılar sağlaması. G16. Üniversitemizin, düzenlenen bilimsel, sosyal ve sanatsal faaliyetlerle Bolu ilinin sosyo-kültürel yaşantısına çeşitlilik katması, dezavantajlı bireylere yönelik proje ve etkinliklerin yapılması. G17. İş süreçlerinin elektronik ortamda yürütülmesi, şeffaf ve takip edilebilir olması.	Z10. Üniversite – sanayi iş birliği konusunda son yıllarda sağlanan önemli başarılarla rağmen hâlâ arzu edilen düzeyde olmaması. Z11. Uygulamalı programlar ve dersler için yürütülen kurum dışı mesleki uygulama olanaklarının kısıtlı olması. Z12. Araştırma çıktılarının ilgili paydaşlarla paylaşılması süreçlerinde çeşitliliğin yeterli olmaması. Z13. Bilimsel etkinliklere katılımı desteklemeye yönelik bütçenin yeterli olmaması. Z14. Bazı birimlerde öğrencilerin, araştırma projelerine katılımlarının istenilen düzeyde olmaması. Z15. Teknokent doluluk oranı %100'e ulaşmış olmasına rağmen paydaş, öğrenci ve öğretim üyesi ortaklıklarının sınırlı kalmış olması. Z16. Toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması ve kontrolünde sistematik bir mekanizma olmaması. Z17. Kampüs sportif, sanatsal, kültürel ve sosyal imkanlarından bölge halkının yeterince yararlanamaması. Z18. Akademik ve idari personelin gelişiminde güncel ihtiyaçlara yönelik eğitimlerin yeterli olmaması. Z19. Gelişen üniversite ihtiyaçlarına yönelik fiziksel olanakların yeterli olmaması.	F9. Teknolojide hızla ilerleyen gelişmeler sayesinde Üniversitenin uygulama ve araştırma alanlarındaki çeşitliliğin artması. F10. Bolu'nun güvenli ve doğa dostu bir öğrenci şehri olması. F11. Bolu'da turizm potansiyelinin çok yüksek olması, doğa, kültür ve sağlık turizmi gibi pek çok alanda hizmet sunabilecek olan bir bölgede bulunması. F12. Sosyal medya kullanımının artması ve Üniversitemiz sosyal medya kanallarının aktif kullanılması. F13. Birleşmiş Milletler'in Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri girişimi ve bu hedeflere katkı sağlayan üniversitelerin varlığı. F14. Yeni üniversitelerin kurulmasıyla birlikte Yükseköğretimde rekabet kavramının güçlenmesi. F15. Ülkemizin sahip olduğu genç ve dinamik nüfusun, gelişmiş ve yeni teknolojilere açık olması.	T9. Özel sektörle iş birliği mekanizmalarının yeterince çalışmaması. T10. Yükseköğretime olan taleplerin hızlı nüfus artışına paralel olarak uzun vadede artma ihtimali. T11. Mezun aidiyetinin yüksek olması için dış paydaşlarla iş birliğinin istenilen düzeyde olmaması. T12. Üniversite mezunlarının giderek artan sayısının iş bulma imkanlarını azaltması. T13. Ekonomik dalgalanmaların var olan mevcut teknolojik altyapı geliştirme olanaklarını zayıflatması. T14. Üniversitelerin karar alma mekanizmalarında iç ve dış paydaşların katılım oranının düşük olması. T15. Öngörülmeyen mevzuat değişiklikleri. T16. Norm kadro uygulamasının öncelikli alanlardaki gelişimin önünde bir engel oluşturması.

TESPİTLER			
İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
G18. Üniversitemizde değişim, iyileşme ve sürdürülebilir kalite çalışmalarının ve uygulamalarının sistemli bir şekilde yürütülmesi. G19. Üniversitemizin Batı Karadeniz Üniversiteler Birliği üyesi olması. G20. Üniversitemizin Avrupa Üniversiteler Birliği üyesi olması. G21. Kurum kültürünü geliştirmeye ve güçlendirmeye yönelik yapılanmaya ve faaliyetlere önem verilmesi. G22. Üniversitemiz Gökkyöy kampüsünün fiziki, teknolojik ve peyzaj tasarımı yönüyle hızla gelişiyor olması. G23. Üniversitemizin şehir merkezine yakın olması. G24. Aktif öğrenci topluluklarının olması. G25. Aday öğrencilere yönelik olarak tanıtım amacıyla üniversitenin web sayfaları ve tanıtım videolarının bulunması. G26. Stratejik Plan kapsamında süreç sorumlularının ve sürecin işleyiş şeklinin bilinmesi. G27. Öğrenci dekanlığı bünyesinde kurum içi ve dışı paydaşlarla iş birliği çerçevesinde paydaşlarla etkileşimin sağlanması. G28. Uluslararası birçok derecelendirme kuruluşu tarafından Üniversitemizin üst sıralarda yer alması, uluslararası tanınırlığının artıyor olması.	Z20. Üniversitemiz kampüslerinin farklı yerlerde olması, kampüs içi ve kampüsler arası ulaşım imkanlarının yeterli olmaması. Z21. Mezunlarla düzenli ve sürekli iletişimin yeterli olmaması. Z22. Gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda idari ve destek personel sayısının yetersiz kalması. Z23. Personelin kongre, konferans, sempozyum vb. bilimsel faaliyetlere katılımları teşvik edilmesi ancak maddi desteklerin yeterli olmaması. Z24. Atanma ve yükseltme kriterlerinin üniversite ve çağın gereksinimlerine tam cevap vermemesi. Z25. Üniversitedeki sanatsal, sportif, kültürel etkinliklerin sistematik bir yaklaşımla PUKÖ çevrimleriyle işlememesi. Z26. Uluslararası platformlarda gerçekleşen tanıtım fuarlarında yeteri kadar yer alınamaması. Z27. Üniversite bünyesinde kullanılan dijital sistemlerin çok dilli arayüzünün olmaması.	F16. Ulusal ve uluslararası kurumlar ile devam eden işbirlikleri bulunması. F17. Ulusal ve uluslararası değişim programları ile personel ve öğrenci değişim olanaklarının artması. F18. Uluslararası iş birlikleri ve değişim programlarının çeşitlenmesi ile akademik personelin uluslararası bilimsel araştırma ve geliştirme projeleri, yayın yapma olanağının artması. F19. Uluslararasılaşmanın, Kalkınma Planı ve Yükseköğretim Kurulunun strateji belgesine girmiş olması. F20. Yükseköğretimde kalite süreçlerinin önem kazanması. F21. Girişimcilik konusunda farkındalığın artması.	T17. Bolu'nun deprem bölgesi kuşağında yer alması. T18. Bolu'nun altyapı, ekonomik kalkınma, sanayileşme ve sosyo-ekonomik imkanlarının kısıtlı olması nedeniyle öğrencilere işyeri eğitimi ve staj imkanlarının yeterli olmaması. T19. Bolu'nun lojistik açıdan sadece karayolu imkânlarına sahip olması, havayolu ve demiryolu imkanlarının olmaması. T20. Salgın hastalık, çatışma vb. uluslararası siyasi ve ekonomik krizlerin, uluslararasılaşma faaliyetlerini olumsuz etkilemesi.

L. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ

Tüm dünyada akıllı sistemler, artırılmış ve sanal gerçeklik uygulamaları, yapay zekâ, robotik teknolojilerin giderek artan kullanımı, büyük veri kullanımı çıktılarıyla ortaya çıkan hızlı dijital dönüşümün gerektirdiği 'Çevik Liderlik' ve 'Değişim Yönetimi' ihtiyacı için beş yıl gibi uzun dönem stratejik planlar yerine misyon ve politika odaklı stratejik yönetim önem kazanmaktadır. Değişim yönetimi ve çevik liderlikte başarılı olmak için de mevzuat, program analizleri, faaliyet ve paydaş analizlerinden, kuruluş içi analizden, yükseköğretim sektör analizinden gelen verileri ve değişen sektörel beklenti/ihtiyaçları dinamik şekilde izleyen kurul ve komisyonların; üniversite üst yönetimi, senato/yönetim kurulu gibi karar alma mekanizmalarına doğru ve dinamik şekilde kılavuzlukları gerekmektedir. 5018 sayılı kanuna göre beş yıllık sürelerle yapılması gereken bu stratejik planın, değişim yönetiminden kopmaması için; 2547 sayılı kanunun ek 35. maddesinde belirtilen şekilde üniversitedeki tüm faaliyetlerde PUKÖ döngüsünü sağlayarak iç ve dış kalite güvencesini kurmak üzere görevlendirilen Kalite Komisyonları ve Alt komisyonları üyelerinin yoğun katılımıyla hazırlanması, stratejik planın izleminde de aktif rol alarak, gösterge gerçekleşme sonuçlarına göre gereken eylem planlarıyla ve güncellemelerle PUKÖ çevrimlerinin kapanmasında da rol almasını gerektirmektedir.

'Çevik Liderlik' ve 'Değişim Yönetimi' ihtiyacını gerçekleştirmede dinamik şekilde rol alacak Kalite Alt Komisyonları üyelerinin ağırlıklı katılımıyla hazırlanan durum analizinden ortaya çıkan tespit ve ihtiyaçlar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

Tablo 30. Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı amaçları altındaki hedeflerin kapsamı dar, dördüncü amacın ismi 'Kurumsal Yönetişim' olarak değişebilir ve 'Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre' amaçlara eklenebilir.	Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı amaçlarında daha etkin hedeflerin denetleyici kuruluş ölçütleri de dikkate alınarak tüm faaliyetleri kapsayacak ancak daha yalın/net olacak şekilde belirlenmesi, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ve göstergeleriyle ilişkilendirilmesinin sağlanması.
Mevzuat Analizi	¹ Eğitim programlarının bölge ve ülke sektör ihtiyaçlarına göre, kalite standartlarına uygun şekilde paydaşlarla iş birliğiyle tasarlanması ve güncellenmesi; mezun takibinin (ve program çıktı gerçekleştirme düzeyinin) takip edilmesi; Öğretim elemanı eğitici niteliklerinin geliştirilmesi ihtiyaçları.	¹ Başta Eğitim olmak üzere tüm faaliyetlerde Kalite Güvence Sistemleri uygulamalarıyla tespit edilen ihtiyaçların gerçekleştirilmesi.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Mevzuat Analizi	²Ar-Ge çıktılarının sanayi ve tarımda ticari değere dönüşmesinde; bilgi ve teknolojinin yayılması ve aktarımında, iş birliği ile çağdaş kalkınmaya destek olmada; iş birliği ve ortak ağlara dahil olmada kısıtlılıklar. ³Ülkemizin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınması, modernleşme için değişen toplumsal ihtiyaçları dinamik şekilde takip ederek toplumsal katkı uygulamalarına yön verecek ve sonuçların bu ihtiyaçlara (eğitim-istihdam dengesiinden sosyal ve kültürel kalkınma hedeflerine kadar) cevap vermesini takip edecek sistematüğün olmaması.	²Ar-Ge Koordinasyon Kurulu tarafından TTMER, Teknokent ve diğer araştırma ekosistemimiz bileşenlerinin faaliyetlerinin, ihtiyaçlara göre planlamaları, gerçekleşen uygulama sonuçlarının izlenmesi, daha verimli, birbiriyle bütünlük halinde çalışması ve Ar-Ge çıktılarının iyileştirilerek topluma daha etkin çıktılar sağlayacak şekilde PUKÖ çevriminin kapanmasının sürekli takibi. ³Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulu oluşturularak toplumu etkileyecek alanlarda üniversite genelinde ve birimlerde sorunların çözümüne yardımcı yıllık planlı uygulamaların yapılması, takibi ve iyileştirilerek sürdürülmesi için mekanizmalar geliştirilmesi.
Üst Politika Belgeleri Analizi		¹Sektör ihtiyaçlarına göre; ön lisans (meslek yüksekokulları), lisans ve lisansüstü eğitim programı sayısı ve niteliğinin düzenlenmesi. ²Sektör iş birliği protokollerinin artırılması, uygulama ve staj imkanlarının artırılması. ³Üniversite tüm dersliklerinin verimli kullanımı için derslik envanteri gerçekleştirilmesi, yeni açılacak dersliklerin ihtiyaç analizlerine göre alt ve üst yapısının planlanması. ⁴Bilgi ve becerilerin güncelliğinin sağlanması amacıyla mezunların sertifikalı eğitim ve sektör ile üniversiteler tarafından akredite edilen dersleri almaları teşvik edilmesi, daha yüksek istihdam edilebilmelerini sağlamak için; etkin mezun takip sistemi oluşturulması. ⁵Atanma ve yükseltme kriterleri niteliğinin artırılması. ⁶Uluslararası nitelikli öğrencileri artıracak çalışmalar yapılması. ⁷Açık erişim imkanlarının artırılması. ⁸Kamu Üniversite Sanayi İş birliği sağlama ve izleme mekanizmalarının geliştirilerek izlenmesi. ⁹Ar-Ge Koordinasyon Kurulu aracılığıyla; dinamik sektörel ihtiyaç analizi yapılması, analiz sonuçlarına göre geliştirilen eylem planlarının izlenerek Ar-Ge çıktı niteliklerini geliştirecek iyileştirmelerin sağlanması. ¹⁰Ar-Ge Koordinasyon Kurulu aracılığıyla; Ar-Ge ekosistemindeki birimlerin etkin ve verimli çalışmalarının sağlanması. ¹¹Araştırma sonuçlarının topluma etkisi ve ticarileşmesini artırma çalışmaları yapılması.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Üst Politika Belgeleri Analizi		¹²Üniversite laboratuvar altyapısının etkin ve verimli kullanımı için gerekli envanter, onarım, kalibrasyon ve akreditasyonların sağlanması, cihaz altyapılarının kritik teknolojilere yönelik geliştirilmesi. ¹³Lisansüstü Eğitim Enstitüsündeki programların Kamu Üniversite Sanayi İş birliği insan kaynakları da dikkate alınarak geliştirilmesi ve sanayide doktoralı personel istihdamını artırmaya yönelik çalışmalar yapılması. ¹⁴Üniversitemizin tarımsal alanda iş birliği ve danışmanlıklarını artıracak birimlerin faaliyetlerinin artırılması. ¹⁵NÜRDAM gibi tematik alanlarda Mükemmeliyet Merkezi kurulması çalışmalarının desteklenmesi. ¹⁶Yenilenebilir enerjiye yönelik yatırımlar, politikalar ve akademik çalışmaların, öğrencilerin bu konudaki eğitimlerinde dikkate alınmasının sağlanması. ¹⁷Kamu Binalarında Enerji Verimliliği Projesine tüm öğrencilerimizin ve personelimizin dahil olmasının sağlanması. ¹⁸Ortaöğretim öğrencilerinin de faydalanmasını sağlayacak kurumlar arası iş birliği çalışmalarının artırılması. ¹⁹Sosyal Transkript uygulamasının etkin kullanımının ve istihdama yönelik etkisinin artırılması ve izlenmesi. ²⁰Üniversitemiz binalarında afet öncesi ve sonrası müdahale konularında çalışmalara öncelik verilmesi, bina envanterlerinin çıkartılarak kritik olarak belirlenen alanlarda güçlendirmelerin desteklenmesi. ²¹Türkiye'nin tanıtımına yönelik yapılan iş birliği çalışmaları ile ulusal ve uluslararası düzeyde sorunların çözümüne yönelik çalışmaların desteklenmesi. ²²Toplumun duyarlılığını ve farkındalığını artırmak için yaşam boyu öğrenme kapsamında yer alan sertifikalı etkinliklerin artırılması.
Program – Alt Program Analizi	¹Ar-Ge'ye bilimsel çalışmalar için ayrılan bütçenin toplam bütçeye oranının düşüklüğü. ²Uygulama ve Araştırma Merkezlerinden performansı düşük olanların varlığı. ³TTMER ve PDO gibi proje destek birimlerinin çalışmalarının içerik ve yaygınlığındaki zorluklar. ⁴Toplumsal katkı faaliyetlerinin üniversite geneli ve birimlerinde belirli hedeflere ulaşma açısından plansız ve kendiliğinden ortaya çıkması.	¹Üniversitemizin Ar-Ge'ye ayırdığı finansal desteği sürekli artıracak mekanizmalar kurulmalı ve Ar-Ge bütçe kullanımının usul ve esasları belirlenmeli. ²Uygulama ve araştırma merkezlerinin tam kapasite ile etkin bir şekilde çalışmasının sağlanabilmesi için Ar-Ge Koordinasyon Kurulu tarafından yapılacak yıllık Öz Değerlendirmeler ile izlenmesi, mevcut bütçe imkanlarının artırılması için çalışılması, Deprem ve Doğal Afetler Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulması, NÜRDAM'ın altyapısı GES kurulabilecek şekilde geliştirilmesi. ³Proje Destek birimlerinin daha etkin koordine çalışmalarının sağlanması, dış kaynaklar (TÜBİTAK, AB Programları, TAGEM, SAN-TEZ, Kalkınma Ajansları vb.) tarafından desteklenen proje sayısının ve çeşidinin artırılması.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Program – Alt Program Analizi	⁵ Eğitimde kaliteyi sürdürmek ve geliştirmek için başlatılan program akreditasyonu çalışmalarının yavaş ilerlemesi, öğrenci kontenjanlarının sürekli artışına rağmen fiziki mekân ve mali kaynakların aynı oranda artmaması. ⁶Öğrenci yemekhanelerinin bir kısmının eski olması; kampüs içi spor ve sosyal/kültürel faaliyet alanlarının kısıtlılığı. ⁷Personel ve öğrencilerin memnuniyet anketlerinde düşük oranların olması.	⁴Toplumsal ihtiyaç duyduğu eğitim alanlarının tespiti kapsamında sertifikalı eğitim programlarının düzenlenmesi için ‘Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulu’ oluşturulması. ⁵Yıllık öz-akran değerlendirmeler ve sonuçlarının senato huzurunda sözlü sunumu gibi sistematik izleme ve takiplere devam edilerek uygulanan eğitim niteliğinin sürekli yükseltilmesi, program akreditasyonu teşvik edilmesi, çift anadal/yandal ve İngilizce eğitim program sayılarının artırılması. ⁶Üniversite yemekhanesinin yenilenmesi, spor ve sosyal/kültürel faaliyet alanlarının artırılması. ⁷Eylem planları ile düşük memnuniyet oranlarının azaltılması, aidiyetin artırılması.
Paydaş Analizi	Paydaşlarla iş birliğini artırmak ve sürekliliğini sağlamak için Paydaş Danışma Kurulları ve Paydaş Memnuniyet Anketleri ve diğer geribildirim mekanizmalarının daha aktif kullanılması.	Memnuniyet anketlerinde düşük oranları olan aşağıdaki konuları iyileştirmek için planlama ve uygulamalar yapılması gerekmektedir: Öğrenci ve mezunların işe giriş sürecindeki sınavlara yönelik destek eğitimlerinin gerçekleştirilmesi, sosyal, sportif ve kültürel etkinliklerin artırılması. Mezunların yabancı dil becerilerinin geliştirilmesi için çalışmalar yapılması ve eğitim programları geliştirilmesi, yemekhane hizmetlerinin iyileştirilmesi, bölümlerdeki idari personel sayısının ve dağılımının yeterliliğinin sağlanması, akademik personel arasında iletişim ve iş birliğinin artırılması. İdari personel için kurum içi iletişim artırılması ve amirlere ulaşmanın kolaylaştırılması, görevlendirme ve yükseltme uygulamalarında iyileştirme sağlanması, mesleki beceri eğitimlerinin artırılması.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısında önceki döneme kıyasla bir azalma olmakla birlikte bazı bölümlerde sayının hala yüksek olması. İdari personel sayısındaki yetersizlikler. Personel yetkinliğini geliştirmeye yönelik çalışmalara devam edilmesi.	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının yüksek olduğu birimlerde ilave öğretim elemanı istihdamının sağlanması. İdari personel toplam sayısının artırılması yanında, yetkinlik analizi ve görevlerine göre detaylı yetkinlik değerlendirmelerinin de yapılması, bu amaçla yapılan hizmet içi eğitimlerin sertifikasyon sağlayacak şekilde yapılmaya devam edilmesi.
Kurum Kültürü Analizi	Eğitim-öğretim yöntemlerindeki, bilim ve teknoloji alanındaki hızlı gelişme ve değişimlerle iş yapma usullerinde ve kurum kültüründe değişiklik ihtiyacı.	Kurum içi iletişimi ve öğrenmeyi artıracak, iç paydaşların daha çok kararlara katılmasını sağlayacak mekanizmalar ve stratejik yönetim için yönetim süreçlerinde de PUKÖ çevrimlerinin uygulanması.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Fiziki Kaynak Analizi	Üniversitemiz hizmetlerinin daha etkin, daha hızlı ve daha verimli olabilmesi için ulaşım ve iş yapma araçlarındaki eksiklikler, televizyon stüdyosunun henüz aktif olmaması. Üretilen hizmetle kıyaslandığında yetersiz ve eskiyen fiziksel altyapı. Değişen teknolojiye bağlı olarak eğitim ve araştırma donanımının yenilenmesi ihtiyacı.	Yenileme gereksinimi duyulan alanların (Fiziki araç eksikleri laboratuvar cihazları vb) yenilenmesi için kaynak oluşturulması. Eskiyen fiziksel altyapının bakım onarım ihtiyacının tespiti ve periyodik bakımlarının yapılması. Yeni sosyal/sportif alanların planlanması ve yapılması.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Bilişim altyapısındaki dijital dönüşüm için kapasite kısıtları, ÜBYS'nin bazı modüllerinin hala çalışmıyor olması, Übys'de entegre bilgi yönetiminin henüz sağlanamamış olması.	ÜBYS modüllerinin aktivasyonunun tamamlanması ve entegrasyonunun sağlanması. Bilgi İşlem Daire Başkanlığının personel ve teknik altyapısının güçlendirilmesi.
Mali Kaynak Analizi	Fiziksel, teknoloji ve bilişim kaynak eksikliğini gidermek, laboratuvar cihaz envanterlerine göre arızalıların tamir, çoğunun kalibrasyon ve akreditasyon gereksinimleri için maddi kaynak bulunmaması.	ÜBYS'deki Varlık Yönetimi /Mal-Hizmet Yönetimi modüllerinin aktive olmasıyla tüm altyapı ve araçların envanterinin çıkarılarak entegre kaynak yönetiminin sağlanması. Finansal kaynakların artırılarak fiziksel, teknolojik ve laboratuvar cihaz tamir ve eksikliklerinin giderilmesi.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Akademik Faaliyetler Analizi	¹Üniversite akreditasyonu ve eğitim programları akreditasyonlarının öneminin giderek artması. ²TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksindeki ölçütlerden; kurum dışı destek alan nitelikli proje sayısı, nitelikli dergilerdeki yayın sayısı, öncelikli alanlardaki araştırma sayısının, interdisipliner çalışma sayılarının düşüklüğü; nitelikli araştırmacı istihdamı, Uygulama ve Araştırma Merkezlerin cihaz sorunları. ³Toplumsal katkı faaliyetlerinin genellikle planlama olmadan ortaya çıkan uygulama ağırlıklı olması, hedeflere uygun gerçekleşme kontrolündeki eksiklikler.	¹İç/dış kalite güvence istemini kurmak ve dolayısıyla üniversite ve program akreditasyonlarını sağlamak için başlatılan başta Öz-Akran değerlendirmeler ve diğer kontrol faaliyetlerinden elde edilen gelişmeye açık yolların uygulanarak PUKÖ çevrimlerinin kapanması için çalışmalara devam edilmesi (Değişen sektör ihtiyaçlarına uygun olacak şekilde müfredatların ve Bologna Bilgi Paketlerinin iyileştirilmesi, çift ana dal/yan dal sayılarının ve niteliklerinin geliştirilmesi, disiplinler arası programların artırılması, paydaş görüşleri ve mezun izlemlerinin daha sistematik yapılması, mezun-istihdam oranlarının iyileştirilmesi, uluslararası öğretim elemanı ve nitelikli öğrenci sayılarının artırılması, lisansüstünde farklı dillerde eğitimin artırılması, vb) ²Araştırma Koordinasyon Kurulunun çalışmalarıyla; dış proje alınmasını artıracak proje yazma eğitimlerinin sürekli ve daha nitelikli hale getirilmesi, BAP'tan verilen destek çeşit ve miktarlarının artırılması, kurum dışı bilimsel etkinliklere katılımın daha çok desteklenmesi, üniversitemiz birimleri ve personeli tarafından gerçekleştirilen uluslararası kongre ve dergi sayılarının artırılması, laboratuvar altyapı eksiklerinin ve cihaz akreditasyonlarının tamamlanması, mükemmellik merkezi çalışmalarının desteklenmesi, sektör ihtiyaçlarının dinamik ve sürekli takibiyle toplumsal etkin çıktıları olan çalışmaların teşvik edilmesi, araştırmaya ayrılan bütçenin artırılması. ³Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulu' oluşturulması ve bu alanla ilgili çalışmalarda (sosyal, sportif ve sanatsal etkinlikler de dahil olacak şekilde) yerel/bölgesel talep/ ihtiyaç analizi yapılması; ortaya çıkan ihtiyaçları karşılayıcı nitelikteki çalışmaların diğer kurum ve kuruluşlarla iş birliği içerisinde gerçekleştirilmesi, toplumsal talep/ ihtiyaçları dinamik olarak takip edebilecek etkili yeni mekanizmalar geliştirilmesi (sağlık turizmi için gerekli organizasyonel yapılar kurulması vb.), tüm mezunların toplumsal katkı alanındaki farkındalıklarını ve gönüllülüklerini artıracak ders ve uygulamaların yapılması.



4 GELECEĞE BAKIŞ

4. GELECEĞE BAKIŞ

A. MİSYON

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerini bölgenin ve insanlığın ihtiyaçları doğrultusunda; bilgiyi, sanatı, teknolojiyi ve hizmeti çevreye duyarlı, sürdürülebilir şekilde üreterek uluslararası yeterliliklere sahip bireyler yetiştirmeyi görev bilir.

B. VİZYON

Doğanın kalbinde evrensel ölçütlerde hizmet ve eğitim veren, insanlık yararına bilgi, sanat ve teknoloji üreten kalite odaklı öncü bir üniversite olmak.

C. TEMEL DEĞERLER

- 1. Adalet:** BAİBÜ personeli görevlerini yerine getirirken kurumsal ve toplumsal faydayı kişisel arzu ve isteklerinin üzerinde tutacak şekilde objektif kriterlere göre davranır.
- 2. Liyakat:** BAİBÜ, her türlü görevin bilgi, beceri ve yetkinliklere göre dağıtılmasını, yapılmasını ve gereken yetkinliklerin sürekli geliştirilmesini esas alır.
- 3. Sürdürülebilirlik ve Kalite Odaklılık:** BAİBÜ, kurum, birim ve birey düzeyinde, kalite güvence kuruluşları tarafından benimsenmiş ölçütlere göre yapılan periyodik öz değerlendirmelerle, faaliyetlerdeki iş ve işlemlerin aksama ve hedeften sapma durumlarını belirleyerek, sapmanın olumsuz etkisini azaltıcı, düzeltici, önleyici faaliyetler geliştirerek sürekli iyileşme sağlar ve mükemmeli hedefler.
- 4. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik:** BAİBÜ, gerçekleştirdiği faaliyetleri ve sonuçlarını mevzuat sınırları dahilinde açıklayarak kamuoyunun bilgilendirilmesine önem verir.
- 5. Ortak Akıl ve Katılımcılık:** BAİBÜ, problemlere ortak akılla çözüm önerileri bulunabilmesi için, iç ve dış paydaşlarından gelen farklı görüşleri dikkate alarak, bu görüşlerin alınan kararlara yansıtılmasını sağlar.
- 6. Çevreye Saygı ve Duyarlılık:** BAİBÜ, tüm faaliyetlerinde bilinçsiz ve duyarsız insan davranışlarının neden olduğu çevre problemlerinin önlenmesine katkı sağlayarak, gelecek nesillere daha yaşanabilir bir çevre bırakmayı önemser.
- 7. Etik Değerlere Bağlılık:** BAİBÜ, tüm faaliyetlerini Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri Usul ve Esaslarındaki etik davranış ilke ve değerlerine uygun olarak gerçekleştirir.
- 8. Toplumsal Sorumluluk:** BAİBÜ, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve diğer faaliyetleri sonucu sunduğu ürün ve hizmetlerde, toplumun ihtiyaç ve yararını dikkate alarak, ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınma hedefleri doğrultusunda gerçekleştirir.
- 9. Girişimcilik ve Yenilikçilik:** BAİBÜ, tüm faaliyetlerinde özgüveni yüksek, yeni fikirlere açık bireyler yetiştirme gayretiyle katma değeri yüksek yeni ürün ve hizmetler üretmeye katkı sunar.

FARKLI- LAŞMA STRATEJİSİ

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Devletimizin imkânlarına ek olarak Türkiye'nin en büyük hayırseverlerinden biri olan ve Üniversitemizin ismini aldığı İzzet Baysal ve diğer hayırseverlerimizin yatırımlarıyla kısa sürede mükemmel bir fiziki yapı ve üstün teknolojik donanıma ulaşmış olan Üniversitemiz, öğrencilerimize çağdaş ve gelişmiş bir eğitim ortamı sunmaktadır.

Üniversitemiz, bulunduğu yöreyi aydınlatacak, bilimsel gelişme ve teknolojileri takip edebilecek, uluslararası rekabet gücüne sahip bir araştırma ortamı hazırlamayı öncelikli görevleri arasında kabul etmekte ve 21. yüzyıl Türkiye'sine çağdaş, nitelikli bir insan profili yetiştirmeyi hedeflemektedir. Bu yolda Üniversitemiz, kurulduğu günden bu yana büyük bir gelişme kat etmiştir. 09.05.2018 tarihli ve 7141 sayılı Kanunun 6. maddesiyle Üniversitemizin ismi "Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi" şeklinde değiştirilmiştir.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, farklılaşmayı hedeflediği alanlarda, içinde bulunduğu bölgeden başlayarak tüm ülkenin kalkınma ve büyüme hedeflerine katkı sağlamak amacıyla; bir yandan toplumsal gelişime öncü bilimsel değerler üretirken diğer yandan kültürel değerleri yaşatma kaygısı güden, nitelikli akademik eğitim ile geleceğe yön verecek donanımlı bireyler yetiştiren, artan sayıda paydaş ile iş birliği içinde projeler üreten, toplumsal ortak faydayı geliştirmeyi ve bu doğrultuda öncelikle bölgesinde, ülkesinde ve dünyada eğitim ve araştırma merkezi haline gelmeyi hedefleyerek ayrıcalık kazanmak ve söz konusu bu kazanımları korumakla yükümlüdür.

A. KONUM TERCİHİ

2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 4, 12 ve Ek-32. maddeleri üniversitelere;

a) *Toplulun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde, bilimsel/teknolojik esaslara, ülke ve yöre ihtiyaçlarına göre eğitim- öğretim yapmak, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek, yörelerindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak,*

b) *Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönden gelişimine katkı sağlayacak, kalkınmaya destek olacak yüksek düzeyde bilimsel araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla iş birliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, araştırma sonuçlarını toplumun yararına sunmak,*

c) *Sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,*

d) *Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek*

görevleri verilmektedir.

11. Kalkınma planında;

e) 331. Mesleki eğitimin, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilmesi,

f) 559.3. Sektör talepleri ve gelişen teknoloji doğrultusunda mesleki ve teknik eğitimde alan ve dalların öğretim programları güncellenmesi,

g) 331.1. Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılması,

h) 332.5. Öncelikli sektörler için önlisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği artırılması ve bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine üniversiteler nezdinde özel önem verilmesi,

i) 349.3. Üniversite ve sanayi iş birliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programlar oluşturulması, bu programları açan üniversitelerin teşvik edilmesi,

j) 560.1. Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesinin kapsamının genişletilmesi,

k) 561.3. Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşmada açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanması,

l) 563. Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılması,

m) 322.4. OSB'lerde firmalara iş geliştirme, kamu destekleri, proje hazırlama, üniversite ile iş birliği, yalın üretim, verimlilik, teknoloji yönetimi, kümelenme ve dijitalleşme konularında destek verecek Yenilik Merkezleri kurulması,

n) 332.4. Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi iş birliğinde lisansüstü programlar oluşturulması,

o) 349.1. Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite sanayi iş birliği ile yetiştirilmesi sağlanacak ve sanayide doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilmesi,

p) 357.1. Kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış programı olan üniversitelerin laboratuvar altyapısının bu teknolojilere yönelik Ar-Ge çalışmalarının ihtiyaçlarına göre geliştirilmesi,

q) 416. Tarımsal araştırma faaliyetlerinde kamu, üniversite, özel sektör ve sanayi kesimi arasındaki koordinasyon ve iş birliği geliştirilerek tarımsal Ar-Ge çalışmalarının etkinliği ve niteliği artırılması,

r) 418.2. Akademisyen ve araştırma personelinin eğitim ve yayım programlarına katılımı artırılarak Ar-Ge ve yayım ilişkisi güçlendirilmesi,

s) 713. Çevre konusunda kurum ve kuruluşların görev, yetki ve sorumlulukları netleştirilerek kamu, özel sektör, mahalli idareler ve STK'lar arasında koordinasyon ve iş birliği geliştirilmesi, toplumun çevre bilinci artırılacak ve etkin çevre yönetimi sağlanması,

t) 779.5. Üniversitelerde sivil toplum merkezlerinin yaygınlaştırılması ve sivil toplum sertifikası ve yüksek lisans programlarının açılması için çalışma yapılması,

2023-2025 Orta Vadeli Programda;

u) Mevcut insan kaynağının veriye dayalı analizi yapılarak iş gücü piyasası ihtiyaçlarına yönelik strateji ve programlar geliştirilmesi,

v) Tarım, savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji, havacılık ve uzay teknolojileri alanlarında nitelikli iş gücü yetiştirmeye yönelik sektörler iş birliği çalışmaları yapılması,

w) Bilim ve teknoloji alanında çığır açıcı nitelikte gelişmeler sağlamaya yönelik hedefler içeren ve önemli keşif veya buluş yapma potansiyeli olan projeleri gerçekleştirecek lider ve genç araştırmacıların desteklenmesi,

x) Stratejik öneme sahip alanlarda şirket, üniversite, araştırma altyapısı ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği ve “birlikte başarma” yaklaşımını esas alan büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilmesi, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması,

y) Üniversiteler bünyesindeki merkezi ve tematik araştırma altyapılarının sanayi ile iş birliğini artıracak desteklerin hayata geçirilmesi,

z) Gençlerin iş gücü piyasasına geçişlerini kolaylaştırmak amacıyla staj, yarı zamanlı ve esnek çalışma modellerinin yaygınlaştırılması, kariyer farkındalıklarını artıracak eğitim, program ve faaliyetlere ağırlık verilmesi

istenmektedir.

Kuruluşundan bu yana 30 yılı geride bırakan Üniversitemiz, bugün 16 Fakülte (Dış Hekimliği Fakültesi, Eğitim Fakültesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Gerede Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, İletişim Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Tıp Fakültesi, Turizm Fakültesi ve Ziraat Fakültesi), 1 Yüksekokul (Yabancı Diller Yüksekokulu), 8 Meslek Yüksekokulu (Bolu Meslek Yüksekokulu, Bolu Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Gerede Meslek Yüksekokulu, Mehmet Tanırkulu Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Mengen Meslek Yüksekokulu, Mudurnu Süreyya Astarıcı Meslek Yüksekokulu, Seben İzzet Baysal Meslek Yüksekokulu, Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu), 1 Enstitü (Lisansüstü Eğitim Enstitüsü) ve 20 Uygulama ve Araştırma Merkezinde [Bilimsel Endüstriyel ve Teknolojik Uygulama ve Araştırma Merkezi (BETUM), Bolu Halk Kültürünü Araştırma ve Uygulama Merkezi (BAMER), Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Nükleer Radyasyon Dedektörleri Uygulama ve Araştırma Merkezi (NÜRDAM), Yenilikçi Gıda Teknolojileri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (YENİGİDAM), Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SÜYAM), Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TTMER), Okul Öncesi Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÖMER), Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (İBUZEM), Tarımsal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi (TAMER), Akşemseddin İslami İlimler Uygulama ve Araştırma Merkezi (AKİMER), Yaban Hayatı Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (YABANMER), Kariyer Planlama ve Mezun Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARMER), Kadın Aile ve Toplum Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Merkezi (KATUM), Hayat Boyu Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bağımlılıkla Mücadele Uygulama ve Araştırma Merkezi, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Araştırma ve Uygulama Merkezi, Yaşlı Sağlığı, Bakımı Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi] 1509 akademik, 731 idari personel, ve 33.080 öğrenci ile eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir. Akademik personel olarak 244 profesör, 212 doçent, 370 doktor öğretim üyesi (dördü yabancı uyruklu), 242 öğretim görevlisi (dokuzu yabancı uyruklu), 454 araştırma görevlisi olmak üzere yabancı uyruklu öğretim elemanları ile birlikte toplam 1522 öğretim elemanı (%54,5'i doktora derecesine sahip) görev yapmaktadır.

Öğrencilerimizin iş dünyasının beklentilerini karşılayacak bilgi ve uygulama becerisine sahip nitelikli elemanlar olarak yetişmelerini sağlamak amacıyla eğitim öğretimin bir dönemini işletmede uygulamalı eğitim olarak yapılacak şekilde Turizm, İletişim, Gerede Uygulamalı Bilimler ve Mühendislik Fakültelerinde 7+1, Bolu Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulunda ve Mehmet Tanrıkulu Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulunda 3+1 İşletmede Mesleki Eğitim Uygulaması yapılmaktadır. Meslek Yüksekokullarımızın akademik ve fiziki imkanlarının yerel kalkınmayı önceleyerek daha etkin kullanılması amacıyla meslek yüksekokulları **tematik** olarak gruplandırılmış olup (Bolu Meslek Yüksekokulu; Sosyal Hizmetler, Bolu Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu; Sanayi ve Teknoloji, Gerede Meslek Yüksekokulu; Teknoloji, Mehmet Tanrıkulu Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu; Sağlık Hizmetleri, Mengen Meslek Yüksekokulu; Aşçılık ve Turizm, Mudurnu Süreyya Astarıcı Meslek Yüksekokulu; Hayvancılık ve Yetiştirme, Seben İzzet Baysal Meslek Yüksekokulu; Tarım ve İş Güvenliği, Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu; Lojistik) ve yeni programların açılmasında bu tematik alanlara uygunluk aranmaktadır. Ayrıca Bolu Organize Sanayi Bölgesi içinde olan Bolu Teknik Bilimler MYO sektörle direk temas halindedir. Üniversitemiz Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Milli Teknoloji Hamlesi çerçevesinde başlatılan ‘Sektör Kampüste’ protokolüne imza atan 20 üniversiteden biri olup bu programda özellikle hızlı gelişen/değişen teknolojiyi kullanan kuruluş temsilcileri, bu tecrübe ve deneyimlerini derslere girerek öğrencilere aktarmakta böylelikle öğrencilerimizin mezuniyetinden sonra istihdam edilebileceği alanlardaki uzmanlarla teması/motivasyonu sağlanmakta, sektörlerle yeni iş birlikleri imkânı doğmaktadır.

Üniversitemizin Ankara ile İstanbul arasındaki coğrafi konumu nedeniyle; yeni bir Eğitim-Öğretim birimi açıldığına; Gebze, Kocaeli, Sakarya ve Düzce Üniversiteleri ile yakınlığına rağmen, ilk yıldan itibaren eğitim verdiği alanlarda öğrenciler tarafından en çok tercih edilen ilk 20 Fakülte/Bölüm arasında yer almaktadır. Üniversitemiz, mevzuatın verdiği **Eğitim-Öğretim** görevini; 30 yılı aşan bu alandaki birimleri ve gerçekleştirdiği faaliyetleriyle başarıyla sürdürmektedir. 2023 yılında Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) değerlendirmesinden geçerek 2 yıllık akreditasyon almıştır (bu durumun YKS kılavuzunda belirtilmesi ile gelen öğrencilerin yüzdelik dilimlerinin yükseleceği düşünülmektedir). Akreditasyon pozisyonunun devam ettirilebilmesi için; eğitimde mezunların asgari yeterlilikleri sağlanması durumunun artırılarak devam etmesi, araştırma ve toplumsal katkı alanlarında bölge ve ülke ihtiyaçlarına yönelik uygulamaların artırılarak sonuçlarının izlenmesi ve iyileştirilmesine devam edilmesi gerekmektedir. Ayrıca Tıp, Diş ve Sağlık Bilimleri Fakülteleri de program akreditasyonu başvurularını yapmışlardır.

Diğer taraftan Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde 77 doktora, 191 tezli yüksek lisans ve 14 tezsiz yüksek lisans olmak üzere toplam 282 lisansüstü program bulunmaktadır. Bu programlarda 584 doktora, 2281 tezli yüksek lisans ve 138 tezsiz yüksek lisans (52 doktora ve 226 yüksek lisans olmak üzere toplamda 278’si uluslararası öğrenci) olmak üzere toplam 3003 lisansüstü öğrenci eğitimlerine devam etmektedir. Ayrıca Tıpta (323 Araştırma Görevlisi) ve Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimleri (58 Araştırma Görevlisi) vermektedir. Uluslararası üniversite sıralama kriterleri, YÖK ve TÜBİTAK Üniversite İzleme Kriterleri, Üniversiteler Arası Kurul Doçentlik Başvuru Kriterleri, diğer üniversiteler gibi bizim Üniversitemizde de atanma yükseltilme kriterlerinde, yıllık akademik teşvik ödeneklerinde yer alan ölçütler; araştırma çıktılarına daha çok puanlama sağladığı için tüm akademik kadrolarımız aynı zamanda birer araştırmacı statüsündedir ve mevzuatın verdiği **Araştırma ve Geliştirme** görevini de başarı ile yerine getirmektedir. Üniversitemizde 2017-2022 yılları arasında 454’ü iç kaynaklı (BAP) olmak üzere toplam 564 proje yürütülmüş ve bu projeler için 39.163.670,21 TL’si dış kaynaklı olmak üzere toplamda 51.706.338,85 TL. bütçe kullanılmıştır. Tamamlanmış olan ve yürütülmekte olan ulusal ve uluslararası araştırma-geliştirme projeleri ile de araştırma alanında da söz sahibi konumundadır.

Günümüzde üniversitelerin Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı ana faaliyet alanları arasındaki mesafe daralarak tüm bu faaliyetlerin iç içe yapılması ve birbirini mümkün olduğunca desteklemesi/beslemesi daha çok beklenir olmuştur. Sonuç olarak BAİBÜ, ülkenin ve bölgenin geleceğine yön verecek olan eğitim ve araştırma konularında genel kabul görmüş evrensel değerler çerçevesinde faaliyet yürüten bölgesel

farklılaşmış bir üniversite olarak konumlanmış olup kendini Eğitim ve Araştırmanın birlikte yapıldığı iki odaklı bir üniversite olarak tanımlamaktadır. Araştırma ve Geliştirme faaliyetlerinin planlı bir şekilde geliştirilmesiyle, gelecekte bir Araştırma Üniversitesi olmayı da hedeflemektedir.

B. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ

Bolu’nun Ankara, İstanbul ve Kocaeli gibi büyük şehirlere yakınlığı, yazları bu illere göre daha serin olan iklimi, kışın kayak spor merkezlerine yakınlığı (Kartalkaya, Esentepe ve Kartepe gibi) ve ormanlık alan yüzölçümü görece fazlalığı, termal kaplıcaları ve doğal güzellikleriyle yaz döneminde gerçekleştirilebilecek eğitimler, toplantılar, kamplar için ideal bir konumdur. Coğrafi konumu, son yıllarda turizm ve sanayi alanlarında gelişmeyi de hızlandırmıştır. Üniversitemizin içinde bulunduğu Bolu ili ekonomisi ağırlıklı olarak tarım ve orman ürünlerine dayalı olmakla birlikte, Üniversitemiz Tıp Fakültesi eksenli katma değeri yüksek sağlık hizmeti sunumu da gerçekleştirilmektedir. Bu çerçevede Üniversitemiz öncelikli olarak sağlık, mühendislik, tarım alanlarının yanında turizm ve çevre alanlarında da elde ettiği başarıları artırarak ulusal düzeyde devam ettirmeye karar vermiştir. Bolu ilindeki sanayi kuruluşlarında en çok istihdamın olduğu; Kanatlı Hayvan Sektörü (tavuk ve hindi üreten ve ürünlerini pazarlayan firmaların varlığı), Demir-Çelik Endüstrisi ve Dericilik (Gerede OSB’deki çok sayıda dericilik işleme şirketi varlığı) alanlarında üniversite sanayi iş birliğinin bu alanlarda daha da artırılması imkanları vermektedir. Paydaş ve durum analizi çalışmalarından hareketle stratejik plan hazırlık döneminde kalite alt komisyonlarımız; Turizm (sağlık, eko, kış, gastronomi, dijital turizm), Spor, Hayvancılık, Sürdürülebilir Tarım ve Çevre, Dericilik, Mühendislik ve Öğretmen Eğitimi başlıklarının potansiyel başarı alanları olarak tespit edilmiştir.

2020 yılında Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından yapılan Üni-veri analizinde değerlendirilen 153 üniversite mezunlarında %28 olan eğitim alanında istihdam; Üniversitemiz mezunları için %37,8 olarak raporlanmıştır. Üniversitemizde kuruluşundan beri öğrenci ve mezun sayısı ve uluslararası yayınlarıyla Eğitim Fakültemiz, öne çıkan birimlerimizdendir. Bolu’nun yaz dönemi iklim şartları, konum avantajı ve Eğitim Fakültemizin ve diğer fakültelerimizin birikimleri nedeniyle; tüm üniversitelerin yürüttüğü yaz okulları için ülkedeki tüm öğrencilere hitap edebilecek ‘Yüz yüze yaz okulu / Yaz Akademisi’ formatında yapılan eğitim, başarı bölgesi olarak değerlendirilebilir.

Düzce Üniversitesinin 2006 yılında bazı birimlerimizi alarak ayrılması sonrasında, ilgili yılda kurulduğu için YÖK’ün ‘Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması’ temalı projesi’ çerçevesinde 2016 yılında ‘Sağlık ve Çevre Alanında Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Üniversitesi’ seçilmiştir. Bu alanda tıbbi bitki yetiştiriciliği, arıcılık ve arı ürünleri, geleneksel ve tamamlayıcı tıp faaliyetleri, tarımsal atıkların geri dönüştürülmesi faaliyetleri yürütmek ile birlikte; Üniversitemizin bölgeye sağladığı sağlık hizmet sunumunda Üniversitemizin gerisinde kalmaktadır. Bunun da etkisiyle, Üniversitemizin Tıp Fakültesi Hastanesi; Kocaeli’nde Sağlık ve Teknoloji Üniversitesi olması, Sakarya ve Kocaeli’nde de Tıp Fakülteleri ve hastaneleri olmasına rağmen, Düzce, Karabük, Zonguldak ve diğer çevre illerden gelen hastalara hizmet veren başarılı bir bölge hastanesi şeklinde çalışmaktadır. Üniversitemizin Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi de bölgedeki vatandaşlarımız tarafından en çok tercih edilen hastane durumundadır. Buna bağlı olarak; sağlık turizminden ilimizin ve Üniversitemizin payının artırılması yönünde çalışmalar (sağlık turizmi yeterlilik belgesi için hastanelerimizde iyileştirmeler, hastanemizin Sağlık Bakanlığı afiliasyonunun bitirilmesi ile tekrar üniversite yönetimine bağlanması, hasta yatak ve poliklinik servislerinin kapasite artırılması için yeni binalar yapılması, hasta ve yakınlarının randevularından transfer ve konaklamaları kolayca sağlayabilecek koordinasyon kurulması, sağlık turizminde öne çıkan diş, saç ekimi, estetik, kalp ve damar cerrahisi ve girişimsel radyolojisi branşlarında diğer kesimlerin hizmet almasını kısıtlamayacak personel istih-

damı ve cihazların güncellenmesi vb.) yapılabilir, Bu amaçla ilimizin termal sularının sağlık turizminde daha etkin kullanımı için kapasite artırımına gidilebilir. Böylece gelişecek **Sağlık Turizmi** ile artan hasta ve gelirlerin, gelen hasta grubundaki eğitim ve araştırma faaliyetlerine de olumlu şekilde yansısı beklenmektedir.

11. Kalkınma Planındaki ‘2.3.3. Sağlık başlığı altındaki 587.3. no’lu maddede ‘Simülasyon destekli tıp eğitimi, biyomedikal mühendislik eğitimi ve hastane eczacılığı eğitimi vermek amacıyla Simülasyon Destekli Eğitim ve Uygulama Merkezleri açılacaktır’ hedefiyle Üniversitemizin tıp fakültesi eksenli katma değeri yüksek sağlık hizmeti sunumu birlikte değerlendirildiğinde; üniversite içi ve bölgedeki sağlık eğitimi yapan birim öğrencilerinin uygulama eğitim niteliğini artıracak şekilde gelişmiş **Sağlık Simülasyon Merkezi** kurulması başarı bölgelerimizden biri olabilir.

Bolunun tabiat güzellikleri içerisinde yapılacak **yürüyüş, doğa spor ve gezilerini içeren program ve kampları**, İl Turizm Müdürlüğü ve konseyi, Turizm ve Spor Bilimleri Fakültelerinin iş birliğinde iyileştirecek faaliyet alanlarından biri olabilir.

Mudurnu Kaymakamlığı, Belediyesi ve Mudurnu Süreyya Astarıcı MYO’nun Tarihi Mudurnu Evlerinin Restorasyonu Projesi kapsamında yapılacak bina optik taraması hem restorasyona katkı sağlayacak hem de taramalardan sanal bir müze oluşturularak **dijital turizm** alanında da faaliyet sağlayacağından potansiyel bir başarı bölgesidir.

Bolu’nun coğrafi konumu ve yaz iklim şartları başta futbol olmak üzere spor takımlarının (Fenerbahçe SK’nın Topuk Yaylasında yaz kampı tesisleri bulunmaktadır) yaz çalışma ve kondisyon kamplarını yapabilecekleri bir ortam sağlamaktadır. Profesyonel yaz spor kamplarına imkân verecek altyapının artırılması, buna **spor yaralanmaları için tedavileri** ve takipleri gerçekleştirebilecek hastane ve uygulama araştırma merkezleri eklenmesi durumunda; Üniversitemiz ve ilimizin spor yaralanmaları tedavisi alanında başarı bölgesi oluşabilir. Bu durum, Spor Bilimleri Fakültesi, Fizik Tedavi ve Spor Hekimliği Tıpta Uzmanlık faaliyetlerinin de gelişmesine de katkı sağlayacaktır.

Bolu iline özgü yemek çeşidi sayısı sınırlı olmakla birlikte; Mengen ilçemiz aşçılığı ile ünlü olup, Mengen MYO ve Turizm Fakültesinin **Gastronomi** bölümlerinin varlığı bu konuda stratejik bir avantaj sağlamaktadır. Gastronomi ve aşçılık alanında çeşitli mutfakların ve sağlıklı beslenmenin öne çıkarıldığı çalıştaylar, kısa sertifikalı eğitimler için bir merkez haline gelmesi, bu alanda artan faaliyetlerin lisans, lisansüstü eğitim ve araştırmalara da yansısı sağlanabilir.

Öğrenci tercihlerinde ve yaptığı danışmanlık hizmetleriyle ön sıralarda yer alan Ziraat Fakültemizin devam etmekte olan **Bitki Hastanesi** projesi yanında, tohum ıslah ve dayanıklı bitki çalışmaları /Bölgesel/ Ulusal **Tohum/Bitki bankaları** kurulması, Bölge ve ülke için tarımda verimi artıracak araştırma ve uygulamaların yaygınlaştırılması alanları TAMER ile birlikte geliştirilebilir. Mühendislik, Ziraat Fakülteleri ve TAMER **dijital tarım** konusunda da gelişme sağlayabilir.

Artan dijitalleşme ile birlikte siber güvenlik, bilişim destekli muhasebe ve işletme konularında uzman ve tekniker açığını kapatmak üzere tekniker yetiştirecek eğitim programları içeren, sektörde bu alanda hizmet veren kuruluşlar ile birlikte yürütülecek **Siber Güvenlik ve Bilişim MYO** kurulması başka bir başarı bölgesi olabilir.

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinde yer alması nedeniyle 2024-2028 Stratejik Plan amaçlarından biri buna ayrılmıştır. Sürdürülebilir kalkınma ve çevre alanındaki uluslararası finans destekleri ve yatırımın artma eğilimi dikkate alındığında; kampüslerde dijital ve yeşil dönüşüm çalışmaları (GES, yağmur suyu ıslahı, vb) planlama ve uygulamaları artırmaya yönelik çalışmalarımız devam etmektedir. Bu kapsamda Nükleer Radyasyon Dedektörleri Uygulama ve Araştırma Merkezinde (NÜRDAM)’ın altyapısını geliştirerek Güneş Enerjisi Santralleri (GES) ve Güneş-Rüzgâr Enerjisi (Hibrit) Santralleri kurma yönünde çalışmalarımız da hızla devam etmektedir. ‘Tabiatın Kalbinde’ vurgusunu benimsemiş Üniversitemizde personel ve öğrencilerimizin çevrenin korunması ve sürdürülebilir kalkınma konusunda farkındalıklarını artırmak için hizmet içi eğitimler, seçmeli dersler uygulanması, kişisel ve kurumsal karbon ayak izi belirleme ve azaltma çalışmaları, uluslararası Green Metrics sıralamalarında yükselme çalışmaları ile **Yeşil Kampüs** alanını başka bir gelişim alanımız olarak belirlenmiştir. 2024-2028 Stratejik Planımızdaki bir amacımızın ‘Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre’ye ayrılmasına karar verilmiştir.

Mevcut 20 Uygulama ve Araştırma Merkezimiz farklı alanlarda faaliyet göstermekte olup, BETUM ve YENİ-GİDAM’ın merkezi laboratuvar konumlarının ve cihaz altyapılarının güçlendirilmesi, cihaz envanterlerinin tamamlanarak kalibrasyon ve sektör ihtiyacına göre cihaz akreditasyonlarının yapılması çalışmalarıyla hizmet kalitesinin artırılması çalışmaları devam etmektedir. Deprem ve Doğal Afetler Uygulama ve Araştırma Merkezi kurma çalışmalarımız da devam etmektedir. Uydumuza, ordumuza sensörler, orman yangınları tespiti için sensör gibi üretimleri olan **NÜRDAM**’ın mükemmeliyet merkezi haline getirilmesi de başka bir gelişim ve başarı alanı olarak değerlendirilmektedir.

C. DEĞER SUNUMU TERCİHİ

Ülkemizdeki tüm öğrencilere hitap edebilecek ‘Yüz Yüze Yaz Akademisi’ için; kurumumuzda, bölgemizde ve ülkemizde yaz okullarında en çok talep edilen derslerin ihtiyaç analizi yapılarak belirlenmesi, gelen öğrencilerin kendi okullarında bu derslerin sayılabilmesi için AKTS ve içerik çalışmalarının titiz şekilde yapılması, bu dersleri verebilecek ve programı uygun akademisyenler ile eşleştirilmesi (gerektiğinde diğer üniversitelerden ve sektörden bu dersleri verebilecek yetkin öğretim üyelerinin de programa misafir öğretim elemanı olarak dahil edilmesi) çalışmaları planlanmakta olup bunun için mevcut lisans ve ön lisans yaz okulu eğitiminin içerik ve uygulanmasında bazı yenilikler yapılması gerekmektedir (1).

Sektörde hizmet veren kuruluşlar ile yürütülecek **Siber Güvenlik ve Bilişim konularında yeni bir Meslek Yüksek Okulu** kurulması için yeni ön lisans eğitim programı başvurusu hazırlanması gerekmektedir (2).

Sağlık Turizmi faaliyetleri için Üniversitemizin kadro, kaynak planlama ve uygulamalarını gereken şekilde iyileştirmesi için Tıp Fakültesi Ana Hastanemizin ve Fizik Tedavi Hastanemizin yönetiminde daha etkin söz sahibi olması, bunun için de Sağlık Bakanlığı ile ortak kullanımının (afiliasyonun) bitirilmesi gerekmektedir. Dış Hekimliği Hastanemizin altyapı ve hizmet şartlarının sağlık turizmi şartlarını sağlayacak şekilde geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca Üniversitemize bağlı hastane ve yatak şartlarının geliştirilmesi için altyapı yatırımlarına da ihtiyaç vardır (3).

Üniversite içi ve bölgedeki sağlık eğitimi yapan birim öğrencilerinin uygulama eğitim niteliğini artıracak şekilde gelişmiş **Sağlık Simülasyon Merkezi** kurulması için yatırım kaynağı bulunması, lisans ve önlisans eğitim yöntemlerinin bu merkezden maksimum faydayı sağlayacak şekilde güncellenmesi gerekmektedir (4).

Doğa, spor, tarihi mekanlar ve gezilerini içeren gezi program ve kampları, dijital turizm için İl Turizm Müdürlüğü ve konseyi, Turizm, Spor Bilimleri ve Mühendislik Fakülteleri, Bolu ve Mudurnu MYO iş birliğinde taleplere göre gezi paketleri geliştirilmelidir. Turizm rehberliği, Mimarlık Fakültesi, Spor Bilimleri gibi ilişkili bölümlerin öğrencilerinin bu programlara dahil edilmeleri, uygulama eğitimleri için yeni alan oluşturabilir (5).

Bolu'yu yaz ve kış spor aktivitelerinde öne çıkarmak ve **spor yaralanmaları için tedavileri** ve takipleri için stadyum vb. tesislerin kurulması, bunlara hastane ve uygulama araştırma merkezleri eklenmesi için yatırım ve iş birliği gerekmektedir. Bu alanda Spor Hekimliği uzman ve uzmanlık eğitimi faaliyetleri gerçekleştirilmesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon, Spor Bilimleri Fakültesi Antrenörlük Eğitimi bölümleriyle, Fizik ve Tedavi Hastanemizin de içinde olduğu interdisipliner çalışmalar ve programlar yürütülmesi gerekmektedir (6).

Toplumsal ilgisinin giderek arttığı gastronomi, sağlıklı besin kaynaklarıyla beslenmeye yönelme alanında gelişim için özel ve kamu sektörleriyle iş birliği yapılarak gezi programlarına dahil etme çalıştay ve kurslar düzenleme faaliyetleri gerçekleştirilebilir (7).

Tohum ıslah ve dayanıklı bitki çalışmaları /Bölgesel/Ulusal **Tohum/Bitki bankaları** kurulması, tarımda verimi artıracak araştırma ve uygulamaların yaygınlaştırılması, **dijital tarım** alanlarında TAMER, Mühendislik, Ziraat Fakülteleri ve ilgili kamu kurumları ve özel kurumlarla iş birliği yapılarak, hizmet sunumu yanında bu faaliyetlerle ilişkili yeni yüksek lisans programları açılabilir (8).

Deprem ve Doğal Afetler Uygulama ve Araştırma Merkezi kurma çalışmalarımız devam etmektedir. Sağlık (Uygulama ve Araştırma Hastanesi, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi ve DEHAM), mühendislik (NÜRDAM, YENİGİDAM ve BETUM), Turizm (BAMER), tarım (Bitki Hastanesi ve TAMER) çevre (YABANMER) eğitim (SÜYAM, İBUZEM) alanlarındaki faaliyetlerimizin gelişmesinde; merkezi laboratuvar cihaz/personel altyapılarının güçlendirilmesi, cihaz envanterlerinin tamamlanarak kalibrasyon ve sektör ihtiyacına göre cihaz akreditasyonlarının yapılması, finansal yatırım, iş birliği, yüksek lisans programlarıyla desteklenmesi gerekliliği vardır. Ordumuza sensörler, orman yangınları tespiti için sensör gibi üretimleri olan **NÜRDAM'ın mükemmeliyet merkezi haline getirilmesi için de** finansal yatırım, iş birliği, yüksek lisans programlarıyla desteklenmesi gerekmektedir. Akademik personelimizin bu araştırma faaliyetlerine yeterince zaman ayırabilmesi için ikinci öğretimlerin kapatılması, dolulukları düşen lisans programlarının yerine sektör istihdam ihtiyacı artan alanlarda programlar açılması, gerekli alanlarda akademisyen/araştırmacı istihdamlarının artırılması, akademisyenlerin bu hedefler doğrultusunda araştırma ve çalışmalarının teşvik edilmesi gerekmektedir. İş birliği araştırma projelerinin, araştırma yazılarının artırılması ve Q1-Q2 çeyreklik dilimine girenlerin teşvikinin sağlanması gerekmektedir (9).

Uluslararasılaşmada giden ve gelen öğrenci-öğretim elemanı hareketliliklerine ek olarak ortak diploma programları açma yönünde çalışmalarımız devam etmekte olup 2023 itibarıyla Üniversitemize kayıtlı yabancı öğrenci sayımız 3000'i geçmiştir. Araştırmada uluslararası iş birliklerinin artırılması için de çalışmalarımız devam etmektedir.

Tablo 31. Değer Sunumu Belirleme

Faktör / Tercih	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sağlık Hizmet Sunumu				X (3)
Ön Lisans Öğrenci Sayısı			X (2)	
Lisans Öğrenci Sayısı		X(9)		X(9)
Lisansüstü Öğrenci Sayısı			X(6,9)	
İkinci Öğretim Öğrenci Sayısı	X(9)	X(9)		
Öğretim Elemanı Sayısı			X(9)	
Eğitim Yöntemleri				X (1,4,5)
Eğitim Programları				X (1,2,6,8)
Üniversite ile Özel Kesim İş Birlikleri			X (3,6,7,8)	
Üniversite ile Kamu Kesimi İş Birlikleri			X (5,6,7,8)	X (2)
Araştırma Projeleri			X (9)	X (9)
Yayınlar			X (9)	X (9)
Altyapı Olanakları			X (3,4,9)	
Araştırma Merkezleri				X(9)
Bütçe Artırımı ve Finansal Yatırım			X (3,4,6,9)	
Akredite Edilmiş Laboratuvar ve Birimler			X(9)	X(9)

D. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ

Üniversitemiz lisans programlarının tercih edilme ve doluluk oranlarının kendi bölgesi içinde yüksek düzeyde olduğu görülmekle birlikte bu noktada özellikle Tıp ve Sağlık, Fen ve Mühendislik ile Sosyal Bilimlerde ön planda olduğu görülmektedir. Öğretim üyesi en fazla olan Fakültelerimiz; Eğitim, Tıp, Fen Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler, Mühendislik, İlahiyat, Ziraat Fakültesi şeklinde iken 2020-2022 döneminde ilk 5000 içinde yerleşen öğrencilerin tercih ettiği fakültelerimiz; Eğitim, İlahiyat, İletişim, Turizm ve Tıp Fakültesi olmuştur.

Üniversitemiz, URAP'ın 2022-2023 Dünya Sıralaması listesinde, listeye giren 3000 üniversite arasında 1864'üncü, Türkiye'den sıralamaya girebilen 118 üniversite arasında ise 48'inci sırada yer almıştır. THE WUR 2023 Dünya Üniversite Sıralamasında; Eğitim Bilimleri alanında 501-600 bandında sıralanan Üniversitemiz, Klinik ve Sağlık Bilimleri'nde 801+ ve Yaşam Bilimleri'nde 801-1000 bandında yer aldı. 2022 sonuçlarına göre Fizik Bilimleri alanında 1001+ olan sıralamasını, 801-1000 bandına yükseltmiştir. Üniversitemiz; listeye girmeye hak kazanan Türk üniversiteleri arasında; Klinik ve Sağlık Bilimlerinde 45 üniversite içinde 12'nci, Yaşam Bilimlerinde 23 üniversite içinde 9'uncu, Ziraat ve Ormancılık alanında 17 üniversite arasında 5'inci, Fizik Bilimlerinde 41 üniversite içinde 11'inci olarak yer almıştır. Web of Science (WoS) veri tabanında Üniversitemiz adresli yayınların sırasıyla alanları; tıp ve sağlık bilimleri, multidisipliner malzeme bilimi, bitki bilimi, çevre bilimleri, uygulamalı fizik, yoğun madde fiziği, gıda bilim ve teknolojileri ve elektrik-elektronik şeklindedir.

TÜBİTAK tarafından hazırlanan “Üniversitelerin Alan Bazlı Yetkinlik Analizi” çalışmasında üniversitelerin araştırma alanları bazında performanslarının birbirlerine karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi yapılmış; ayrıca, bir üniversitenin kendi bünyesinde araştırma faaliyeti yürüttüğü tüm araştırma alanlarından hangilerinde; görece daha yetkin olduğu analiz edilmiştir. Bu çalışmaların amacı üniversitelerin ulusal politikaların, bölgesel planların, kurumsal stratejilerin belirlenmesi gibi kritik süreçlerde veriye dayalı karar alma mekanizmalarının desteklenmesine katkı sağlanması amaçlanmıştır. Buna göre 2021 ve 2023 yıllarında yayınlanan Üniversitelerin Alan Bazlı Yetkinlik Analizi çalışmalarında kalite ve hacim kriterleri açısından sırasıyla (%60) ve (%40) olacak şekilde kategorize edildiği analiz sonuçları dikkate alındığında; 2021 ve 2023 yılı analizlerinde Üniversitemizde öne çıkan ana araştırma alanları ve alt araştırma alanları Tablo 32'de verilmiştir.



Tablo 32. Alan Bazlı Yetkinlik Analiz Sonuçları

Ana Araştırma Alanı	Alt Araştırma Alanı	2021 Yılı Analizi	2023 Yılı Analizi
Gıda Tarım ve Hayvancılık	Bitki Koruma	X	
	Tarla Bitkileri	X	X
	Bahçe Bitkileri	X	X
	Orman	X	X
	Gıda İşleme ve Üretim Teknolojileri	X	X
	Gıda Biyoteknolojisi		X
Fizik	Parçacık ve Nükleer Fizik	X	X
	Yoğun Madde Fiziği	X	X
	Kuantum Teknolojisi	X	X
Eğitim	Eğitim	X	X
Sağlık	Sağlık Hizmetleri	X	
Enerji	Biyoenerji		X
Otomotiv	İçten Yanmalı Motor Teknolojisi		X
Dişçilik	Dişçilik		X
Çevre Bilimleri	Meteoroloji ve Atmosfer Bilimleri		X
Kimya	Organik Kimya	X	
Sosyal ve Beşeri Bilimler	Psikoloji	X	
Temel ve Klinik Tıp Bil.	Psikiyatri	X	

Tablo incelendiğinde her iki analiz döneminde de Üniversitemizin Gıda Tarım ve Hayvancılık Ana Araştırma Alanında: Tarla Bitkileri, Bahçe Bitkileri, Orman, Gıda İşleme ve Üretim Teknolojileri; Fizik Ana Araştırma Alanında: Parçacık ve Nükleer Fizik, Yoğun Madde Fiziği, Kuantum Teknolojisi; Eğitim Ana Araştırma Alanında, Eğitim Alt Araştırma Alanlarında hem kalite hem de hacim açısından diğer alanlara kıyasla daha başarılı olduğu, yetkinlik açısından daha önde olduğu anlaşılmaktadır.

Buna ilave olarak Alan Bazlı Yetkinlik Analizi çalışmasında Üniversitemiz, 2021 yılında kalite ve hacim açısından aldığı puanlar ortalanca değer in altında kaldığı halde, 2023 yılında yayınlanan çalışmada aldığı puanlarla ortalanca değer in üzerinde yer alma başarısı göstererek, yetkinlik alanlarını artırdığı açıkça görülmektedir. Bu alanlar: Gıda Tarım ve Hayvancılık Ana Araştırma Alanında: Gıda Biyoteknolojisi; Dişçilik Ana Araştırma Alanında: Dişçilik; Enerji Ana Araştırma Alanında: Biyoenerji; Otomotiv Ana Araştırma Alanında: İçten Yanmalı Motor Teknolojisi Alt Araştırma Alanlarıdır.

Eğitim alanındaki Yaz Akademisi uygulaması için iş birliğini artırmak, Siber Güvenlik ve Bilişim konularında yeni bir MYO kurulması için akademik personel istihdamının artırılması, fiziki altyapı yatırımı, Sağlık Simülasyon Merkezi kurulması, spor yaralanmalarında tedavi için alt ve üst yapı yatırımı gerekmektedir. Araştırma merkezlerimizin ve Merkezi Araştırma Laboratuvarlarımızın (BETUM, YENİGİDAM) daha aktif hale getirilmesi ve etkin kullanımı için alt ve üst yapı geliştirilmesi hedeflenmektedir.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

A. AMAÇLAR

Amaç 1. Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.

Üniversitemiz 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. Maddesinin (a) bendinde ‘...toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim - öğretim yapmak’ ve (e) bendinde ‘... ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek’ şeklinde kendisine verilen görevleri, periyodik yapacağı öz-akran değerlendirmelerden elde edilecek gelişmeye açık yanlarda iyileştirmeler sağlayarak, bunların neticesinde akredite olan program sayısını ve iç ve dış paydaşların memnuniyetini artırarak gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Böylelikle mezun mesleki yeterlilikleri ve işe yerleşmeleri sürekli artacak, eğitimde uluslararasılaşmada da daha iyi bir noktaya gelinebilecektir.

Amaç 2. Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.

Üniversitemiz 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 4. Maddesinin (c) bendinde ‘...Yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurtiçi ve yurt dışı kurumlarla iş birliği yapmak...’ ve Ek Madde 32’deki ‘...Yükseköğretim kurumları, Ar-Ge ve yenilikçilikle ilgili olarak kamu ve özel sektör ile iş birliği yapmak...’ görevlerini gerçekleştirmek için araştırma laboratuvarlarının altyapılarının güçlendirilmesi, cihazların iyileştirilmesi ve akreditasyonunun sağlanmasıyla yapılan araştırmaların niteliğini ve sektörel analiz sayı ve gelirlerini artırmayı, iç ve dış destekli araştırma projelerinin sayısını üniversite-sanayi iş birliği başta olmak üzere iş birliği ortaklıklarını ve interdisipliner çalışmaları artırmayı, nitelikli akademik yayınlarını, patent ve faydalı model sayısını artırmayı ve araştırma süreçlerine öğrenci katılımını da sağlamayı hedeflemiştir.

Amaç 3. Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak.

Üniversitemiz 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. Maddesinin (c) bendinde ‘...Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak’ ve 4. Maddesinin (b) bendinde ‘...Türk Devletinin ülkesi ve milletiyle bölünmez bir bütün olarak, refah ve mutluluğunu artırmak...’ görevlerini; kadın, aile, çocuk, yaşlılar, dezavantajlı ve engelli gruplar gibi kırılgan durumdaki insanlar için faydalı bilgi ve becerilerin, iklim değişikliği, çevre kirliliği gibi gelecek yaşamı olumsuz etkileyecek konulardaki bilgi birikiminin topluma aktarılması için konferans, sempozyum, panel, seminer ve çalıştaylar düzenleyerek; bilirkişilik ve danışmanlık hizmetlerini, bölgesel ve ulusal kalkınmaya yönelik proje ve imzalanan protokol sayısını, toplumda ve öğrencilerinde yaşam boyu öğrenme yaklaşımını artırarak; öğrencilerine toplumsal sorunların çözümüne katkı sağlamayı öğretmek, meslek becerileri kazandıran sertifikalı eğitimlerini artırarak ve sporcu gelişimine katkı sağlayarak gerçekleştirmeyi hedeflemektedir.

Amaç 4. Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimi Sağlamak.

Üniversitemiz, teknoloji ve iş yapma usullerinin hızlı değişip dönüştüğü bu dönemde, Kalite Güvence sistemleri uygulamaları ve kalite kültürünün kuruma yayılmasının sağlanmasıyla, personel niteliğini sürekli iyileştirilmesiyle, kurumsal dijital dönüşümün sağlanmasıyla, iç ve dış paydaşların beklentilerini dikkate alan stratejik yönetim yaklaşımıyla nitelikli kurumsal yönetim ve gelişimi amaçlamaktadır.

Amaç 5. Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek.

Kontrolsüz kalkınmanın yarattığı çevre kirliliği ve diğer sorunlar nedeniyle Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri günümüz ve gelecekteki faaliyetlerimizi, bunların sınırlanmaları ve desteklenmelerini etkileyeceğinden bir amacımızı diğer amaçlarımızda yer bulamayan Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine ayırarak; mezunlarımızın sürdürülebilir kalkınma ve çevre bilinci kazanması, öğrenci ve personelimizin karbon ve su ayak izlerinin azaltılması, Üniversitemizdeki katı atıkların geri dönüşümünün artırılması, Üniversitemizde yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artırılması, deprem ve diğer afetlere dayanıklılığın artırılması hedeflenmiştir.

B. HEDEFLER**A1 Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.**

- H1.1 Üniversitenin kurumsal akreditasyonunu sağlamak ve akredite olan program sayısını artırmak.
- H1.2 Mezunların istihdam oranını plan dönemi içerisinde en az % 10 artırmak.
- H1.3 Öğrencilerin 21. yüzyıl becerilerine sahip çok yönlü gelişimini sağlamak.
- H1.4 Teknolojiye dayalı eğitim sistemleri geliştirmek ve sürekliliğini sağlamak.
- H1.5 Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşma faaliyetlerini ve girişimlerini artırmak.

A2 Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.

- H2.1 Araştırma laboratuvarları altyapılarının güçlendirilmesine yönelik yatırımları ve kütüphane-de erişim sağlanan veri tabanlarını en az %20 artırmak.
- H2.2 Nitelikli ve sürdürülebilir Ar-Ge faaliyetleri için paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışı fonlardan desteklenen projeleri teşvik eden iç ve dış destekli mali kaynakları en az %25 artırmak.
- H2.3 Üniversitemizde uluslararası ölçekte nitelikli ve disiplinler arası çalışma yapabilen araştırmacıların araştırma yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için gerçekleştirilen faaliyet sayısını en az % 20 artırmak.
- H2.4 Uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayın organlarında yer alan BAİBÜ adresli nitelikli yayın sayılarını en az %20 artırmak.
- H2.5 Öğrencilerin araştırma projelerine katılımının en az %10 artırılarak, proje kültürünün tabana yayılmasını sağlamak.
- H2.6 Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım sayısını en az %20 artırmak.

A3 Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak.

- H3.1 Her birimin kendi alanı ile ilgili topluma katkı odaklı (kadın, aile, çocuk, yaşlı, iklim, çevre vb. konularda) konferans, sempozyum, panel, çalıştay, seminer vb. sayılarını en az %200 artırmak.
- H3.2 Üniversitemiz birimlerince (bölgesel ve ulusal kalkınma başta olmak üzere) sunulan birliktirlik ve danışmanlık hizmetleri ve protokollerinin sayılarını en az %50 artırmak.
- H3.3 Birimlerde toplumsal katkıya yönelik gerçekleştirilen proje, eğitim, etkinlik (gönüllülük çalışmaları / sosyal sorumluluk dersi kapsamında yapılanlar dahil) faaliyetlerinin sayısını en az %50 artırmak.
- H3.4 Mesleki gelişim ve sporcu gelişimi sağlayacak sertifikalı eğitim programlarının sayısını ve çeşitliliğini en az %50 artırmak.

A4 Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimi Sağlamak.

- H4.1 İç paydaş ve öğrencilerin memnuniyet düzeyini en az %20 artırarak kurumsal aidiyet duygusunu geliştirmek.
- H4.2 Dış paydaşlarla iletişim ve iş birliğini geliştirmek.
- H4.3 Personel niteliğini geliştirmek üzere düzenlenecek çalışmaların sayısı ve çeşidini artırmak.
- H4.4 Dijital dönüşüm ve Bütünleşik Bilgi Yönetim Sistemini geliştirmek.
- H4.5 Kalite Güvence Sistemini birimler bazında yaygınlaştırarak kurum kültürünü güçlendirmek.

A5 Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek.

- H5.1 Eğitim ve öğretimde sürdürülebilirlik ve çevre bilincinin artırılmasına yönelik faaliyetlerin sayısını en az %25 artırmak.
- H5.2 Üniversitemizde bulunan öğrencilerin sağlık, gıda ve insana yaraşır yaşam koşullarına erişimini %25 artırmak.
- H5.3 Üniversitemizde 2028 yılına kadar kişi başı karbon ayak izini azaltmak.
- H5.4 Üniversitemiz binaları ile alt ve üst yapıların depreme dayanıklılık durum tespiti yapılarak 1999 yılı öncesi inşa edilen binaları mevcut deprem yönetmeliği standartlarına uygun hale getirmek.
- H5.5 Üniversitemizde 2028 yılına kadar kişi başı su ayak izini azaltmak.

Tablo 33. Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

HEDEFLER	İlgili Rektör Yardımcısı	Akademik Birimler	Genel Sekreterlik	İdari Birimler	Mühendislik Fakültesi	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Personel Daire Başkanlığı	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi	Çevre Koordinatörlüğü	İletişim Koordinatörlüğü	Kalite Koordinatörlüğü
Hedef 1.1	s	i																	
Hedef 1.2																			
Hedef 1.3	s	i																	
Hedef 1.4	s	i					i												
Hedef 1.5		i						i											
Hedef 2.1	s	i		i												i			
Hedef 2.2		i											i			i			
Hedef 2.3	s	i											i			i			
Hedef 2.4		i		i			s												
Hedef 2.5	s	i																	
Hedef 2.6		i																	
Hedef 3.1		i	s						i									i	
Hedef 3.2		i	s	i															
Hedef 3.3		i	s								i							i	
Hedef 3.4		i	s								i								
Hedef 4.1		i	s	i															
Hedef 4.2	s	i		i															
Hedef 4.3													s						
Hedef 4.4		i		i			s												
Hedef 4.5		i		i															s
Hedef 5.1		i									i	i			i	i	s		
Hedef 5.2		i	s								i				i		i		
Hedef 5.3		i				i	i								s	i	i		
Hedef 5.4					i	i		i							s	i			
Hedef 5.5		i		i											s		i		

HEDEFLER	Deprem Araştırma ve Uygulama Merkezi	Hayat Boyu Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi	KARMER	İBUZEM	SUYAM	TÖMER	TTMER	Proje Destek Ofisi	Uluslararası İlişkiler Ofisi	Kalite Komisyonu	Akreditasyon Destek Birimi	Ar-Ge Koordinasyon Kurulu	TEKNOKENT	Eğitim-Öğretim Kalite Alt Komisyonu	Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü	Engelli Öğrenciler Danışma ve Koordinasyon Birimi	Toplumsal Katkı Alt Komisyonu	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü
Hedef 1.1										i								i
Hedef 1.2			s															i
Hedef 1.3			i	i	i													
Hedef 1.4																		
Hedef 1.5									s									
Hedef 2.1																		i
Hedef 2.2							s						i					i
Hedef 2.3												i						
Hedef 2.4																		
Hedef 2.5												i						
Hedef 2.6							s				i							
Hedef 3.1															i			
Hedef 3.2																		
Hedef 3.3		i			i													
Hedef 3.4															i	i		
Hedef 4.1																		
Hedef 4.2																		
Hedef 4.3				i	i	i			i									
Hedef 4.4																		
Hedef 4.5																		
Hedef 5.1		i						i										
Hedef 5.2																i		
Hedef 5.3																		
Hedef 5.4	i																	
Hedef 5.5																		

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

C. HEDEF KARTLARI

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.						
Hedef (H1.1)	Üniversitenin kurumsal akreditasyonunu sağlamak ve akredite olan program sayısını 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	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.1.1 Akredite olan program sayısı	20	0	2	5	7	9	10
PG1.1.2 Öz ve akran değerlendirme yapan program sayısı / değerlendirme yapma yeterliliği olan program sayısı	20	100	100	100	100	100	100
PG1.1.3 Öz ve akran değerlendirme sonucunda iyileştirme yapan program sayısı	30	5	15	20	25	30	35
PG1.1.4 Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının eğitim-öğretim hizmetlerinden memnuniyet oranı	15	62.85	65	68	70	72	75
PG1.1.5 Dış Paydaşların (mezun, işveren) eğitim-öğretim hizmetlerinden memnuniyet oranı	15	73.95	76	79	81	83	85
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Kalite Komisyonu, Eğitim-Öğretim Kalite Alt Komisyonu, Akreditasyon Destek Birimi						

Riskler	1. Program akreditasyonunun finansal kaynak ayrımı gerektirmesi ve yeterli bütçenin sağlanamaması 2. Program akreditasyonu için gereken emek yoğun çalışmalar konusunda akademisyenlerin isteksizliği, kurum personelinin öz ve akran değerlendirme ile kalite süreçlerinin önemine inanmaması 3. Akreditasyona hazırlık için gözden geçirme ve arşivleme konusunda yeterince sistematik yaklaşım olmaması 4. Birimlerin paydaş görüşü alma mekanizmalarının yeterince çalışmaması ve paydaşlardan verimli geri dönüt alınamaması
Stratejiler	1. Akreditasyon için bütçe ayrılması sağlanacaktır. 2. Tüm programlarda periyodik görevlerin arasına yıllık öz akran değerlendirmelerin girmesi sağlanacaktır. Bunun için yapılan değerlendirmelerden ortaya çıkan iyileşmeler ve gelişmeye açık yönlerin iyileştirilmesi için birim bazında çalışma programı hazırlanacak, birim kalite komisyonları ve yöneticileri tarafından iyileşmeler izlenecektir. İyileştirme oranlarıyla birlikte birim yöneticileri tarafından raporlaştırılıp Senato huzurunda tüm birimlere sunulması sağlanacaktır. 3. Akademik birimler tarafından her akademik yıl sonunda paydaş görüşleri alınacak toplantılar düzenli gerçekleştirilecek, bu toplantılarda öz ve akran değerlendirmelerden ortaya çıkan gelişmeye açık yanlar da dahil olacak şekilde iyileştirilme çalışmaları paylaşılabilecek ve programlar paydaşların beklentilerini karşılayacak biçimde güncellenecektir. 4. Akreditasyon Destek Komisyonu kurularak Eğitim ve Öğretim Kalite Alt Komisyonu ile iş birliği içerisinde eğitim programlarının başvurmak istedikleri dış akreditasyon kuruluşlarının standartlarına uygunluğu gözden geçirilerek ve daha iyi koşullarda başvuru yapmaları desteklenecektir. 5. Program çıktılarının gerçekleşme düzeyine yönelik program değerlendirme çalışmaları yapılacaktır.
Maliyet Tahmini	1.095.000.000
Tespitler	1. Sektörel ihtiyaçlara yönelik istihdam sağlayıcı mesleki eğitim için mezun asgari yeterliliklerini tescil eden Program/Fakülte akreditasyonlarının önem kazanması 2. Üniversitemizin iki yıllık kurumsal akreditasyon alması yanında henüz akredite olan program bulunmaması
İhtiyaçlar	1. Tüm programlarda mezunların asgari yeterliliği sağladığından emin olunması (akreditasyona hazırlık) için programlarının kalite standartlarına uygunluğunun tespit edilmesi ve belgelerle ortaya konulması 2. Eğitim ve öğretimle ilgili tüm dökümanların birimler tarafından arşivlenmesini sağlayacak çalışmalar yapılması

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.						
Hedef (H1.2)	Mezunların istihdam oranını plan dönemi içerisinde en az % 10 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	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.2.1 Kamuda işe yerleşen mezun oranı	40	35	36	37	38	39	40
PG1.2.2 İş kuran mezun oranı	30	2	2,1	2,2	2,3	2,4	2,5
PG1.2.3 Özel sektörde işe yerleşen mezun oranı	30	32	33	34	35	36	36
Sorumlu Birim	Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezi						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Eğitim-Öğretim Kalite Alt Komisyonu						
Riskler	1. Mezun takibinin istenilen nitelikte veri sağlayamaması 2. Üniversite mezunu işsizlik oranının artması. (Kamu ve özel sektörde işe yerleşme oranlarının beklenen düzeyde olmaması) 3. Kamu ve özel sektör ile iletişim ve iş birliğinin yeterli olmaması						
Stratejiler	1. CBİKO Üni-Veri bilgilerinin yıllık olarak alınabilmesini sağlamak üzere resmi kurumlarla (CBİKO, SGK gibi) iletişime geçilecektir. 2. Birim bazında iç ve dış paydaşların program memnuniyet düzeyleri düzenli şekilde anket vb. yöntemlerle ölçülerek, düşük memnuniyet alanlarında iyileştirmeler planlanarak hemen eyleme konulacaktır. 3. Kariyer Merkezinin öğrencilere yönelik hizmetlerinin etkin hale getirilmesi ve mezun takip sisteminin etkili kullanılması sağlanacaktır. 4. Üniversiteyi tercih eden öğrenci kalitesini yükseltmeye yönelik çalışmalar (Program/ Kurumsal Akreditasyon, Üniversite tanıtım günleri, Üniversite tv ve radyo yayınları) yapılacaktır. 5. Öğrencilerin ulusal ve uluslararası seviye belirleme, seçme ve yerleştirme sınavlarında performanslarını geliştirmeye yönelik kurs ve sertifikalı eğitimler gerçekleştirilecektir.						

Maliyet Tahmini	1.191.000.000
Tespitler	1-Mezunların kendi alanlarında istihdamı, aldıkları mesleki eğitimin kendileri ve işverenleri tarafından değerlendirmesini de içeren verilere ulaşmada zorluklar 2- Kamu ve özel sektörde işe yerleşme oranlarının beklenen düzeyde olmaması 3-Kamu ve özel sektör ile iletişim ve iş birliğinin yeterli olmaması
İhtiyaçlar	1. Sosyal Güvenlik Kurumundan sigorta kayıtları üzerinden eğitim programı iyileştirmede gereken veriler olan; mezunların çalıştığı alan, aldıkları ücret ve görevde yükselme gibi bilgilerin mezun olduğu üniversitelerle paylaşılması 2. Her program bazında eğitim programı iyileştirmede gereken veriler olan; mezunların çalıştığı alan, aldıkları ücret ve görevde yükselme gibi bilgilerin düzenli mezun izleme yöntemleri ile (mezun anketlerinden, mezunların sosyal medya alanlarındaki gruplarıyla irtibat sağlanması ve diğer geri bildirim mekanizmaları) düzenli takip edilmesi 3. Ulusal ve bölgesel insan gücü ihtiyacını karşılamaya yönelik programların tespit edilmesi ve bu programların güncellenmesi ve iyileştirilmesi. 4.Üniversite mezunlarının daha çok iş gücüne katılımını sağlayacak eğitim program iyileştirmelerinin sürekli şekilde yapılması 5. Mesleki eğitim ve uygulama imkanlarının artırılması 6. Öğretim elemanlarının sayı ve niteliğinin artırılması

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.						
Hedef (H1.3)	Öğrencilerin 21. yüzyıl becerilerine sahip çok yönlü gelişimini sağlamak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.3.1 Disiplinler arası program sayısı	15	7	8	10	12	13	14
PG1.3.2 Yan dal program sayısı	15	9	11	12	15	17	20
PG1.3.3 Çift ana dal program sayısı	10	13	14	15	15	15	15
PG1.3.4 Sertifikalı program/eğitim sayısı	30	6	7	8	9	10	11
PG1.3.5 Programlarda seçmeli ders oranı	30	25	26	27	28	29	30
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, İBUZEM, SUYAM, KARMER						

Riskler	1. 21. yüzyıl yetkinliklerin bazılarının mevcut derslerle ya da klasik ders anlatım metodolojileriyle kazandırılmasının zor olması, yeni ders ve yöntemler gerektirmesi 2. Öğretim elemanlarının kendi alan yetkinlikleri dışında bu yetkinliklerin aktarılması için gereken eğitim yöntem ve metodolojilerini içeren 'Eğiticilerin Eğitimi' sertifikalı eğitimi alanların sayısının az olması 3. Bazı alanlarda eğitim programları uygulanmasındaki yeterli öğretim elemanı sayı kısıtları ve programlar arasında eşgüdüm ve eşdeğerliliğin yeterince sağlanamaması
Stratejiler	1. 'Eğiticilerin Eğitimi' sertifikalı eğitiminin yaygınlaştırılması sağlanarak 21. yüzyıl yetkinliklerinin bazıları için gereken farklı eğitim metodolojilerinin bilinmesi ve uygulanması sağlanacaktır. 2. Akademik programlar, disiplinler arası program yaklaşımına ve 21. yüzyıl becerilerine uygun olarak güncellenecektir. Seçmeli ders havuzlarına bu yetkinlikler için yeni derslerin eklenmesiyle programlardaki seçmeli ders sayısı artırılabilecek, öğrencilerin farklı programlardan ders almalarına olanak sağlayacak biçimde program AKTS ve kredileri güncellenecektir. 3. Öğrencilerin 21. yüzyıl yetkinliklerine yönelik eğitim ihtiyaçları belirlenecek ve buna yönelik sertifika programı KARMER; Uzaktan Eğitim Merkezi ve Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından yürütülecektir. 4. Sosyal Transkript uygulaması yaygınlaştırılacaktır. 5. Çift ana dal ve yan dal program sayısının artırılmasına yönelik program güncelleme çalışmaları yapılacaktır.
Maliyet Tahmini	1.326.000.000
Tespitler	1. Disiplinler arası, çift ana dal ve yan dal programlarının sayısının az olması 2. Mevcut durumu tüm yönleriyle ortaya koyan ihtiyaç analizi yapılmaması 3. Öğrencilerin farklı programlardan seçmeli ders alamamaları 4. Sertifikalı program/eğitim sayı ve niteliğinin az olması 5. Programların 21. yüzyıl becerilerine uygun olarak güncellenmemiş olması
İhtiyaçlar	1. Öğretim elemanı sayı ve niteliğinin artırılması 2. Öğretim materyali ve ortamların sağlanabilmesi için kaynakların artırılması 3. Öğrencilerin farklı programlardan seçmeli ders almalarını kolaylaştırıcı nitelikte yasal düzenlemelerin yapılması ve birimlerin bilgilendirilmesi. 4. Sertifikalı program/eğitimlerin ihtiyaçlar doğrultusunda planlanması ve uygulanması 5. Üniversite bünyesinde program planlama ve değerlendirme merkezinin kurulması

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.						
Hedef (H1.4)	Teknolojiye dayalı eğitim sistemleri geliştirmek ve sürekliliğini sağlamak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.4.1 Uzaktan eğitimle verilen sertifika sayısı	20	103	106	110	112	115	118
PG1.4.2 Uzaktan eğitimle yürütülen program sayısı	20	5	6	8	10	12	15
PG1.4.3 Dijital öğretim materyali sayısı (derse hazırlık için kullanılabilen elektronik dokümanlar, projeksiyon, uzaktan eğitim yapılabilen bilgisayar, akıllı tahta, kamera)	20	1763	1800	1850	1900	1950	2000
PG1.4.4 Öğretim elemanı ve öğrenciler için düzenlenen dijital okur/yazarlık eğitim sayısı	20	0	5	7	9	11	15
PG1.4.5 Eğitim-öğretim destekleyici yazılım programı sayısı	20	23	25	28	30	33	35

Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Riskler	1. Hızlı değişim nedeniyle teknolojilerin çabuk eskimesine karşılık bütçe imkanlarının kısıtlı olması 2. Uygulama ağırlıklı derslerde uzaktan eğitimde yeterli etkinliğin sağlanamaması 3. Yaşam boyu öğrenme kapsamındaki uzaktan eğitim faaliyetlerinde çeşitliliğin düşük olması
Stratejiler	1. Dersliklerin ve uzaktan eğitimin teknolojik altyapısının geliştirilmesi için yeterli bütçe sağlanacaktır. 2. Uzaktan eğitim altyapısının tüm derslerde kullanımı yaygınlaştırılacaktır. 3. Öğrencilerin ihtiyaçları doğrultusunda çevrimiçi programları ve sertifika eğitimleri düzenlenecektir. 4. Eğitim-öğretimi destekleyen yazılımlar ve derse hazırlık için kullanılabilen elektronik dokümanların sayı ve çeşitliliği artırılacaktır.
Maliyet Tahmini	1.432.000.000
Tespitler	1. Yüz yüze yapılan derslerde uzaktan eğitim altyapısından yeterince yararlanılmaması 2. Sertifikalı eğitim/program sayı ve çeşidinin az olması 3. Elektronik kaynak, ortam ve yazılımların yetersiz olması
İhtiyaçlar	1. Yüz yüze yapılan derslerde uzaktan eğitim altyapısının etkin şekilde (doküman paylaşımı, ödev, quiz vb.) kullanımını sağlamak için öğrenci ve öğretim elemanlarına yönelik eğitim ve tanıtım faaliyetlerinin düzenlenmesi 2. Uzaktan eğitim merkezi çalışan sayısının artırılması 3. Uzaktan eğitimle yürütülen sertifikalı eğitim/program sayısının artırılması, duyuruların farklı iletişim araçlarından yararlanılarak yapılması 4. Bütçeden gerekli kaynağın ayrılması 5. Birimlerin teknolojik ihtiyaçlarına yönelik kullanılacak eğitim programlarının belirlenmesi

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.						
Hedef (H1.5)	Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşma faaliyetlerini ve girişimlerini 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	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.5.1 Uluslararası öğretim elemanı sayısı	10	12	13	14	14	15	16
PG1.5.2 Uluslararası öğrenci sayısı	10	4050	4500	5000	5500	6000	6500
PG1.5.3 Uluslararası değişim programı kapsamında gelen ve giden öğretim elemanı sayısı	10	49	55	63	72	81	90
PG1.5.4 Uluslararası değişim programı kapsamında gelen ve giden öğrenci sayısı	10	104	115	128	142	156	170
PG1.5.5 Uluslararası ikili iş birliği anlaşması sayısı	20	179	190	200	210	220	230
PG1.5.6 Yabancı dilde eğitim veren program sayısı	20	7	7	8	8	9	9
PG1.5.7 Uluslararası ortak eğitim programı sayısı	20	0	0	1	1	2	2

Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Ofisi
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, TÖMER
Riskler	1. İngilizce eğitim veren programların ve İngilizce açılan ders sayısının az olması 2. Uluslararası öğrenci hareketliliğini azaltan ulusal ve uluslararası gelişmeler 3. Üniversiteler arası rekabet olması 4. İkili değişim programlarının yenilenmemesi 5. Programlar arası eşgüdümün sağlanamaması
Stratejiler	1. İngilizce eğitim veren programların sayısı artırılacak ve öğretim elemanlarının İngilizce ders açmaları sağlanacaktır. 2. İkili iş birliği ve Erasmus anlaşmalarının sayısı ve çeşitliliği artırılacaktır. 3. Uluslararası öğrenciler için imkân ve olanaklar artırılacaktır. 4. Ortak eğitim programlarının yürütülmesine yönelik anlaşmalar teşvik edilecektir. 5. Uluslararası öğrenci, öğretim elemanı ve uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci ve personel sayısının artırılması için tanıtım faaliyetleri düzenlenecektir.
Maliyet Tahmini	1.631.138.000
Tespitler	1. Uluslararasılaşmanın ilgili Kalkınma Planlarına girmiş olması 2. YÖK'ün uluslararası öğrenci sayısının artırılmasını stratejik hedefleri arasına alması 3. Üniversitemize uluslararası öğrenci talebinin artıyor olması 4. İkili eğitim anlaşması yapılan üniversite sayının sınırlı olması 5. Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı ile uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci ve personel sayısının az olması
İhtiyaçlar	1. Akademik programlarda uzmanlık alanlarının çeşitlendirilmesi ve uluslararası geçerliliği olan programların açılması 2. Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı ile uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci ve personel sayısının artırılması 3. Uluslararası İlişkiler Ofisinde yabancı dili etkin bir şekilde kullanabilen insan kaynağı sayısının artırılması 4. Uluslararası ve değişim öğrencileri için yurt imkanlarının artırılması 5. Uluslararası ortak eğitim programlarının yürütülmesine yönelik anlaşmaların yapılması

Amaç (A2)	Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.						
Hedef (H2.1)	Araştırma laboratuvarları altyapılarının güçlendirilmesine yönelik yatırımları ve kütüphanede erişim sağlanan veri tabanlarını en az %20 artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Araştırma Altyapıları.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.1.1 Ar-Ge merkezlerine ve laboratuvarlara yapılan yatırım tutarının toplam bütçeye oranı	15	0,0044	0,0045	0,0046	0,0048	0,0050	0,0052
PG2.1.2 Araştırma laboratuvarları tarafından verilen analiz sayısı	20	700	730	760	800	820	840
PG2.1.3 Akredite analiz sayısı	15	0	1	2	3	4	5
PG2.1.4 Araştırma laboratuvarlarının geliri *	20	152.016	158.000	164.000	170.000	176.000	182.000
PG2.1.5 Kütüphanede erişim sağlanan veri tabanı sayısı	15	63	65	67	69	71	73
PG2.1.6 Kütüphaneye yapılan yatırım tutarının toplam bütçeye oranı	15	0,0044	0,0045	0,0046	0,0048	0,0050	0,0052

Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik ve İdari Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü
Riskler	1. Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin ve dış finansal desteğin kısıtlılığı ve alt/üst yapı iyileştirme maliyetlerinin yüksek olması 2. Mevcut cihazların verimli kullanılamaması 3. Beklenmedik kontrol dışı faktörlerin (Salgın, afet vb.) ortaya çıkması
Stratejiler	1. Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin; toplam bütçenin %1'ini geçecek şekilde artırılması (merkezi bütçeden ayrılan pay, Döner Sermaye ve analiz gelirleri, Ar-Ge Vakfı destekleri, vb.) için çalışmalar yapılacaktır. 2. Laboratuvar cihaz envanteri tamamlandıktan sonra; (i) arızalı cihazların onarılması ve ihtiyaç duyulan cihazların alınması, (ii) sektörde talep gören analizlerin çalışıldığı cihazların akreditasyonlarının ve tüm cihazların düzenli bakımlarının yapılması sağlanacaktır. 3. Laboratuvar Cihaz Parkının tanıtımlarının yapılarak, kullanım oranları ve analiz gelirlerinin artırılması sağlanacaktır. 4. Analiz dışı (Eğitim, kurs, vb.) gelirlerin artırılması için planlamalar yapılacaktır. 5. Merkez dışı laboratuvarlarda yapılabilen analiz gelirlerinin artırılması konusunda stratejiler geliştirilecektir.
Maliyet Tahmini	10.475.000
Tespitler	1. Dış kaynaklı araştırma fonlarından Üniversitemizin yeterince yararlanamaması 2. Ülkemizin bilimsel ve teknolojik gelişimine katkı sağlayacak yetişmiş akademik personel eksikliği 3. Akademik çalışmalar için laboratuvar, atölye ve fiziki altyapının yetersiz olması
İhtiyaçlar	1. Fiziki alanların ihtiyaçlar doğrultusunda düzenlenmesi 2. Öğretim üye ve elemanlarının kurumun araştırma-geliştirme stratejisine entegrasyonu için eğitim programlarının düzenlenmesi 3. Özellikle dış destekli altyapı projelerinin sayı ve destek tutarının artırılması

* Performans gösterge değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A2)	Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.						
Hedef (H2.2)	Nitelikli ve sürdürülebilir Ar-Ge faaliyetleri için paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışı fonlardan desteklenen projeleri teşvik eden iç ve dış destekli mali kaynakları en az %25 artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.2.1 Devam eden iç destekli projelerin ortalama bütçesi (Proje bütçeleri toplamı/Proje sayısı)*	25	20266	21400	22500	23600	24800	26000
PG2.2.2 Devam eden dış destekli projelerin ortalama bütçesi (Proje bütçeleri toplamı/Proje sayısı)*	20	553446	581000	609000	636000	663000	692000
PG2.2.3 Öğretim üyesi başına tamamlanan iç destekli proje sayısı	25	0,060	0,063	0,066	0,069	0,072	0,075
PG2.2.4 Öğretim üyesi başına tamamlanan dış destekli proje sayısı	20	0,030	0,032	0,033	0,035	0,036	0,037
PG2.2.5 Sanayi-Üniversite iş birliği ile yürütülen proje sayısı	10	3	4	4	5	6	6
Sorumlu Birim	Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi						

İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, Personel Daire Başkanlığı, Teknokent, BAP Koordinatörlüğü, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü
Riskler	1. Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin ve dış finansal desteğin kısıtlılığına bağlı projelere gerekli iç-dış kaynağın sağlanamaması 2. Dış kaynaklı proje desteklere artan başvuruları karşısında dış destek kuruluşlarının ayırdığı bütçenin kısıtlı artışına bağlı desteklenen proje oranında düşüşün devam etmesi 3. Projelerin kabul ya da tesciline kadar olan süreçteki fikir, metodoloji, etkinlik vb.alanlarındaki yarışmanın iş birliği için bir araya gelme üzerine olumsuz etkileri 4. Ulusal ve uluslararası proje iş birliğini artırabilecek ortak araştırmacı ağlarına katılım ve devamlılığın sağlanmasındaki mekanizmaların geliştirilememesi 5. Yurt dışı doktoralı ya da yurt dışında post-doc yapan araştırmacı sayısındaki düşüklüğe bağlı iletişimde kısıtlılığın potansiyel iş birliği üzerine olumsuz etkileri
Stratejiler	1. Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin; toplam bütçenin %1'ini geçecek şekilde artırılması (merkezi bütçeden ayrılan pay, Döner Sermaye ve analiz gelirleri, Ar-Ge Vakfı destekleri, vb.) ve bunun iç proje desteklerine de yansımaları için çalışmalar yapılacaktır. 2. Proje Yazma ve Akademik Makale Yazma eğitimlerinin sürekliliği sağlanarak nitelikleri geliştirilecektir. 3. İç-dış proje başvurularının ve kabulünün birimler bazında da yaygınlaşmasını sağlamak için çalışmalar (eğitimin temel-orta vb.gibi farklı düzeylerde yapılması, kabul edilmeyen projelerin red nedenlerinin analizi vb) yapılacaktır. 4. Kamu ve özel kurum ve kuruluşları ile proje iş birliğini artıracak protokolleri artırmak için ilgili kurumların araştırma alanlarına ve ülkenin araştırmada öncelikli sektörlerine yönelik projeler geliştirilecektir. 5. Üniversitenin disiplinler arası ve nitelikli araştırmalarda öncü olmasını sağlamak üzere bilimsel projelerde çalışan öğretim elemanlarına yönelik teşvik mekanizmalarının çeşit ve miktarları geliştirilecektir. 6. Akademik Yükseltme ve Atama Kriterleri, araştırma vizyonunu göz önünde bulundurarak revize edilecektir.
Maliyet Tahmini	36.415.000
Tespitler	1. Nitelikli araştırma ve araştırmacı sayısının artışını destekleyecek dış proje kabul oranlarının düşüklüğü 2. Üniversitenin TÖMER gelirlerinden BAP'a aktarılan payın %15'e yükseltilmesine rağmen iç desteklerin yetersiz kalması, buna bağlı olarak BAP'ın desteklediği proje sayı, çeşit ve bütçelerinin kısıtlı olması ve bazı proje başvuru ön koşulları nedeniyle, öğretim elemanları tarafından BAP'a verilen verilen proje sayılarının azalmış olması
İhtiyaçlar	1. Araştırma desteklerine ayrılan mali kaynak ve teşviklerin artırılması 2. Öğretim elemanlarının araştırma yeterliliklerinin geliştirilmesi konusunda çalışmalar yapılması 3. Dış kaynaklı proje getirebilecek nitelikli araştırmacıları kuruma kazandıracak yeni politikalar geliştirilmesi

* Performans gösterge değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A2)	Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.						
Hedef (H2.3)	Üniversitemizde uluslararası ölçekte nitelikli ve disiplinler arası çalışma yapabilen araştırmacıların araştırma yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için gerçekleştirilen faaliyet sayısını en az %20 artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.3.1 Öğretim elemanlarına araştırma geliştirme süreçleri (proje hazırlama, fon kaynakları vb.) hakkında verilen eğitim, etkinlik vb. sayısı	45	23	24	25	26	27	28
PG2.3.2 Disiplinler arası araştırmalarda çalışan öğretim elemanı sayısı	20	79	82	85	88	91	95
PG2.3.3 Lisansüstü eğitimini yurt dışında yapan veya doktora / uzmanlık sonrasında yurt dışında en az iki ay çalışmalar yürüten öğretim elemanı sayısı	10	55	57	59	61	63	66
PG2.3.4 Ulusal ve uluslararası destek programlarından (YÖK, TÜBİTAK, Fulbright vb.) burs alan akademik personel sayısı	20	27	28	29	30	31	32
PG2.3.5 SKH'ler kapsamında tamamlanan lisansüstü tez sayısı	5	10	10	11	11	12	12
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Ar-Ge Koordinasyon Kurulu, Akademik Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, Personel Daire Başkanlığı, BAP Koordinatörlüğü						

Riskler	1. Araştırma iş birliklerinde proje fikri bulma aşamasından itibaren fikri ve mülki hakların korunmasındaki çekinceler ve rekabetin yarattığı bir araya gelme zorlukları 2. Disiplinler arası ve uluslararası iş birliğini teşvik eden ve destekleyen bir mekanizmanın zayıflığı 3. Ulusal ve uluslararası proje iş birliğini artırabilecek ortak araştırmacı ağlarına katılım ve devamlılığın sağlanmasındaki mekanizmaların geliştirilememesi 4. Yurt dışı doktoralı ya da yurt dışında post-doc yapan araştırmacı sayısındaki düşüklüğe bağlı iletişimde kısıtlılığın potansiyel iş birliğini üzerine olumsuz etkileri
Stratejiler	1. Odak interdisipliner çalışma grupları oluşturulması, web sayfası üzerinden araştırma ortaklığı arayanların (kurum içi araştırmacı, araştırmacı-sanayici) bir araya gelmesi gibi yöntemlerle geliştirilecektir. 2. ÜBYS'de bulunan Akademik Performans sisteminin kurum içi araştırmacı ortaklıkları sağlayacak şekilde (devam eden projeler, iş birliği aranan projeler gibi alanların eklenmesiyle) geliştirilmesi, daha sonra da aynı ÜBYS'yi kullanan 20'den fazla üniversitenin bu verilerini paylaşarak üniversiteler arası iş birliklerini artırma yönünde talep ve çalışmalar yapılacaktır. 3. YÖKSİS aracılığıyla oluşturulan YÖK Akademik veri tabanının araştırma iş birliklerini sağlayabilecek verileri içermesi için talepte bulunulacaktır. 4. Tübitak Üniversiteler alan bazlı yetkinlik grafikleri kullanılarak iş birliği aranılan alanlardaki 1. bölümde yer alan (yüksek hacim ve kalitede Ar-Ge çıktısı üreten) üniversitelerin ilgili birimleri ile irtibata geçilerek ve iş birliklerini kolaylaştırma mekanizmaları geliştirilecektir. 5. İş birliğiyle yapılan araştırmaların destek mekanizmalarının geliştirilmesi sağlanacaktır. 6. Öğretim elemanlarının araştırma amaçlı yurt dışına çıkmalarını teşvik edecek mekanizmaların geliştirilmesi sağlanacaktır. 7. Öğretim elemanlarının disiplinler arası çalışma motivasyonlarının artırılması amacıyla disiplinler arası yeni lisansüstü programlar açılması teşvik edilecektir. 8. Uluslararası araştırma gruplarında görev alan, alanında tanınmış bilim insanlarının misafir araştırmacı statüsünde Üniversitemizde görevlendirilmesi sağlanacaktır. 9. Uluslararası araştırmacı yetkinliğini geliştirmek üzere, ikili işbirlikleri yapılması ve bilimsel etkinliklere alanında tanınmış bilim insanlarının katılımı sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	36.627.000
Tespitler	1. Proje kabulüne kadar benzer alanda çalışan araştırmacıları, fikri ve mülki haklarını koruyacak şekilde bir araya getirecek mekanizma eksiklikleri 2. Üniversite içi ve üniversiteler arası ortak araştırmacı bulma mekanizmalarının zayıflığı 3. Üniversite bünyesinde disiplinler arası dış kaynaklı proje yapan araştırmacı sayısının azlığı 4. Dış kaynaklı araştırma bütçe imkanlarının kısıtlı olması ve rekabetin çok oluşu 5. İş birliği ile yapılan projelerin artışı sağlayacak teşviklerin yetersizliği
İhtiyaçlar	1. Üniversiteye dış kaynaklı araştırma projesi getirebilecek araştırmacıların Kuruma kazandırılması 2. Disiplinler arası ve uluslararası çalışma yapan araştırmacılara özel teşvik mekanizması oluşturulması

Amaç (A2)	Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.						
Hedef (H2.4)	Uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayın organlarında yer alan BAİBÜ adresli nitelikli yayın sayılarını en az %20 artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.4.1 SCI-E, SSCI, A&HCI indeksli dergilerde öğretim elemanı başına düşen makale / derleme sayısı	25	0,25	0,27	0,29	0,31	0,33	0,35
PG2.4.2 Öğretim elemanı başına düşen Web of Science kapsamında ilk %75'lik dilime (Q1, Q2 ve Q3) giren bilimsel yayın sayısı	25	0,18	0,19	0,20	0,21	0,22	0,23
PG2.4.3 Öğretim elemanı başına düşen TR Dizin giren bilimsel yayın sayısı	15	0,39	0,40	0,42	0,43	0,45	0,47
PG2.4.4 Atıf ortalaması (SCI-E, SSCI, A&HCI indekslerde BAİBÜ adresli yayınlara yapılan atıf sayısının yayın sayısına oranı)	15	1,36	1,42	1,48	1,53	1,58	1,63
PG2.4.5 Scopus, TR-Dizin, web of science indekslerinde BAİBÜ adresli toplam akademik faaliyet sayısı (makale, bildiri, kitap, kitap bölümü, sergi vb.)	15	1.445	1.500	1.560	1.620	1.680	1.734
PG2.4.6 SKH'ler kapsamında akademik yayın sayısı	5	1.250	1.300	1.350	1.400	1.450	1.500

Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik ve İdari Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri
Riskler	1. Kurum içerisinde özellikle yeni başlayan araştırmacıların çalışmalarına yeterince kılavuzluk ve destek sağlanamaması 2. Araştırma performansının birimler bazında etkin izlemesi ve hedeflere yönelik teşvik/iyileştirme çalışmalarının yetersizliği 3. Atanma ve Yükseltme Kriterleri ve Ar-Ge Vakfı Yayın Teşvik Yönetmeliğinin nitelik geliştirme ihtiyacına cevap verememesi
Stratejiler	1. Makale Destek Ofisi aktive edilerek üniversite içi araştırmacıların araştırma istatistiksel yöntemi seçimi ve analizlerinde, makalelerinin yayın başvurusu öncesi İngilizce metin düzeltmeleri gibi ihtiyaç duydukları desteği sağlayacak şekilde geliştirilecektir. 2. Başvurulacak dergiler, düzeltme istenen başvurular ve red almış makalelerin diğer dergilere yönlendirilmesi konusunda da mentörlük hizmetini sağlamak üzere de danışmanlığı sağlayabilecek mekanizmalar geliştirmek konusunda da çalışmalar yapılacaktır. 3. Akademik Makale yazma eğitimlerinin alanlara özgü farklılıkları da içerecek şekilde her yıl düzenli yapılması sağlanacaktır. 4. Öğretim elemanı ve lisansüstü öğrencilerin Q1, Q2 ve Q3 sınıfı dergiler ile TR Dizin'de yer alan dergilerde yayın yapmalarını teşvik mekanizmaları güçlendirilecek, akademik yükseltme ve atanma kriterlerinde bu doğrultuda güncelleme yapılacaktır. 5. Üniversitenin öncelikli alanlarında mevcut ve alınacak öğretim elemanlarının performansları izlenerek raporlanacaktır. 6. Ar-Ge Vakfı Yayın Teşvik Yönetmeliği uluslararası indeksler (Q1, Q2, Q3, vb.) dikkate alınarak güncellenecektir.
Maliyet Tahmini	36.895.000
Tespitler	1. Öncelikli alanlar ve güncel konularda çalışma yapan araştırmacı sayısının az olması 2. Q1, Q2, kapsamında taranan etki faktörü yüksek dergilerin Açık Erişim Politikası gereğince makale basım ücreti talep etmesi 3. Dış kaynaklı proje tabanlı tezlerin sayısının azlığı
İhtiyaçlar	1. Güncel konularda nitelikli araştırmalar yapacak akademik personel kuruma kazandırılması 2. Makale Destek Ofisinin aktif ve etkin bir şekilde faaliyete geçmesinin sağlanması

Amaç (A2)	Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.						
Hedef (H2.5)	Öğrencilerin araştırma projelerine katılımının en az %10 artırılarak, proje kültürünün tabana yayılmasını sağlamak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.5.1 Öğretim üyesi başına düşen tezli yüksek lisans öğrenci sayısı	15	2,70	2,75	2,80	2,85	2,90	2,97
PG2.5.2 Öğretim üyesi başına düşen doktora ve uzmanlık öğrenci sayısı	20	1,15	1,17	1,19	1,21	1,23	1,25
PG2.5.3 Öğrenciler tarafından Ar-Ge faaliyetleri kapsamında alınan ödül sayısı (araştırma / öğretim görevlileri ve uzmanlık öğrencileri vb. dahil)	10	5	6	7	8	9	10
PG2.5.4 Araştırma ve uygulama merkezleri ile araştırma laboratuvarlarından yararlanan ve bu birimlerde staj yapan öğrenci sayısı	25	203	208	214	218	222	225
PG2.5.5 Ulusal ve uluslararası araştırma projelerinde yer alan öğrenci sayısı	30	104	106	108	110	112	115

Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Ar-Ge Koordinasyon Kurulu, Akademik Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri
Riskler	1. Lisans ve lisansüstü öğrencilere proje ve araştırmalara katılma motivasyonu sağlanamaması 2. Öğrencilerin araştırmada harcayacakları zaman ve emek görünürlüğün az olması 3. Nitelikli lisansüstü öğrenci alımının sağlanamaması
Stratejiler	1. Projelerde lisans ve lisansüstü öğrencilerin yer almasını artıracak ek teşvik mekanizmaları geliştirilecektir. 2. TÜBİTAK 2209 Öğrenci Araştırma projelerine başvuru ve kabulü artırmak için yapılan eğitim ve desteklerin yaygınlığı artırılacaktır. 3. BAP tarafından öğrenci projelerine verilen destek miktar ve çeşidinde iyileştirme sağlanacaktır. 4. Araştırma süreçlerinde yer alan öğrenci çalışmalarının diploma ekinde gösterilebilmesi sağlanacaktır. 5. Ülkemizin ve Üniversitemizin öncelikli alanlarına uygun disiplinler arası lisansüstü program sayıları artırılacaktır.
Maliyet Tahmini	37.246.000
Tespitler	1. Öğrencilerin projelere katılımlarının düşük kalması 2. Lisansüstü öğrencilerin bilimsel üretkenliklerinin azlığı
İhtiyaçlar	1. Proje ve araştırmalarda yer alan lisans ve lisansüstü öğrencilerin öğrenme süreçlerini destekleme mekanizmalarının oluşturulması 2. Projelerde daha fazla öğrenci istihdamının teşvik edilmesi 3. Öğrenciler için proje teşvik sistemlerinin geliştirilmesi

Amaç (A2)	Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.						
Hedef (H2.6)	Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım sayısını en az %20 artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.6.1. Üniversite adresli başvuru ulusal ve uluslararası patent sayısı	30	32	33	34	36	38	40
PG2.6.2. Üniversite adresli toplam tescil edilen ulusal ve uluslararası patent sayısı	20	6	6	7	7	8	8
PG2.6.3. Üniversite adresli toplam ticarileşen ulusal ve uluslararası patent sayısı	20	0	1	1	1	2	2
PG2.6.4. Üniversite adresli toplam faydalı model sayısı	15	0	0	1	1	1	2
PG2.6.5. Üniversite adresli toplam endüstriyel tasarım sayısı	15	0	0	1	1	1	2

Sorumlu Birim	Teknoloji Transferi Araştırma ve Uygulama Merkezi
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Ar-Ge Koordinasyon Kurulu, Akademik Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri
Riskler	1. Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım süreçlerinin uzunluğu 2. Bu süreçlere yeterli destek vermede yetersizlik 3. Öğretim üyesi ve öğrencilerin patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım geliştirme konusunda bilgi eksikliği ve isteksiz olmaları 4. Patent başvuru ve koruma maliyetlerinin yüksek olması 5. Patentlerin ticarileşme oranının düşüklüğü
Stratejiler	1. Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım farkındalığı eğitimleri düzenlenecektir. 2. Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuruları konusunda destekler iyileştirilecektir. 3. Öğretim elemanlarına tescilli patentlerin ödüllendirilmesindeki teşvik artırılarak devam edilecektir.
Maliyet Tahmini	37.931.000
Tespitler	1. Öğretim üyelerinin ve girişimcilerin patent/faydalı model önemi konusunda yeterli düzeyde farkındalığa sahip olmaması 2. Ulusal ve uluslararası patent, faydalı model sayısının düşük olması
İhtiyaçlar	1. Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru takip sisteminin iyileştirilmesi 2. Patent süreçlerinde öğretim elemanlarına verilen maddi desteklerinin artırılması 3. Danışmanlık yapabilecek uzman personel istihdamı

Amaç (A3)	Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak.						
Hedef (H3.1)	Her birimin kendi alanı ile ilgili topluma katkı odaklı (kadın, aile, çocuk, yaşlı, iklim, çevre vb. konularda) konferans, sempozyum, panel, çalıştay, seminer vb. sayılarını en az %200 artırmak.						
Amaçın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri.						
Amaçın 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	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.1.1 Kadın, aile, çocuk, yaşlılar, dezavantajlı ve engelli gruplar gibi kırılgan durumdaki insanların, iklim değişikliği, çevre kirliliği gibi gelecek yaşamı olumsuz etkileyecek konularda toplumsal bilgilенmeyi artıracak konferans ve sempozyum sayısı	30	2	6	8	10	12	15
PG3.1.2 Kadın, aile, çocuk, yaşlılar, dezavantajlı ve engelli gruplar gibi kırılgan durumdaki insanların, iklim değişikliği, çevre kirliliği gibi gelecek yaşamı olumsuz etkileyecek konularda toplumsal bilgilенmeyi artıracak panel ve seminer sayısı	25	8	12	14	16	18	22
PG3.1.3 Kadın, aile, çocuk, yaşlılar, dezavantajlı ve engelli gruplar gibi kırılgan durumdaki insanların, iklim değişikliği, çevre kirliliği gibi gelecek yaşamı olumsuz etkileyecek konularda toplumsal bilgilенmeyi ve iyi uygulamaları artıracak çalıştay sayısı	25	10	12	15	18	21	25
PG3.1.4 Kadın, aile, çocuk, yaşlılar, dezavantajlı ve engelli gruplar gibi kırılgan durumdaki insanların ihtiyaçlarını belirlemeye yönelik yapılan sistematik anket, toplantı, odak görüşme sayısı	20	0	2	4	6	8	10

Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü, İletişim Koordinatörlüğü
Riskler	1. Toplumsal katkı eğitim etkinlikleri için yeterli iletişim, iş birliği, koordinasyon ve maddi kaynak sağlanamaması 2. Toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarda yapılamaması 3. Eğitim etkinliklerinin ihtiyaçlara ne kadar cevap verebildiğinin ölçülmemesi (bazen ölçülemediği) 4. Daha etkin birimlerin ve kurumların dahil edilmeden sınırlı iş birliği ve kısıtlı içerik/konseptle yapılabilmesi 5. Birimler bazında bu alanda iş birliği yapacak ekip ve komisyonların oluşturulamaması
Stratejiler	1. Üniversite Kalite Komisyonuna bağlı faaliyet gösteren 'Toplumsal Katkı Alt Komisyonunun' 'Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulu' olarak çalışması sağlanacaktır. 2. Yeterli sayıda personeli bulunan birimlerde Kalite Komisyonuna bağlı birim toplumsal katkı alt komisyonu ya da ekibi kurularak Toplumsal Katkı alt komisyonu ile eş güdüm içinde çalışması sağlanacaktır. 3. Taslak halinde olan Toplumsal Katkı Planlama ve İzleme formu düzenlemeleri tamamlanarak birimlerin yıllık planlamaları ve sene sonu bunların gerçekleşmesinin izlenmesinde kullanılacaktır. 4. Planlamalara iş birliği yapabilecek birimler ve kurumlar dahil edilecek, katılımın ve etkinliğin artırılması için yeterli duyuru İletişim Koordinatörlüğü ile iş birliği içinde yapılacaktır. 5. Birimlerde planlama dışı toplumsal katkı eğitim ve etkinliklerini gerçekleştirmesi durumunda 'Toplumsal Katkı Alt Komisyonu'na etkinlik gerçekleştirmeden bildireceklerdir. 6. Toplumsal Katkı faaliyet davet ve gerçekleştirmesine dair duyurular üniversitenin sosyal faaliyetlerin yayımlandığı 'BAİBÜ BÜLTEN'de yeterince yer alması için, bülten editör ve yayına hazırlık ekibi ile Toplumsal Katkı Alt komisyonu iş birliği ve eşgüdüm halinde çalışacaktır. 7. Planlı Toplumsal Katkı faaliyetleri için yeterli bütçe ayrılacaktır.
Maliyet Tahmini	63.375.000
Tespitler	1. Toplumsal Katkı faaliyetleri olarak listelenen bazı etkinlikler genellikle; bir ihtiyaç analizine dayanmayan, planlı bir bütçe ayrılmamış, iş birliği yapılması gereken bazı birim ve bölümlerin dahil olmadığı kendiliğinden ortaya çıkan uygulamalar olması 2. Toplumun bilgilendirmeye yönelik toplantıların toplumda istenilen etkilerinin gerçekleşmesinin ölçülmesi ya zorluğundan dolayı yapılamamakta ya da gerektiği şekilde yapılamaması 3. Birimlerde toplumsal katkı faaliyetlerini planlama ve izlemede görev alacak yapılanmanın eksikliği
İhtiyaçlar	1. Toplumsal katkıyı sağlayacak toplantı etkinliklerinin ihtiyaç analizi yapılarak gerçekleştirilecek alan görevleri de belirlenecek şekilde planlanması 2. Etkinlikler için gerekli bütçe ayrılması 3. Bu etkinliklere katılım için üniversite içi ve dışı ilgili birimlerle iş birliklerinin artırılması (belirli periyotlarla arama toplantıları ve değerlendirme toplantıları yapılması gibi) 4. Etkinliklere davet ve sonuçları daha etkili iletişimle topluma duyurulmalı 5. Topluma katkı etki derecesi izlenmeli 6. Öğrenci, personel ve toplum kesimlerinin bu etkinliklere katılmalarını artırmak için teşvik mekanizmaları geliştirilmeli 7. Yeterli sayıda personeli olan birimlerde birim kalite komisyonları ile bağlantılı çalışacak birim toplumsal katkı planlama, uygulama, izleme ve raporlamasını yapacak birim ekipleri oluşturulmalı

Amaç (A3)	Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak.						
Hedef (H3.2)	Üniversitemiz birimlerince (bölgesel ve ulusal kalkınma başta olmak üzere) sunulan bilirkişilik ve danışmanlık hizmetleri ve protokollerinin sayılarını en az %50 artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.2.1 Bilirkişilik ve Danışmanlık Hizmeti Sayısı	35	114	125	136	147	159	171
PG3.2.2Bölgesel ve Ulusal Kalkınmaya Yönelik İmzalanan Protokol Sayısı	35	20	22	24	26	28	30
PG3.2.3Bölgesel ve Ulusal Kalkınmaya Yönelik (SOGEP, kırsal kalkınma gibi) yürütülen ya da ortağı olunan projeler	10	3	3	4	5	5	6
PG3.2.4 KOBİ'lere verilen üretim ve verimlilik geliştirmek için proje başvurusu ve diğer danışmanlık sayısı	10	10	11	12	13	14	15
PG3.2.5 Sanayi Sorunlarını çözmeye yönelik başlatılan ve devam eden doktora tezi sayısı	10	0	1	2	3	4	5

Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Döner Sermaye İşletmesi, Akademik ve İdari Birimler, Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi
Riskler	1. Üniversitemiz dışındaki kurumlara danışmanlık ve bilirkişilik sağlayabilecek alanlardaki akademik personelin bu konudaki bilgisizliği ve ilgisizliğinin devam etmesi 2. Bilgilendirme ve eşleştirme sağlayacak TTMER, PDO gibi aracı yapıların istenilen performansı gösterememeleri 3. Danışmanlık ve bilirkişilik taleplerinin sistematik şekilde alınamaması 4. Kuruluş-akademisyen eşleştirmelerinin takip edilememesi durumunda ortaya çıkabilecek başarısız sonuçların yeni iş birliği motivasyonunu olumsuz etkileme potansiyeli 5. Bazı firma ve kamu/özel kuruluşların bilirkişilik ve danışmanlık prosedürlerine uymadan bu hizmetleri alma beklentileri 6. Sanayi sorunlarına yönelik doktora tezlerinin tamamlanmalarının zaman alması ve gerekli kaynak gereksiniminin sağlanamaması
Stratejiler	1. Danışmanlık ve bilirkişilik ihtiyaçlarına uygun olan alanlardaki akademisyenlerin bilgilendirmeleri ve bunlara katılmalarını kolaylaştıran eşleştirme mekanizmaları geliştirilerek sürekliliği sağlanacaktır. 2. Bölgesel kalkınmaya yönelik ihtiyaç analizi ve bölgesel kalkınma planlarına göre danışmanlık, sosyal gelişim projelerine katkı yapabilecek akademisyen çalışma grupları oluşturulacaktır. 3. TTMER, PDO gibi aracı yapıların bilirkişilik ve danışmanlıktaki koordinasyon, eşleştirme ve eşleştirmeleri takip performansları izlenecektir. 4. Üniversitemizin bilirkişilik ve danışmanlık hizmetleri, bölgesel kalkınmaya katkı potansiyeli ve verimlilik geliştirme proje kapasitesi; web sayfasından bilgilendirme, planlı sektör ziyaretleri gibi metotlarla sektöre daha iyi duyurulacak, sektör akademisyen eşleştirmeleri sağlanacak ve sağlanan eşleştirmelerin etkinliği izlenecektir. 5. Başlatılan sanayi sorunlarına yönelik doktora tez çalışması projesi yakından takip edilerek, sanayi sorunlarını çözmeye yönelik doktora bitirme tezleri yapılması ve sayılarının her yıl artırılması (TTMER ve Lisansüstü Eğitim Enstitüsü koordinasyonu ile) sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	68.125.000
Tespitler	1. Kamu-üniversite-sanayi iş birlikleri destek ve teşviklerine rağmen; sektörel bazda danışmanlık, bilirkişilik, bazı teşvikler alınmasını sağlayacak proje destekleri konusunda sektörün (ve akademisyenlerin) Üniversitemizin sağlayabileceği katkı konusunda bilgisizliği, yeterince iletişimin sağlanamaması 2. Sanayi ve akademisyen beklenti, iş yapma yaklaşım/yöntem farklılıkları nedeniyle iş birliği eşleştirmelerinin sağlanmasında zorluklar
İhtiyaçlar	1-Akademik personelin bilgi ve yetkinliği paylaşma motivasyon gereksinimi 2-Tüm dış paydaşların ihtiyaç duydukları konularda hizmet alabilecekleri akademik personelden faydalanabilme fikrinin gelişmesi 3-Finansal destek için mekanizmaların oluşturulması

Amaç (A3)	Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak.						
Hedef (H3.3)	Birimlerde toplumsal katkıya yönelik gerçekleştirilen proje, eğitim, etkinlik (gönüllülük çalışmaları / sosyal sorumluluk dersi kapsamında yapılanlar dahil) faaliyetlerinin sayısını en az %50 artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.3.1 Toplumun yaşam boyu öğrenme becerisini artıracak etkinlik sayısı	40	3	5	6	7	8	10
PG3.3.2 Gönüllülük/ sosyal sorumluluk dersi kapsamında yapılan etkinlik sayısı	15	25	30	35	40	45	50
PG3.3.3 Sanatsal-sosyal ve sportif etkinlik sayısı	15	86	90	95	100	105	110
PG3.3.4 Basın ve Yayın organlarında (BAİBÜ tv, radyo, internet sayfası ve sosyal medyada) yayınlanan halk sağlığını koruma ve sürdürme, bilinçli beslenme vb. konularda yapılan faaliyet sayısı	30	10	12	15	18	20	22

Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Akademik Birimler, İletişim Koordinatörlüğü, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Hayat Boyu Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi
Riskler	1. Akademik ve idari personelin toplumsal sorunların çözümü çalışmalarına destek olmaları için gereken motivasyon ve desteğin sağlanamaması 2. Toplum kesimleri ile etkinliklerin gerçekleşmesinde yeterli iş birliği sağlanamaması 3. Konu için ayrılan bütçenin yetersiz kalması 4- Toplum bilgilendirme çalışmaları için iletişim kanallarının ve duyuruların yetersiz kalması
Stratejiler	1. Öğrencilerin toplumsal sorunlara karşı duyarlı ve farkında olmaları, çözüm önerileri getirmelerini sağlayacak uygulamalı derslerin sayısı ve yaygınlığı artırılacaktır. 2. Öğrencilerin gönüllülük çalışmaları, topluma yönelik sanatsal/sportif etkinlik organizasyonları ve yaşam boyu öğrenme becerilerinin sürekli gelişmesi için yeterli bütçe ayrılacaktır. 3. Öğrencilik sürecinde yaşam boyu öğrenmeyi sağlayacak müfredat değişiklikleri yapılacaktır. 4. Toplumun ilgili kesimleriyle iş birlikleri artırılacaktır. 5. Kültürel ve sosyal etkinliklerin sayı ve çeşidi artırılacaktır. 6. Toplumsal sağlığın korunması için sanat-spor aktivitelerinin artırılarak kolay ulaşılması sağlanacaktır. 7. İletişim kanalları üzerinden sağlıklı yaşama dair bilgilendirmelerin artırılmasını sağlayacak çalışmalar yapılacaktır. 8. Yeterli bütçenin sağlanması için çalışmalar yapılacaktır.
Maliyet Tahmini	80.000.000
Tespitler	1. Mezunların toplumsal sorun çözümlerinin bir parçası olabilmeleri için öğrencilik sürecinde başlayacak toplumsal sorunlara karşı duyarlı ve farkındalık sahibi olmaları gerekliliği 2. Toplumsal sorunların çözümü için bireysel çalışmalardan çok kamu ve sivil toplum kuruluşları iş birlikleriyle çalışılması gerekliliği 3. Maddi kazanç miktarının insanların mutlu olmaya yetmediği, diğer insanlara ve topluma fayda sağlayabilmenin mutluluğa neden olduğu bazı akademik çalışmalarla gösterilmiş olup başta mezunlar olmak üzere toplumdaki bireylerin gönüllülük ve yardım faaliyetlerinde daha fazla yer almalarını sağlayacak koordinasyon geliştirilmesi ihtiyacı 4. Öğrenmeyi öğrenme ve yaşam boyu öğrenmenin devam etmesi bilincinin zayıflığı
İhtiyaçlar	1. Öğrencilerin toplumsal sorunlara karşı duyarlı ve farkında olmaları, çözüm önerileri getirmelerini sağlayacak yeni eğitim yöntemlerin uygulanması 2. Öğrencilerin gönüllülük çalışmaları ve topluma yönelik sanatsal/sportif etkinlik organizasyonları için ulaşılabilir ve yeterli bütçe ayrılması 3. Toplumsal sağlığın korunması için sanat-spor aktivitelerine kolay ulaşmanın sağlanması 4. İletişim kanalları üzerinden sağlıklı yaşama dair bilgilendirmelerin artırılması 5. Öğrencilerin mesleki sorunların çözümünde gereken yetkinliklerinin yeterli olup olmadığını öz değerlendirme ile anlama, doğru ve uygun kaynak ve yöntemlerle yetkinlik geliştirmeleri için gereken 'öğrenmeyi öğrenme', eğitimleri sırasında birden çok ders ve yaklaşımla verilmesi ve bunu mezuniyet sonrasında da yaşam boyu devam ettirmesi bilinci

Amaç (A3)	Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak.						
Hedef (H3.4)	Mesleki gelişim ve sporcu gelişimi sağlayacak sertifikalı eğitim programlarının sayısını ve çeşitliliğini en az %50 artırmak.						
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	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.4.1 Mesleki gelişime yönelik açılan sertifikalı eğitim programı sayısı	30	7	8	9	10	11	12
PG3.4.2 Mesleki gelişime yönelik açılan sertifikalı eğitim programlarında sertifika alan kişi sayısı	30	105	115	125	135	145	155
PG3.4.3 Diğer kamu kurumları personeline yönelik yetkinlik geliştirme eğitim (İngilizce, dijital okuryazarlık vb) sayısı	20	0	1	2	2	3	4
PG3.4.4 Spor alanlarında topluma (üniversite dışı sporda becerikli öğrencilere yönelik amatör sporcu lisansı sağlamaya) yönelik yetkinlik geliştirme eğitimi sayısı	20	0	1	2	2	3	4
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Akademik birimler, Araştırma Uygulama Merkezleri, Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi						
Riskler	1. Toplumda ihtiyaç duyulan mesleki gelişim ihtiyaç tespitinin yeterli düzeyde yapılamaması 2. Eğitimleri verecek akademisyenlerin araştırma ve diğer eğitim yoğunluklarına karşın eğitimlere katılmalarına yeterli teşvik sağlanmaması 3. Düzenli eğitimlere katılım için Gölköy Kampüsüne şehirden ulaşımında yaşanabilecek aksaklıklar 4. Sporda gelişim kabiliyeti yüksek ortaöğretim öğrencilerine ulaşılamaması 5. İş birliği gereken kamu ve sivil toplum kuruluşlarının gerekli desteği vermemesi 6. Mali ve teknik kaynak yetersizliği 7. Yeterli ve etkin duyuruların yapılamaması						

Stratejiler	1. Toplumun farklı kesimleri ve diğer kurum çalışanlarının mesleki yeterlilik gelişim talep ve ihtiyaçlarını periyodik alabilecek/izleyebilecek mekanizma kurulacaktır. 2. Mezuniyet sonrası toplumda ihtiyaç duyulan gelişim eğitimleri sağlanacak ve eğitim etkinlikleri izlenecektir. 3. Daha çok katılımının sağlanması için iletişim/duyuru mekanizmalarının geliştirilmesi sağlanacaktır. 4. İlgili kamu ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirlikleri artırılacaktır. 5. Sporda gelişim kabiliyeti yüksek ortaöğretim öğrencilerinin bulunarak geliştirilmesi için, Milli Eğitim Müdürlüğü koordinasyonunda beden eğitimi öğretmenleri ile periyodik toplantılar yapılacaktır. Seçilen öğrencilere eğitimin yapılacağı salona ulaşım desteği ya da buna yakın burs işe teşvik sağlamaya çalışılacaktır. 6. İletişim kanalları üzerinden sağlıklı yaşama dair bilgilendirmelerin artırılmasını sağlanacaktır. 7. Yeterli bütçenin sağlanması için çalışmalar yapılacaktır.
Maliyet Tahmini	91.000.000
Tespitler	1. Yetkinlik geliştirme eğitimleri diğer kamu ve özel kurumlar tarafından verilmekle birlikte Üniversitemizin akademisyen birikimlerinin bu şekilde topluma aktarılmasının kısıtlı olması 2. Bu eğitimleri veren akademisyen ücretleri kesintilere bağlı olarak düşük kalması 3. Bazı eğitimlerde kullanılan alt/üst yapının idamesi ve eğitim malzemeleri için ayrılan bütçenin yetersiz olması
İhtiyaçlar	1. Mesleki gelişime yönelik eğitimlerin planlanması için sektörel ihtiyaçların belirlenmesi 2. İhtiyaca cevap verebilecek içerikte yetkin akademisyenlerle sertifikalı eğitimlerin sağlanması 3. Eğitim verecek akademisyenlerin teşvik edilmesi 4. Gölköy Kampüsünde yapılacak eğitimler için ulaşımın kolaylığı sağlanması 5. Kamu ve Sivil Toplum Kuruluşlarıyla güçlü iş birliği ve koordinasyonun sağlanması

Amaç (A4)	Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimini Sağlamak.						
Hedef (H4.1)	İç paydaş ve öğrencilerin memnuniyet düzeyini en az %20 artırarak kurumsal aidiyet duygusunu geliştirmek.						
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	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.1.1 Öğrenci genel memnuniyet oranı	20	70,63	72	74	76	78	80
PG4.1.2 Akademik personel genel memnuniyet oranı	20	53,70	58	62	65	68	70
PG4.1.3 İdari personel genel memnuniyet oranı	20	53,64	58	62	65	68	70
PG4.1.4 Anketlerde düşük memnuniyet oranlarını artırmaya yönelik kurum genelinde tamamlanan eylem sayısı	20	0	9	18	27	36	45
PG4.1.5 Düşük memnuniyet oranlarına yönelik yapılan eylemlerle ilgili memnuniyet oranı artışı	20	0	3	5	7	9	10
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik ve İdari Birimler						
Riskler	1. Salgın, deprem, komşu ülkelerde savaş ve ekonomideki olumsuz değişimler gibi kurum dışı nedenlere bağlı olan kaygının iş yaşamına da yansması 2. Pandemi döneminde uzaktan iş/ders yapma sonrası ofis yaşamına ve yüz yüze derslere dönmedeki isteksizlikler 3. Memnuniyet anketlerine katılımın düşük oranları ve katılımcı memnuniyetlerinin geneli yansıtmadaki kısıtlılığı 4. Mali ve fiziki kaynak yetersizliğine bağlı bazı düşük memnuniyet oranlarındaki iyileştirmelerin zaman alması 5. Düşük anket oranları için yapılan eylem planlarının birimlerde yeterince sahiplenip uygulanmaması						

Stratejiler	1. Memnuniyet anketlerindeki düşük oranlara karşı yapılan iyileştirmelerin daha çok duyurulması sağlanacak, anketlerin sorularına zaman ayırmanın bir kurumsal iyileşmeye dönüşeceği çalışan ve öğrencilere çeşitli toplantı ve duyurularla hatırlatılacaktır. 2. Göstergelerde yer alan üç ayrı memnuniyet anketlerindeki düşük oranlar Üniversite Üst yönetim toplantıları, Senato ve Yönetim Kurulu toplantılarında gündeme getirilerek iyileştirme yönünde kararlar alınacaktır. 3. Kalite Güvence Sistemine (KGS) yeterli desteği verebilecek kapasitede akademik ve idari bileşenleri olan 'İstatistik Birimi' kurularak anketlerin düzenli ve standart olması sağlanacaktır. 4. İç paydaşlara özel (en az bir tanesi gelenekselleştirilen) etkinliklerin yapılmasına öncelik verilecek, kampüs içi sosyal/kültürel/sanatsal faaliyet alanları artırılacaktır. 5. Personelin çalışma ortamlarının ve dersliklerin iyileştirilmesi, gerekli yazılım ve donanımların temini yönünde çalışmalar yapılacaktır. 6. Personel eğitim, iletişim, kaynaşma ve sosyal aktiviteleri için yeterli kaynak ayrılacaktır. 7. Kurum geneli memnuniyet iyileştirmeye yönelik eylem planlarının birimlerde uygulanmasının izlenmesi için Senato huzurunda yapılan Faaliyet planları ve Öz-Akran Değerlendirme sonuçları sunumlarında bu eylemlerin gerçekleşmesi ve buna bağlı iyileşmelerin de sunulmasına ek olarak 'İç Kontrol Eylem Planına' da bu eylemler eklenerek tamamlanma durumları ÜBYS üzerinden takip edilecektir.
Maliyet Tahmini	134.000.000
Tespitler	1. Personel ve öğrencilerin memnuniyet anketlerine katılımın düşük olması 2- Paydaş memnuniyet anketleri ve diğer geribildirim mekanizmalarının daha aktif kullanılmaması 3. İç paydaşların Üniversitemize duydukları aidiyeti artıracak planlı etkinliklerin ve iyileştirme çalışmalarının yetersiz olması 4. Kampüs içi spor ve sosyal / kültürel / sanatsal faaliyet alanlarının yetersiz olması
İhtiyaçlar	1- Memnuniyet düzeylerinin izleme ve iyileştirme çalışmalarının yapılması, öğrenci ve personel ile ilişkilerin ve iletişimin geliştirilmesi 2. Anketler dışında da öğrenci ve personelin kararlara katılım mekanizmalarının iyileştirilmesi 3. Öğrenci ve personel sayısının artması sebebiyle fiziki olarak yetersiz kalan binaların çağın gereksinimlerine uygun olarak yenilenmesi ya da yeniden inşa edilmesi 4. Eskiye fiziksel altyapı ve bilişim altyapısının periyodik bakımlarının yapılması 5. Yeni sosyal/sanatsal/sportif alanların oluşturulması 6. Öğrenci ve personel taleplerine göre sosyal/sanatsal/sportif faaliyetlerin sayı ve çeşidinin artırılması

Amaç (A4)	Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimini Sağlamak.						
Hedef (H4.2)	Dış paydaşlarla iletişim ve iş birliğini geliştirmek.						
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	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.2.1 Paydaş danışma kurulu toplantı sayısı *	15	51	60	70	80	90	100
PG4.2.2 Paydaş danışma kurulu toplantılarına katılan dış paydaş sayısı/toplam dış paydaş sayısı*	15	52	55	60	65	70	75
PG4.2.3 Karşılıklı protokol imzalanan dış paydaş sayısı	15	235	240	245	250	255	260
PG4.2.4 Dış paydaş memnuniyet oranı	15	76,00	77	78	79	80	81
PG4.2.5 Paydaş danışma kurulu toplantılarında alınan gelişmeye açık yanlardan iyileştirme sayısı	40	44	50	60	70	80	90

Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcısı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm akademik ve idari birimler
Riskler	1. Paydaşların kararlara katılımını sağlayan mevcut mekanizmaların yetersizliği 2. Dış paydaş memnuniyet anketlerine düşük katılım, paydaş danışma kurulları ve çalıştaylara zaman ayırma/katılmadaki paydaş isteksizlikleri 3. Paydaş taleplerinin yeterince gerçekleştirilememesi 4. Paydaş iletişim ve bilgilendirmesinde yetersizlikler yaşanması
Stratejiler	1. Dış Paydaş görüşü almak için yıllık düzenli anket çalışmalarına ek olarak en az bir kez Dış Paydaş Çalıştayı yapılacak, üniversite ve Birim Paydaş Danışma Kurullarının daha düzenli toplanması, bu anket-çalıştay-toplantılarda alınan kararların eyleme dönüştürülerek paydaşların taleplerin ve iyileştirmelerin gerçekleşmesi konusunda bilgilendirilmeleri sağlanacaktır. 2. Paydaş memnuniyet anketleri ve çalıştaydan alınan taleplere yönelik eylem planları yapılarak kurum genelinde gerçekleştirmeleri faaliyet raporları sunumu, öz-akran değerlendirme sunumu ve diğer yöntemlerle takip edilecektir. 3. Birim Paydaş Danışma Kurullarında alınan kararların eyleme yansımalarının da benzer şekilde takibi yapılarak kurulların etkin çalışması sağlanacaktır. 4. Üniversite dış paydaş (ulusal ve uluslararası) iş birliklerinin artırılarak ortaya çıkacak projelerin ve araştırma çıktılarının doğrudan topluma ya da bilim dünyasına katkı sunması sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	142.000.000
Tespitler	1. Paydaşların karar alma mekanizmalarına dahil edilerek üniversitenin amaç ve hedeflerinin belirlenmesinde ve sahip çıkılarak gerçekleştirilmelerinde aktif şekilde yer almamaları 2. Paydaşlarla iletişim ve iş birliğinin birimler düzeyinde sistematik şekilde yapılmaması
İhtiyaçlar	1- Paydaşlarla iş birliğini artırmak ve sürekliliğini sağlamak için Paydaş Danışma Kurulları, paydaş memnuniyet anketleri ve diğer geribildirim mekanizmaları daha aktif kullanılmalı 2- Farklı kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri yapılmalı 3- Uluslararasılaşma alanındaki çalışmalara hız verilmeli ve uluslararası fuar ve organizasyonlara katılım artırılmalı 4- Öğrenci ve akademisyen değişim programlarını daha etkin hale getirmek için fırsatlar sunulmalı 5- İç ve dış paydaşlarla iş birliğini sağlayacak ve faaliyetleri izleyecek koordinasyon kurulu kurulmalı

* Performans gösterge değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimi Sağlamak.						
Hedef (H4.3)	Personel niteliğini geliştirmek üzere düzenlenecek çalışmaların sayısı ve çeşidini 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	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.3.1 Düzenlenen Sertifikalı hizmet içi eğitim sayısı	25	3	8	13	18	22	25
PG4.3.2 Sertifikalı hizmet içi eğitimlere katılan personel sayısı *	30	100	200	300	400	500	600
PG4.3.3 Görev alanı ile ilgili Kurum dışı eğitim ve organizasyonlara katılımı desteklenen personel sayısı	20	28	40	55	70	85	100
PG4.3.4 Uluslararası değişim programlarından yararlanan idari personel sayısı *	15	3	4	4	5	5	6
PG4.3.5 Performans ölçümünde düşük oranlar saptanan personele yönelik eğitim sayısı	10	0	5	10	15	20	25

Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SUYAM), Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÖMER), Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (IBUZEM) ve Uluslararası İlişkiler Ofisi
Riskler	1- Nitelikli sertifikalı eğitimler için mali kaynak yetersizliği 2- Personelin eğitimlere katılım konusundaki isteksizliği 3. Hizmet içi eğitimlerin istenilen nitelikte geliştirmeye cevap verememesi 4. Nitelikli personelin başka kurumlara geçme ihtimali 5- İşgücü envanterinin tamamlanamaması 6. Mevzuattaki sık değişiklikler
Stratejiler	1. İş gücü envanteri tamamlanarak, işlerin gerektirdiği personel yetkinlik/niteliğini artırmak üzere yeni stratejiler geliştirilecektir. 2. Hizmet içi eğitim alanlarının yetkinlik gelişimi ihtiyacına cevap vermesi için iyileştirmeler yapılacaktır. 3. Yetkinlik gelişimi için hizmet içi eğitimlerin sertifikasyon sağlayacak şekilde yapılmalarına devam edilecektir. 4. Personel performans ölçüm yönergesi hazırlanarak uygulamaya başlanacaktır. Performans değerlendirmesinde yüksek puan alan personelin ödül, belge vs. ile teşviki, düşük puan alanların ifşa edilmeden gerekli yetkinlik geliştirici eğitimleri tamamlamaları sağlanacaktır. 5. Sık değişen mevzuatın düzenli takibi sağlanarak, ortaya çıkan bilgilendirme ve eğitim ihtiyacı hizmet içi eğitimler vb. mekanizmalarla giderilecektir.
Maliyet Tahmini	154.000.000
Tespitler	1- Personel yetkinliğini geliştirme çalışmalarının yetersizliği 2- Mevzuatın sık sık değişmesinin akademik ve idari personelin uyumunu zorlaştırması 3- Nitelikli personel sayısını artırmak için mevcut uygulamalarının yetersiz kalması 4- Mevzuatın değişikliklerinin sıklığına bağlı izlenmesi, sahaya yansımaları ve personelin uyumunda yaşanan gecikmeler
İhtiyaçlar	1- Personel yetkinliğini geliştirme çalışmalarına devam edilmesi 2- Sık değişen mevzuatın düzenli takibi sağlanarak, ortaya çıkan bilgilendirme ve eğitim ihtiyacı hizmet içi eğitimler vb. mekanizmalarla giderilmesi 3- Yetkinlik gelişimi için hizmet içi eğitimler artırılarak sertifikasyon sağlayacak şekilde yapılmalarına devam edilmesi

* Performans gösterge değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimini Sağlamak.						
Hedef (H4.4)	Dijital dönüşüm ve Bütünleşik Bilgi Yönetim Sistemini geliştirmek.						
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	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.4.1 Uzaktan Eğitimle verilen ve alternatif öğrenme kaynağı olarak depolanan ders sayısı	50	3	6	10	15	20	25
PG4.4.2 Bilgi Yönetim Sisteminlerinden memnuniyet oranı	25	53,6	55	57	59	61	65
PG4.4.3 Bilgi Yönetim Sistemi ile ilgili anket sonuçlarında memnuniyet oranı düşük olan alanlarda yapılan iyileştirme sayısı *	25	0	1	2	3	5	7
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	İdari ve Akademik Birimler						
Riskler	1- Dijital dönüşüm için gereken yeni teknoloji alımı ve altyapı iyileştirme maliyetlerinin yüksek olması 2- Dijital dönüşüm sistemlerini kuracak ve işletecek nitelikli eleman yetersizliği 3. ÜBYS'nin gelişmesi ve entegrasyonunun dış kurum kapasitesine bağlı olması						

Stratejiler	1- Mevcut bilgi yönetim sisteminin gelişmesi ve entegrasyonunu artırmak amacıyla İzmir Katip Çelebi Üniversitesi ile iş birliğine devam edilecektir. 2. ÜBYS Varlık Yönetimi, Satın alma gibi modüllerin entegre çalışmasıyla mevcut teknolojik donanım ve dağılımının envanteri çıkarılacak buna göre teknolojik imkânları geliştirilerek, eskiyen donanımlar yenilenecektir. 3- Uzaktan eğitimin teknolojik altyapısının geliştirilmesi, teknolojik tabanlı dersliklerin artırılması sağlanacaktır. 4- Dijital dönüşüm için yeterli mali kaynak ve personel istihdamı sağlanacaktır. 5- Öğrencilerin mesleklerinde kullanacakları merkezî teknoloji laboratuvarları kurulacaktır. 6. ÜBYS'yi kullanan öğrenci ve personelin memnuniyetleri düzenli ölçülerek taleplere göre iyileştirme sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	168.000.000
Tespitler	1. İşleri ve iş yapma usullerini değiştiren/dönüştüren hızlı dijital dönüşüme adapte olmak için kurumsal dijital dönüşümü sağlamak ve bilişim sistemleriyle sağlanan verilere dayalı yönetimin sağlanması 2. Değişen teknolojiye bağlı olarak eğitim ve araştırma donanımının yenilenmesi gerekliliği 3. Yüksek maliyetli teknolojik araçların hızla değişmesi, dijital dönüşüm maliyetlerinin sürekli yükselmesi 4. Üniversitemiz belge yönetim sistemi olan ÜBYS'nin bazı modüllerinin hala çalışmıyor olması, ÜBYS'de entegre bilgi yönetiminin henüz sağlanamamış olması
İhtiyaçlar	1. ÜBYS modüllerinin aktivasyonunun tamamlanması ve entegrasyonunun sağlanması, 2. Bilgi İşlem Daire Başkanlığının personel ve teknik altyapısının güçlendirilmesi ve siber güvenlik çalışmalarının artırılması 3. Öğrencilerin mesleklerinde kullanacakları merkezî teknoloji laboratuvarları kurulmalı, teknolojilere ve programlara yoğunlaşan dersler sunulması 4. Uzaktan verilen dersler kaybolmayacak şekilde depolanmalı ve diğer öğrencilere alternatif öğrenme kaynağı olarak sunulabilmesi için depolama ve sunum kapasite artırımı çalışmaları yapılması 5. Değişen teknolojiye bağlı olarak eğitim ve araştırma donanımının yenilenmesi

* Performans gösterge değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimi Sağlamak.						
Hedef (H4.5)	Kalite Güvence Sistemini birimler bazında yaygınlaştırarak kurum kültürünü 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	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.5.1 Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi	20	54,7	58	61	64	67	70
PG4.5.2 Kalite Güvence Sistemini Yaygınlaştırma Amacıyla Düzenlenen Faaliyet (Toplantı, Çalıştay vb.) Sayısı	20	95	110	125	140	160	180
PG4.5.3 Toplantılara katılan katılımcı sayısı	20	838	1000	1200	1300	1500	1700
PG4.5.4 Birim Kalite Komisyonlarının karar tutanağı olan toplantı sayısı	40	50	55	60	65	70	75

Sorumlu Birim	Kalite Koordinatörlüğü
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler
Riskler	1- Değişime direnç gösterilmesi 2. Kalite kültürünün yaygınlaşmasının zamana ve kararlılığa bağlı olması 3. Kalite güvence çalışmalarında yeterli önem, özen ve gayretin gösterilmemesi 4. Kalite güvence sisteminin kurum genelinde istenilen oranda yaygınlaştırılmaması 5. Kalite Komisyonlarının etkin şekilde çalışmaması
Stratejiler	1- Kalite güvence sisteminin devamlılığı için Kalite Koordinatörlüğüne tam zamanlı eleman istihdamı, üniversite ve birim kalite güvence çalışmalarının Kalite Komisyonlarıyla entegre şekilde takibi, takip sonuçlarının duyurulması sağlanacaktır. 2- Üniversite içinde öğretim elemanlarının akademik konularda, idari personelin ise yönetsel konularda kalite süreçlerini sahiplenmesi ve temel görevlerinden birisi olarak görmesi yönünde çalışmalar yapılacaktır. 3- Kalite güvence çalışmalarına katılan personelin eğitimi ve teşviki sağlanacak, kurum içi iletişim ve öğrenme artırılacak, iç paydaşların daha çok kararlara katılmasını sağlayacak mekanizmalar geliştirilerek Kalite Güvence çalışmalarına katılımın olumlu sonuçları personelle paylaşılacaktır. 4. Fakülte/YO ve Uygulama ve Araştırma Merkezleri düzeyinde yapılan birim öz akran değerlendirme raporlarının ve birim gelişmeye açık yanlarını iyileştirmelerinin senato huzurunda sözlü sunumlarına devam edilecektir. 5. Sözlü sunum yapmayan eğitim programlarının Öz-Akran değerlendirmelerinden çıkan iyileştirmeleri izlemek için birimlerde izleme toplantıları yapılmasını sağlayacak mekanizmalar geliştirilecektir. 6. Yeterli personeli olan birimlerde Üniversite Kalite Alt Komisyonlarıyla aynı isimde alt komisyon ya da çalışma grupları kurularak birlikte çalışmaları sağlanacaktır. 7. Üniversite ve birim Kalite Komisyonlarının ve Paydaş Danışma Kurullarının faaliyetleri ve etkinliği izlenecektir.
Maliyet Tahmini	199.000.000
Tespitler	1- Kalite ve akreditasyon çalışmalarına ihtiyacın ve verilen önemin sürekli artması 2- Üniversite bünyesinde iç/dış kalite güvence sisteminin kurulmasının Kalite Komisyonlarına verilmesi 3- Eğitim-öğretim yöntemlerindeki, bilim ve teknoloji alanında hızlı gelişme ve değişimlerle iş yapma usullerinde ve kurum kültüründe değişiklik ihtiyacı 4- İç ve dış paydaşlarla düzenli ve sürekli iletişimin yeterli olmaması
İhtiyaçlar	1- Kalite süreçlerinin içselleştirilmesi gereği 2- Kalite ve akreditasyon çalışmalarının yaygınlaştırılması 3- Kalite Güvence uygulamalarıyla değişim/dönüşümün kontrollü ve gerektiği şekilde yapılması

Amaç (A5)	Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek.						
Hedef (H5.1)	Eğitim ve öğretimde sürdürülebilirlik ve çevre bilincinin artırılmasına yönelik faaliyetlerin sayısını en az %25 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	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.1.1 Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre İle İlgili Ders Sayısı	25	60	63	66	69	72	75
PG5.1.2 Sürdürülebilirlik ve Çevre Konulu Etkinlik Sayısı *	20	4	5	6	7	8	9
PG5.1.3 Sürdürülebilirlik ve Çevre Üzerine Ön Lisans ve Lisans Proje Sayısı	15	30	32	34	36	38	40
PG5.1.4 Sürdürülebilirlik ve Çevre Konusunda Aktif Olan Öğrenci Gruplarına Üye Olan Öğrenci Sayısı*	15	43	63	70	80	90	100
PG5.1.5 Üniversitede Geri Dönüşen Atık Miktarı (ton/yıl) *	25	50	60	70	80	90	100

Sorumlu Birim	Çevre Koordinatörlüğü
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Proje Destek Ofisi, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Yaşam Boyu Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Riskler	1. Etkinliklerin düzenlenmesi ve projelerin desteklenmesi için mali kaynak yetersizliği 2. Sürdürülebilirlik ve çevre konularında farkındalık ve bilgi birikiminin düşük olması 3. Çevre Mühendisliği lisans programına öğrenci kontenjanı açılmaması
Stratejiler	1. Seçmeli ders havuzunda Çevre ve Sürdürülebilirlik ile ilgili derslerin bulunmasını sağlamak için senato öncesi Eğitim-Öğretim alt komisyonu müfredat incelemelerinde ilgili derslerin müfredata alınması sağlanacaktır. 2. Üniversitede sürdürülebilirlik ve çevre konularında yıllık en az 5 etkinlik düzenlenmesi için sorumlu birime yeterli bütçe (yaklaşık 5.000.000,00TL) aktarılacak; akademik ve idari personele yönelik olarak sürdürülebilirlik ve çevre konularında yıllık en az 3 hizmet içi eğitim düzenlenecektir. 3. Öğrencilerin çevre ve iklim değişikliğine yönelik proje yazma eğitimlerinin sayısı ve türü artırılabilecek; öğrencilere yönelik olarak sertifikalı sürdürülebilirlik raporu hazırlama eğitimleri verilecektir. 4. Çevre ve Sürdürülebilirlik konularında aktif olarak çalışacak öğrenci topluluklarının kurulması teşvik edilecektir. 5. Atık yönetim sisteminin geliştirilmesi sağlanacak; tüm yerleşkelerimizde sıfır atık hedefi ile geri dönüşüme gönderilen atık miktarının artırılması için "Atık Toplama ve Aktarma Tesisi" nin kurulumundan sorumlu birime gerekli bütçe (yaklaşık 5.000.000,00TL) aktarılacaktır.
Maliyet Tahmini	20.000.000
Tespitler	1. Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre bilgisinin ve uygulamalara yansımalarının sınırlı olması 2. Doğanın ve doğal hayatın korunması, çevre bilinci ve çevre kirliliği konularında duyarlılığın uluslararası alanda hedeflenmesi 3. AB sürecinde yaşanan yasal değişikliklerin üniversitelere birtakım yeni sorumluluklar yüklemiş olması
İhtiyaçlar	1. Üniversitemizin amaç, hedefleri ve tüm ana faaliyetlerinin Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ve göstergeleriyle ilişkilendirilmesinin ve uyumunun sağlanması 2. Toplumun duyarlılığını ve farkındalığını artırmak için yaşam boyu öğrenme kapsamında yer alan sertifikalı etkinliklerin artırılması

* Performans gösterge değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A5)	Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek.						
Hedef (H5.2)	Üniversitemizde bulunan öğrencilerin sağlık, gıda ve insana yaraşır yaşam koşullarına erişimini %25 artırmak.						
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	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.2.1 Üniversitemizde öğrenimine devam edebilmek için temel hizmetlere ihtiyaç duyan öğrencilere verilen burs sayısı *	20	251	275	300	325	350	375
PG5.2.2 Öğrencilerin aktif olarak kullanabileceği rekreasyon alanı (m2)	20	327342	341000	355000	370000	385000	400000
PG5.2.3 Üniversitemizde öğrenimine devam eden öğrencilere bağımlılıkla mücadele de dahil olmak üzere sağlıklı ve kaliteli yaşam bilincini sağlayacak etkinlik sayısı	15	10	11	12	13	14	15
PG5.2.4 Üniversitemizde engelsiz erişim belgesine sahip bina sayısı	15	1	2	3	4	5	6
PG5.2.5 Öğrencilerin sağlık, gıda ve insana yaraşır yaşam koşullarına erişimi konusundaki memnuniyet oranı	30	60	64	68	72	76	80

Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Yaşam Boyu Öğrenme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bağımlılıkla Mücadele Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Akademik Birimler, Çevre Koordinatörlüğü, Engelli Öğrenci Danışma ve Koordinasyon Birimi
Riskler	1. Maddi yetersizlikleri olan öğrencilerin tespit edilmesindeki güçlük ve öğrenime devamı için burs temininde karşılaşılabilecek yetersizlikler 2. Öğrenci memnuniyet anketlerinin yapılmasında karşılaşılabilecek sorunlar 3. Altyapı iyileştirme ve geliştirme çalışmalarında gerekli olan bütçenin yetersizliği
Stratejiler	1. Öğrenimine devam edebilmek için temel hizmetlere ihtiyaç duyan öğrencilerin tespiti ve çeşitli kanallarla verilen desteklerin yeterliliğini takip ve koordine edecek komisyon kurulacaktır. 2. Öğrencilerin üniversitede kısmi zamanlı istihdamına yönelik fırsatların artırılması sağlanacaktır. 3. Ar- Ge projelerinde öğrenci istihdamının artırılması için BAP bütçesinin en az % 10 unun öğrenci bursuna ayrılması sağlanacaktır. 4. Öğrencilerin psikolojik ve sağlık danışmanlığına erişiminin artırılması sağlanacaktır. 5. Engelsiz üniversite koşullarının sağlanması için Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı'na her yıl 5 milyon TL kaynak sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	263.324.000
Tespitler	1. Mezun-istihdam dengesinin kurulamaması nedeni ile eğitilmiş genç işsizlik oranının yüksek oluşu; yoksulluğa katkısı 2. Engelli öğrencilerin eğitime engelsiz ulaşımını sağlayacak altyapı değişikliklerinin yüksek maliyeti ve kaynak sınırlılığı 3. Bağımlılıkla mücadele ve sağlıklı-kaliteli yaşam bilinci ve kültüründeki zayıflıklar
İhtiyaçlar	1. Maddi desteğe ihtiyacı olan öğrencilerin tespiti ve takibi için mekanizmaların kurulması 2. Engelsiz erişim altyapısının, öğrenciye sunulan sosyal koşulların ve yemekhane hizmetlerinin iyileştirilmesi 3. Bağımlılıkla mücadele ve sağlıklı yaşam bilincinin geliştirilmesi

* Performans gösterge değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A5)	Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek.						
Hedef (H5.3)	Üniversitemizde 2028 yılına kadar kişi başı karbon ayak izini azaltmak.						
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	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.3.1 Üniversitemizde yenilenebilir enerji kaynaklarından elde edilen enerji miktarının şehir şebekesinden çekilen enerji miktarına oranı	15	0	20	40	60	80	100
PG5.3.2 Üniversitemizde yeni teknoloji kaynaklı ekipmandan sağlanan enerji kazanımı (kWh)	15	60.000	70.000	85.000	95.000	105.000	120.000
PG5.3.3 Üniversitemizde enerji kullanım verimliliğinin arttırmak amacıyla etüdü tamamlanan bina sayısı	15	0	4	8	12	14	16
PG5.3.4 Üniversitemizde etüdü tamamlanan binalardaki enerji verimliliği artırılan bina sayısı	15	0	1	2	3	4	5
PG5.3.5 Üniversitemizde kişi başına düşen yıllık elektrik tüketimi (kWh) *	40	226	222	216	212	205	200

Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik birimler, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Proje Destek Ofisi, Çevre Koordinatörlüğü, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Riskler	1. Yenilenebilir enerji altyapısının oluşturulması konusunda mevcut mali kaynakların yetersiz kalması 2. Kamu binalarında enerji verimliliği ölçütlerinin iklim şartları gibi durumlara göre değişken olması 3. Öğrenci ve personelin sürdürülebilirlik konusunda farkındalık ve duyarlılığının artırılmaması 4. Uygulama sırasında yaşanacak İş Sağlığı ve Güvenliği riskleri
Stratejiler	1. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ile diğer dış finansman kaynakları araştırılarak üniversitemizde GES de dahil olmak üzere yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı yaygınlaştırılacaktır. 2. Birim enerji sorumlularına ve personele en az yıllık 4 tane eğitim düzenlenerek enerji verimliliği konusunda farkındalık artırılacaktır. 3. Enerji Bakanlığı'nın belirlemiş olduğu (2014 yılından önce inşa edilmiş yıllık toplam enerji tüketimi 250 TEP (Ton Eşdeğer Petrol) ve üzeri veya toplam inşaat alanı 10.000 m2 ve üzeri olmayan) binalar dışında da enerji etüdları ve etüd sonrasında enerji yatırımları yapılacaktır. 4. Üniversitemiz binalarından sorumlu bir Enerji Yöneticisi görevlendirilecek ve Üniversitemizde TS EN ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi kurularak belgelendirilecektir. 5. Çevre Koordinatörlüğü ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından karbon ayak izinin hesaplanmasında kullanılacak bir yazılım oluşturulacak ve Üniversitemizde her bireyin karbon ayak izi hesaplanacak, kişilerin karbon ayak izlerini azaltmak için eğitimler yapılacaktır.
Maliyet Tahmini	108.100.000
Tespitler	1. Yenilenebilir ve temiz enerji teknolojisi alanlarına yatırımın teşvik edilmesi 2. Komşu ülkelerde devam eden güvenlik ile ilgili belirsizlikler (Ukrayna, Suriye, Irak) ve dünyada pandemi sonrası belirginleşen ekonomik kriz ve enerji krizi 3. Enflasyon ve döviz kurlarındaki olumsuz değişiklikler 4. Doğanın ve doğal hayatın korunması, çevre bilinci ve çevre kirliliği konularında duyarlılığın uluslararası alanda hedeflenmesi 5. AB sürecinde yaşanan yasal değişikliklerin üniversitelere birtakım yeni sorumluluklar yüklemiş olması
İhtiyaçlar	1. Üniversitemiz yatırımlarında yenilenebilir enerjiye yönelik politikalar ve akademik çalışmalar ile öğrencilerin yenilenebilir enerjiye ilişkin eğitiminin sağlanması 2. Kamu Binalarında Enerji Verimliliği Projesine tüm öğrencilerimizin ve personelimizin dahil olmasının sağlanması 3. Yenileme gereksinimi duyulan alanların (Fiziki araç eksikleri laboratuvar cihazları vb.) yenilenmesi için kaynak oluşturulması 4. Eskiye fiziksel altyapının bakım onarım ihtiyacının tespiti ve periyodik bakımlarının yapılması

* Performans gösterge değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A5)	Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek.						
Hedef (H5.4)	Üniversitemiz binaları ile alt ve üst yapıların depreme dayanıklılık durum tespiti yapılarak 1999 yılı öncesi inşa edilen binaları mevcut deprem yönetmeliği standartlarına uygun hale getirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim Programı / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitimi.						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.4.1 Riskli yapı tespitleri yapılmış bina sayısı	30	0	1	3	5	7	8
PG5.4.2 Deprem Performans Raporları kapsamında güçlendirme çalışması yapılmış bina sayısı	30	0	1	2	3	4	5
PG5.4.3 Deprem Uygunlama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü laboratuvar hizmeti sayısı	15	0	1	1	2	4	5
PG5.4.4 Üniversitemizde öğrenci ve teknik personele yönelik olarak düzenlenecek depreme dayanıklı binaların tasarım, malzeme ve standartlarını içeren eğitim sayısı	15	0	1	2	3	4	5
PG5.4.5 Personel ve öğrenciye yönelik deprem bilinçlendirme eğitimi sayısı	10	0	1	2	3	4	5
Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Mühendislik Fakültesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Deprem Araştırma ve Uygulama Merkezi, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı (Sivil Savunma Ofisi), Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Proje Destek Ofisi						

Riskler	1. Bolu İlının Kuzey Anadolu Fay Hattı üzerinde kurulu olması 2. Üniversitemiz binaları arasında 1999 yılı öncesinde inşa edilmiş binaların sayıca çokluğu 3. İlgili binaların depreme dayanıklı olacak şekilde dönüşümünü gerçekleştirecek ödenek temini güçlüğü 4. Deprem Araştırma ve Uygulama Merkezi laboratuvarının aktif olarak faaliyetine başlamaması 5. Üniversitemiz binalarının en az yüzde %10'nun 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun kapsamına girmesi; Türkiye Bina Deprem Yönetmeliği kapsamında Deprem Bina Performansı yapılması gereken binaların sayıca fazla olması
Stratejiler	1.Türkiye Bina Deprem Yönetmeliği ve 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında kanun kapsamına giren ve riskli yapı olarak tespit edilen binalarda eğitim sürecinin devam edebilmesi için stok binaların belirlenmesi, Merkezi Derslik Proje yatırımının bu kapsamda iki fakülte dersliklerini kapsayacak şekilde yapımının tamamlanmasının ardından stok bina olarak belirlenerek hasarlı olan binaların sırasıyla güçlendirme ya da riskli yapı tespiti kapsamında yıkılması sağlanacaktır. 2. Teknik raporlar marifetiyle Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'ndan ödenek teminine ilişkin yönetim düzeyinde girişimlerde bulunulacaktır. 3. Deprem ve Doğal Afetler Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmasıyla ve Deprem Performansı yapacak Üniversitemiz laboratuvarının aktif hale getirerek danışmanlık maliyeti düşürülecektir. 4. Üniversitemiz binalarında malzeme seçimi, binanın oturacağı zemin seçimi gibi faktörlerin belirlenerek depreme dayanıklı eğitim binalarının yapılması sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	350.000.000
Tespitler	1. Deprem, GES konularında çalışmaların yetersizliği, teknolojik dönüşümü üniversite ve toplumda sağlayacak mekanizmaların yetersizliği 2. Deprem riski ve sürdürülebilir kentleşmenin geliştirilmesi hedefi
İhtiyaçlar	1. Deprem ve Doğal Afetler Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmalı 2. Binaların deprem yönetmeliğine göre denetlenerek bakım, onarım ve güçlendirme çalışmaları yapılmalı

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

Amaç (A5)	Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek.						
Hedef (H5.5)	Üniversitemizde 2028 yılına kadar kişi başı su ayak izinin azaltılması.						
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	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.5.1 Üniversitemizde su israfını önlemek üzere su tasarrufu sağlanan bina sayısı	40	0	1	2	3	4	5
PG5.5.2 Üniversitemizde yeniden kullanım (yağmur hasadı ve gri su) ile elde edilen su miktarı (m³) *	25	0	100	200	300	400	500
PG5.5.3 Park ve bahçe sulamasında yüksek verimli ekipman ve yöntem tercih edilerek tasarruf edilen su miktarı (m³)	25	0	100	300	500	700	1000
PG5.5.4 Üniversitemiz peyzaj uygulamalarında kurakçıl peyzaj uygulaması yapılan alan (m²)	10	0	3000	3200	3500	3800	4000

Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik birimler, İdari birimler, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (Proje Destek Ofisi), Çevre Koordinatörlüğü, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı.
Riskler	1. Türkiye'nin su kaynaklarının azalmasına engel olunamaması 2. Akademik ve idari personel ile öğrencilerin su tasarrufu davranışlarının geliştirilememesi 3. Altyapı iyileştirme ve geliştirme çalışmalarında gerekli olan bütçenin yetersizliği
Stratejiler	1. Üniversitemiz binalarında ve açık alanlarında gerçekleştirilecek bakım onarım da dahil olmak üzere tüm altyapı çalışmaları için sorumlu birime her yıl en az 5.000.000 TL bütçe aktarılacaktır. 2. Dış kaynaklı fonlama kaynaklarına proje başvurusu yapılarak altyapı çalışmaları için gerekli finansman temin edilmeye çalışılacaktır. 3. Peyzaj alanlarının sulama takvimi meteorolojik koşullara göre ayarlanacak ve yağış dönemlerinde gereksiz sulamanın önüne geçilecektir, 4. Peyzaj uygulamalarında çok su tüketen bitkiler yerine kuraklığa dayanıklı, az su isteyen bitkiler tercih edilecektir. 5. Çevre Koordinatörlüğü ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından su ayak izinin hesaplanmasında kullanılacak bir yazılım oluşturulacak ve Üniversitemizde her bireyin su ayak izi hesaplanacak, öğrenci ve personele su ayak izinin azaltılması için eğitimler verilecektir.
Maliyet Tahmini	4.956.000
Tespitler	1. Türkiye'nin küresel iklim değişikliğinden en yoğun etkilenecek ülkeler arasında olması ve Türkiye'nin su kaynaklarının önümüzdeki yüz yıl içinde yaklaşık olarak %25 oranında azalacak olması 2. Akademik ve idari personel ile öğrencilerin su tasarrufu konusunda yeterli farkındalık ve bilinçte olmaması 3. Doğanın ve doğal hayatın korunması, çevre bilinci ve çevre kirliliği konularında duyarlılığın uluslararası alanda hedeflenmesi ve AB sürecinde yaşanan yasal değişikliklerin üniversitelere birtakım yeni sorumluluklar yüklemiş olması
İhtiyaçlar	1. Yağmur suyu hasadı, gri su toplama ve iletim ekipmanlarının temin edilerek montajının ilgili binalara yapılması 2. Üniversitemiz binalarında su kaçaklarının tespit edilmesi ve gerekli önlemlerin alınarak su kaybının minimize edilmesi 3. Sensörlü ve düşük basınçlı muslukların temin edilmesi ve eski tip musluklarla bunların değiştirilmesi 4. Peyzaj uygulamalarında geleneksel sulamadan damla sulama veya akıllı sulamaya geçilmesi 5. Meteorolojik parametrelerin takibi için Üniversitemizde bir adet meteorolojik istasyonun kurulması

* Performans gösterge değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

D. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ

Tablo 34. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Amaç (A1)	Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinde İyileşmenin Sürekliliğini Sağlamak.	
Hedef (H1.1)	Üniversitenin kurumsal akreditasyonunu sağlamak ve akredite olan program sayısını artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Program akreditasyonunun finansal kaynak ayrımı gerektirmesi ve yeterli bütçenin sağlanamaması 2. Program akreditasyonu için gereken emek yoğun çalışmalar konusunda akademisyenlerin isteksizliği, kurum personelinin öz ve akran değerlendirme ile kalite süreçlerinin önemine inanmaması 3. Akreditasyona hazırlık için gözden geçirme ve arşivleme konusunda yeterince sistematik yaklaşım olmaması 4. Birimlerin paydaş görüşü alma mekanizmalarının yeterince çalışmaması ve paydaşlardan verimli geri dönüş alınamaması	Sektörel ihtiyaçlara yönelik istihdam sağlayıcı mesleki eğitim için mezun asgari yeterliliklerini tes-cil eden Program/Fakülte akreditasyonları aranır ol-muştur. Program akreditasyonu başvurusu için rutin çalış-malar ek zaman ve emek yoğun çalışmalar yaparak öz değerlendirme raporu hazırlamak, bunların ka-nıtlarını içeren belge ar-şivlerini oluşturmak gerek-tirmektedir. Periyodik Öz-Akran De-ğerlendirmeler ve Prog-ram Akreditasyonu yapan dış kuruluşlara başvuru-ların desteklenmesiyle eği-tim programlarının kalite standartlarına uygunlu-ğunun tespit edilmesi ve gereken belgelerin arşiv-lenmesiyle sağlanması hedeflenmektedir.	1. Akreditasyon için bütçe ayrılması sağlanacaktır. 2. Tüm programlarda periyodik görevlerin arasına yıl-lık öz akran değerlendirmelerin girmesi sağlanacaktır. Bunun için yapılan değerlendirmelerden ortaya çıkan iyileşmeler ve gelişmeye açık yönlerin iyileştirilmesi için birim bazında çalışma programı hazırlanacak, birim ka-lite komisyonları ve yöneticileri tarafından iyileşmeler izlenecektir. İyileştirme oranlarıyla birlikte birim yöneti-cileri tarafından raporlaştırılıp Senato huzurunda tüm birimlere sunulması sağlanacaktır. 3. Akademik birimler tarafından her akademik yıl so-nunda paydaş görüşleri alınacak toplantılar düzenli ger-çekleştirilecek, bu toplantılarda öz ve akran değerlendirmelerden ortaya çıkan gelişmeye açık yanlar da dahil olacak şekilde iyileştirilme çalışmaları paylaşılacak ve programlar paydaşların beklentilerini karşılayacak bi-çimde güncellenecektir. 4. Akreditasyon Destek Komisyonu kurularak Eğitim ve Öğretim Kalite Alt Komisyonu ile iş birliği içerisinde eğitim programlarının başvurmak istedikleri dış akredi-tasyon kuruluşlarının standartlarına uygunluğu gözden geçirilerek ve daha iyi koşullarda başvuru yapmaları desteklenecektir. 5. Program çıktılarının gerçekleşme düzeyine yönelik program değerlendirme çalışmaları yapılacaktır.
Hedef (H1.2)	Mezunların istihdam oranını plan dönemi içerisinde en az % 10 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Mezun takibinin istenilen nitelikte veri sağlayamaması 2. Üniversite mezunu işsizlik oranının artması (Kamu ve özel sektörde işe yerleşme oranlarının beklenen düzeyde olmaması) 3. Kamu ve özel sektör ile iletişim ve iş birliğinin yeterli olmaması	Mezunların kendi alanla-rında istihdamı, aldıkları mesleki eğitimin kendileri ve işverenleri tarafından değerlendirmesini de içe-ren verilere ulaşmada zorluklar; SGK sigorta ka-yıtlarından verilerin (KVKK nedeniyle bilgi paylaşımı kısıtları ve istenilen verileri filtrelenecek yazılımların yeterli olmaması) alına-maması, mezun anket uy-gulamalarına mezunların dönüş yapmaması, mezun istihdamı yapan işveren-lere ve memnuniyetlerine ulaşmada zorluklar.	1. CBİKO Üni-Veri bilgilerinin yıllık olarak alınabilmesi-ni sağlamak üzere resmî kurumlarla (CBİKO, SGK gibi) iletişime geçilecektir. 2. Birim bazında iç ve dış paydaşların program mem-nuniyet düzeyleri düzenli şekilde anket vb. yöntemlerle ölçülerek, düşük memnuniyet alanlarında iyileştirmeler planlanarak hemen eyleme konulacaktır. 3. Kariyer Merkezinin öğrencilere yönelik hizmetlerinin etkin hale getirilmesi ve mezun takip sisteminin etkili kul-lanılması sağlanacaktır. 4. Üniversiteyi tercih eden öğrenci kalitesini yükseltme-yeye yönelik çalışmalar (Program/Kurumsal Akreditasyon, Üniversite tanıtım günleri, Üniversite tv ve radyo yayın-ları) yapılacaktır 5. Öğrencilerin ulusal ve uluslararası seviye belirleme, seçme ve yerleştirme sınavlarında performanslarını ge-liştirmeye yönelik kurs ve sertifikalı eğitimler gerçekleşt-irilecektir.

Hedef (H1.3)	Öğrencilerin 21. yüzyıl becerilerine sahip çok yönlü gelişimini sağlamak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. 21. yüzyıl yetkinliklerinin bazılarının mevcut derslerle ya da klasik ders anlatım metodolojileriyle kazandırılmasının zor olması, yeni ders ve yöntemler gerektirmesi 2. Öğretim Elemanlarının kendi alan yetkinlikleri dışında bu yetkinliklerin aktarılması için gereken eğitim yöntem ve metodolojilerini içeren ‘Eğiticilerin Eğitimi’ sertifikalı eğitimi alanların sayısının az olması 3. Bazı alanlarda eğitim programları uygulanmasındaki yeterli öğretim elemanı sayı kısıtları ve programlar arasında eşgüdüm ve eşdeğerliliğin yeterince sağlanamaması	21. yüzyıl becerileri olarak isimlendirilen (İletişim Be-cerileri, Matematiksel Yetkinlik Bilim/Teknolojide Temel Yetkinlikler, Dijital Yetkinlik, Öğrenmeyi Öğrenme, Sosyal ve Vatandaşlıkla İlgili Yetkinlikler, İnisiyatif Alma ve Girişim-cilik, Kültürel Bilinç ve Söylem) gibi yetkinliklerin bazı-larının mevcut derslerle ya da klasik ders anlatım metodolojileriyle kazan-dırılması zor olduğundan yeni dersler ve yöntemler belirlenmelidir.	1 ‘Eğiticilerin Eğitimi’ sertifikalı eğitiminin yaygınlaştı-rılması sağlanarak 21. yüzyıl yetkinliklerinin bazıları için gereken farklı eğitim metodolojilerinin bilinmesi ve uygulanması sağlanacaktır. 2. Akademik programlar, disiplinler arası program yaklaşımına ve 21. yüzyıl becerilerine uygun olarak güncellenecektir. Seçmeli ders havuzlarına bu yet-kinlikler için yeni derslerin eklenmesiyle programlar-daki seçmeli ders sayısı artırılacak, öğrencilerin fark-lı programlardan ders almalarına olanak sağlayacak biçimde program AKTS ve kredileri güncellenecektir. 3. Öğrencilerin 21. yüzyıl yetkinliklerine yönelik eği-tim ihtiyaçları belirlenecek ve buna yönelik sertifika programı KARMER; Uzaktan Eğitim Merkezi ve Sü-rekli Eğitim Merkezi tarafından yürütülecektir. 4. Sosyal Transkript uygulaması yaygınlaştırılacak-tır. 5. Çift ana dal ve yan dal program sayısının artırıl-masına yönelik program güncelleme çalışmaları yapılacaktır.

Hedef (H1.4)	Teknolojiye dayalı eğitim sistemleri geliştirmek ve sürekliliğini sağlamak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Hızlı değişim nedeniyle teknolojilerin çabuk eskimesine karşılık bütçe imkanlarının kısıtlı olması 2. Uygulama ağırlıklı derslerde uzaktan eğitimde yeterli etkinliğin sağlanamaması 3. Yaşam boyu öğrenme kapsamındaki uzaktan eğitim faaliyetlerinde çeşitliliğin düşük olması	Pandemi nedeniyle yay-gın kullanılmaya başla-nılan uzaktan eğitimin etkinliği, yüz yüze eğitime kıyasla sınırlı olup belli oranda kullanılması öne-rilmektedir. Eğitim etkinli-ğini artıracak teknolojiler ve elektronik materyallerin maliyetleri yüksektir. Yaşa-nan hızlı dijital dönüşümle her gün teknolojilerin ye-nilenmesine karşılık bunu zamanında sağlayabile-cek bütçe imkanları kısıt-lıdır.	1. Dersliklerin ve Uzaktan eğitimin teknolojik altyapı-sı geliştirilmesi için yeterli bütçe sağlanacaktır. 2. Uzaktan eğitim altyapısının tüm derslerde kullanı-mı yaygınlaştırılacaktır. 3. Öğrencilerin ihtiyaçları doğrultusunda çevrimiçi programları ve sertifika eğitimleri düzenlenecektir. 4. Eğitim-öğretimi destekleyen yazılımlar ve derse hazırlık için kullanılabilen elektronik dokümanların sayı ve çeşitliliği artırılacaktır.

Hedef (H1.5)	Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşma faaliyetlerini ve girişimlerini artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. İngilizce eğitim veren programların ve ingilizce açılan ders sayısının az olması	Üniversitelerin öğrenci-personellerini dış ülkeye gönderme, dışarıdan kabul etmeleri, diğer ülkelerdeki üniversitelerle çift diploma uluslararasılaşma faaliyetlerine önem artmakta olup 11. Kalkınma Planına Uluslararasılaşma girmiş ve YÖK uluslararası öğrenci sayısının artırılmasını stratejik hedefleri arasına almıştır.	1. İngilizce eğitim veren programların sayısı artırılacak ve öğretim elemanlarının ingilizce ders açmaları sağlanacaktır.
2. Uluslararası öğrenci hareketliliğini azaltan ulusal ve uluslararası gelişmeler		2. İkili iş birliği ve Erasmus anlaşmalarının sayısı ve çeşitliliği artırılacaktır.
3. Üniversiteler arası rekabet olması		3. Uluslararası öğrenciler için imkân ve olanaklar artırılacaktır.
4. İkili değişim programlarının yenilenmemesi		4. Ortak eğitim programlarının yürütülmesine yönelik anlaşmalar teşvik edilecektir.
5. Programlar arası eşgüdümün sağlanamaması		5. Uluslararası öğrenci, öğretim elemanı ve uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci ve personel sayısının artırılması için tanıtım faaliyetleri düzenlenecektir.

Amaç (A2)	Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.	
Hedef (H2.1)	Araştırma laboratuvarları altyapılarının güçlendirilmesine yönelik yatırımları ve kütüphanede erişim sağlanan veri tabanlarını en az %20 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin ve dış finansal desteğin kısıtlılığı ve alt/üst yapı iyileştirme maliyetlerinin yüksek olması	Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin nitelik ve niceliğini artırmada alt/üst yapının sağladığı imkanlar kritik önemde olup, Ar-Ge alt-üst yapısını geliştirme ve ihtiyaçlara cevap verecek şekilde tutabilmek gerekmektedir. Bunun için merkezi bütçeden, döner sermaye gelirlerinden ve dış kaynaklı fonlardan yararlanma oranlarının iyileştirilmesi, iç destek miktar ve çeşidinin artırılması gerekmektedir.	1. Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin; toplam bütçenin %1'ini geçecek şekilde artırılması (merkezi bütçeden ayrılan pay, Döner Sermaye ve analiz gelirleri, Ar-Ge Vakfı destekleri, vb.) için çalışmalar yapılacaktır.
2. Mevcut cihazların verimli kullanılamaması		2. Laboratuvar cihaz envanteri tamamlandıktan sonra; (i) arızalı cihazların onarılması ve ihtiyaç duyulan cihazların alınması, (ii) sektörde talep gören analizlerin çalışıldığı cihazların akreditasyonlarının ve tüm cihazların düzenli bakımlarının yapılması sağlanacaktır.
3. Beklenmedik kontrol dışı faktörlerin (Salgın, afet vb.) ortaya çıkması		3. Laboratuvar Cihaz Parkının tanıtımlarının yapılarak, kullanım oranları ve analiz gelirlerinin artırılması sağlanacaktır.
		4. Analiz dışı (Eğitim, kurs, vb.) gelirlerin artırılması için planlamalar yapılacaktır.
		5. Merkez dışı laboratuvarlarda yapılabilen analiz gelirlerinin artırılması konusunda stratejiler geliştirilecektir.

Hedef (H2.2)	Nitelikli ve sürdürülebilir Ar-Ge faaliyetleri için paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışı fonlardan desteklenen projeleri teşvik eden iç ve dış destekli mali kaynakları en az %25 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin ve dış finansal desteğin kısıtlılığına bağlı projelere gerekli iç-dış kaynağın sağlanamaması	Projelerin gerçekleşmesi için gereken iç-dış finansal desteği istenilen düzeyde sağlayabilmek oldukça zordur. TÜBİTAK ve Bakanlıklar gibi dış projelere destek veren kurumların proje çağrılarına başvuru oranının çok fazla olması nedeniyle üniversitelerin alabildiği dış destek oranları düşmektedir. Proje iç desteği için yeterli bütçe artırımı da gerçekleşemediği ve projelerin dış kaynaklara yönlendirilmesi için getirilen BAP'ın bazı proje başvuru ön koşulları, BAP tarafından verilen destek miktarının düşüklüğü, destek kapsamının kısıtlılığı gibi nedenlerle öğretim elemanları tarafından Tez dışı BAP'a verilen proje sayıları da düşmektedir.	1. Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin; toplam bütçenin %1'ini geçecek şekilde artırılması (merkezi bütçeden ayrılan pay, Döner Sermaye ve analiz gelirleri, Ar-Ge Vakfı destekleri, vb.) ve bunun iç proje desteklerine de yansımaları için çalışmalar yapılacaktır.
2. Dış kaynaklı proje desteklere artan başvuruları karşısında dış destek kuruluşlarının ayırdığı bütçenin kısıtlı artışına bağlı desteklenen proje oranında düşüşün devam etmesi		2. Proje Yazma ve Akademik Makale Yazma eğitimlerinin sürekliliği sağlanarak nitelikleri geliştirilecektir.
3. Projelerin kabul ya da tesciline kadar olan süreçteki fikir, metodoloji, etkinlik vb.alanlarındaki yarışmanın iş birliği için bir araya gelme üzerine olumsuz etkileri		3. İç-dış proje başvurularının ve kabulünün birimler bazında da yaygınlaşmasını sağlamak için çalışmalar (eğitimlerin temel-orta vb.gibi farklı düzeylerde yapılması, kabul edilmeyen projelerin red nedenlerinin analizi vb.) yapılacaktır.
4. Ulusal ve uluslararası proje iş birliğini artırabilecek ortak araştırmacı ağlarına katılım ve devamlığın sağlanmasındaki mekanizmaların geliştirilememesi		4. Kamu ve özel kurum ve kuruluşları ile proje iş birliğini artıracak protokolleri artırmak için ilgili kurumların araştırma alanlarına ve ülkenin araştırmada öncelikli sektörlerine yönelik projeler geliştirilecektir.
5. Yurt dışı doktoralı ya da yurt dışında post-doc yapan araştırmacı sayısındaki düşüklüğe bağlı iletişimde kısıtlılığın potansiyel iş birliği üzerine olumsuz etkileri		5. Üniversitenin disiplinler arası ve nitelikli araştırmalarda öncü olmasını sağlamak üzere bilimsel projelerde çalışan öğretim elemanlarına yönelik teşvik mekanizmalarının çeşit ve miktarları geliştirilecektir.
		6. Akademik Yükseltme ve Atama Kriterleri, araştırma vizyonunu göz önünde bulundurarak revize edilecektir.

Amaç (A2)	Kurumun Ar-Ge Kapasitesini Nitelik ve Nicelik Olarak Artırmak.	
Hedef (H2.3)	Üniversitemizde uluslararası ölçekte nitelikli ve disiplinler arası çalışma yapabilen araştırmacıların araştırma yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için gerçekleştirilen faaliyet sayısını en az %20 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Araştırma iş birliklerinde proje fikri bulma aşamasından itibaren fikri ve mülki hakların korunmasındaki çekinceler ve rekabetin yarattığı bir araya gelme zorlukları 2. Disiplinler arası ve uluslararası iş birliğini teşvik eden ve destekleyen bir mekanizmanın zayıflığı 3. Ulusal ve uluslararası proje iş birliğini artıracak ortak araştırmacı ağlarına katılım ve devamlılığın sağlanmasındaki mekanizmaların geliştirilememesi 4. Yurt dışı doktoralı ya da yurt dışında post-doc yapan araştırmacı sayısındaki düşüklüğe bağlı iletişimde kısıtlılığın potansiyel iş birliğini üzerine olumsuz etkileri	Proje kabulüne kadar söz konusu olan gizlilik, benzer alanda çalışan araştırmacıların fikri mülki haklarını koruyacak şekilde bir araya getirecek mekanizma eksiklikleri, diğer araştırma ortam deneyimleri ve iletişimlerin düşük olması araştırma ortaklıkları açısından olumsuzluklara neden olmaktadır. Üniversite içi ve üniversiteler arası ortak araştırmacı bulma mekanizmaları ve bu iş birliklerine verilen destekler istenilen düzeyde değildir.	1. Odak interdisipliner çalışma grupları oluşturulacak, web sayfası üzerinden araştırma ortaklığı arayanların (kurum içi araştırmacı, araştırmacı-sanayici) bir araya gelmesi gibi yöntemlerle geliştirilecektir. 2. ÜBYS’de bulunan Akademik Performans sisteminin kurum içi araştırmacı ortaklıkları sağlayacak şekilde (devam eden projeler, iş birliği aranan projeler gibi alanların eklenmesiyle) geliştirilmesi, daha sonra da aynı ÜBYS’yi kullanan 20’den fazla üniversitenin bu verilerini paylaşarak üniversiteler arası iş birliklerini artırma yönünde talep ve çalışmalar yapılacaktır. 3. YÖKSİS aracılığıyla oluşturulan YÖK Akademik veri tabanının araştırma iş birliklerini sağlayabilecek verileri içermesi için talepte bulunulacaktır. 4. Tübitak Üniversiteler alan bazlı yetkinlik grafikleri kullanılarak iş birliği aranılan alanlardaki 1. bölümde yer alan (yüksek hacim ve kalitede Ar-Ge çıktısı üreten) üniversitelerin ilgili birimleri ile irtibata geçilerek ve iş birliklerini kolaylaştırma mekanizmaları geliştirilecektir. 5. İş birliğiyle yapılan araştırmaların destek mekanizmalarının geliştirilmesi sağlanacaktır. 6. Öğretim elemanlarının araştırma amaçlı yurt dışına çıkmalarını teşvik edecek mekanizmaların geliştirilmesi sağlanacaktır. 7. Öğretim elemanlarının disiplinler arası çalışma motivasyonlarının artırılması amacıyla disiplinler arası yeni lisansüstü programlar açılması teşvik edilecektir. 8. Uluslararası araştırma gruplarında görev alan, alanında tanınmış bilim insanlarının misafir araştırmacı statüsünde Üniversitemizde görevlendirilmesi sağlanacaktır. 9. Uluslararası araştırmacı yetkinliğini geliştirmek üzere, ikili işbirlikleri yapılması ve bilimsel etkinliklere alanında tanınmış bilim insanlarının katılımı sağlanacaktır.

Hedef (H2.4)	Uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayın organlarında yer alan BAİBÜ adresli nitelikli yayın sayılarını en az %20 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Kurum içerisinde özellikle yeni başlayan araştırmacıların çalışmalarına yeterince kılavuzluk ve destek sağlanamaması 2. Araştırma Performansının birimler bazında etkin izlemesi ve hedeflere yönelik teşvik/iyileştirme çalışmalarının yetersizliği 3. Atanma ve Yükseltilme Kriterleri ve Ar-Ge Vakfı Yayın Teşvik Yönetmeliğinin nitelik geliştirme ihtiyacına cevap verememesi	Üniversitelerarası Kurul Doçentlik Akademik başvuru kriterlerinde, atanma ve yükseltilme kriterlerinde araştırma çıktılarından olan yayınlar önemli puanlama sağladığından akademik ilerlemenin koşulu olarak kabul görmektedir. Bu durum özellikle yeni başlayan araştırmacıları asgari puanları sağlayabilecek çalışmalara yönlendirmekte, nitelikli çıktıların ve hedef/önceliklere yönelik çalışmaların olumsuz etkilenmesine neden olabilmektedir. Tecrübesiz ve yeni başlayanlar için destek mekanizmaları da kısıtlıdır.	1. Makale Destek Ofisi aktive edilerek üniversite içi araştırmacıların araştırma istatistiksel yöntemi seçimi ve analizlerinde, makalelerinin yayın başvurusu öncesi İngilizce metin düzeltmeleri gibi ihtiyaç duydukları desteği sağlayacak şekilde geliştirilecektir. 2. Başvurulacak dergiler, düzeltme istenen başvurular ve red almış makalelerin diğer dergilere yönlendirilmesi konusunda da mentörlük hizmetini sağlamak üzere de danışmanlığı sağlayabilecek mekanizmalar geliştirmek konusunda da çalışmalar yapılacaktır. 3. Akademik Makale yazma eğitimlerinin alanlara özgü farklılıkları da içerecek şekilde her yıl düzenli yapılması sağlanacaktır. 4. Öğretim elemanı ve lisansüstü öğrencilerin Q1, Q2 ve Q3 sınıfı dergiler ile TR Dizin’de yer alan dergilerde yayın yapmalarını teşvik mekanizmaları güçlendirilecek, akademik yükseltilme ve atanma kriterlerinde bu doğrultuda güncelleme yapılacaktır. 5. Üniversitenin öncelikli alanlarında mevcut ve alınacak öğretim elemanlarının performansları izlenerek raporlanacaktır. 6. Ar-Ge Vakfı Yayın Teşvik Yönetmeliği uluslararası indeksler (Q1, Q2, Q3, vb.) dikkate alınarak güncellenecektir.
Hedef (H2.5)	Öğrencilerin araştırma projelerine katılımının en az %10 artırılarak, proje kültürünün tabana yayılmasını sağlamak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Lisans ve lisansüstü öğrencilere proje ve araştırmalara katılma motivasyonu sağlanamaması 2. Öğrencilerin araştırmada harcayacakları zaman ve emek görünürlüğü az olması 3. Nitelikli lisansüstü öğrenci alımının sağlanamaması	Üniversitelerin ana faaliyet alanlarından eğitim-öğretim ile araştırma-geliştirme arasındaki mesafe azaltmakta, öğrencilerin öğrenim sürecinde proje ve araştırma süreçlerine katılımı lisans düzeyi de dahil olmak üzere daha çok desteklenmektedir. Lisans ve lisansüstü öğrencilerin proje ve araştırmalarda yer alarak öğrenme süreçlerinin desteklenmesi beklenmektedir.	1. Projelerde lisans ve lisansüstü öğrencilerin yer almasını artıracak ek teşvik mekanizmaları geliştirilecektir. 2. TÜBİTAK 2209 Öğrenci Araştırma projelerine başvuru ve kabulü artırmak için yapılan eğitim ve desteklerin yaygınlığı artırılabilecektir. 3. BAP tarafından öğrenci projelerine verilen destek miktar ve çeşidinde iyileştirme sağlanacaktır. 4. Araştırma süreçlerinde yer alan öğrenci çalışmalarının diploma ekinde gösterilebilmesi sağlanacaktır. 5. Ülkemizin ve Üniversitemizin öncelikli alanlarına uygun disiplinler arası lisansüstü program sayıları artırılacaktır.

Hedef (H2.6)	Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım sayısını en az %20 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım süreçlerinin uzunluğu 2. Bu süreçlere yeterli destek vermede yetersizlik 3. Öğretim üyesi ve öğrencilerin patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım geliştirme konusunda bilgi eksikliği ve isteksiz olmaları 4. Patent başvuru ve koruma maliyetlerinin yüksek olması 5. Patentlerin ticarileşme oranının düşüklüğü	Fikri ve mülki haklarla ilişkili olarak patent süreçlerinin uzunluğu, araştırmacıların bu konuda yeterli bilgi ve deneyime sahip olmaması ve bu konuda destek mekanizmalarının da kısıtlılığı patentlerimizde nicelik ve nitelikte kısıtlılığa neden olmaktadır. Genel olarak patent koruma maliyetlerine karşın patentlerin düşük (yaklaşık %3 civarında) ticari ürüne dönüşme oranı da düşüktür. TÜBİTAK Üniversite yetkinlik analizinde fikri ve mülki haklar da değerlendirilmektedir.	1. Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım farkındalığı eğitimleri düzenlenecektir. 2. Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuruları konusunda destekler iyileştirilecektir. 3. Öğretim elemanlarına tescilli patentlerin ödüllendirilmesindeki teşvik artırılarak devam edilecektir.
Amaç (A3)	Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak.	
Hedef (H3.1)	Her birimin kendi alanı ile ilgili topluma katkı odaklı (kadın, aile, çocuk, yaşlı, iklim, çevre vb. konularda) konferans, sempozyum, panel, çalıştay, seminer vb. sayılarını en az %200 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Toplumsal katkı eğitim etkinlikleri için yeterli iletişim, iş birliği, koordinasyon ve maddi kaynak sağlanamaması 2. Toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarda yapılamaması 3. Eğitim etkinliklerinin ihtiyaçlara ne kadar cevap verebildiğinin ölçülmemesi (bazen ölçülmemesi) 4. Daha etkin birimlerin ve kurumların dahil edilmeden sınırlı iş birliği ve kısıtlı içerik/konseptle yapılabilmesi 5. Birimler bazında bu alanda iş birliği yapacak ekip ve komisyonların oluşturulamaması	Topluma yönelik çeşitli bilgilendirme, sempozyum ve konferanslar, sıklıkla yıllık nitelikli bir planlamadan (ihtiyaç analizi, etkinlik tarihi, iş birliği yapılacak birimler, etkinlik sorumluları, beklenen toplumsal katkı çıktıları, vb. içeren, bütçesi planlanmış ve ayrılmış) uzak şekilde, konuya destek verebilecek ilgili bazı önemli birimlerin dahi haberleri olmadan kendiliğinden ortaya çıkan bazı birimlerle, toplumun ihtiyacı olan tüm kesimlerle buluşmadan kısıtlı kalan uygulamalar şeklinde olabilmekte, web sayfaları, sosyal mecralardan paylaşımları birlikte görünür olmalarına rağmen istenilen etkiye ulaşmamakta ve ihtiyacı karşılama oran izlenmeleri ve daha iyi şekilde gerçekleştirebilme yönünde iyileştirilmeleri eksik olabilmektedir.	1. Üniversite Kalite Komisyonuna bağlı faaliyet gösteren ‘Toplumsal Katkı Alt Komisyonunun’ ‘Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulu’ olarak çalışması sağlanacaktır. 2. Yeterli sayıda personeli bulunan birimlerde Kalite Komisyonuna bağlı birim toplumsal katkı alt komisyonu ya da ekibi kurularak Üniversite Toplumsal Katkı alt komisyonu ile eş güdüm içinde çalışması sağlanacaktır. 3. Taslak halinde olan Toplumsal Katkı Planlama ve İzleme formu düzenlemeleri tamamlanarak birimlerin yıllık planlamaları ve sene sonu bunların gerçekleşmesinin izlenmesinde kullanılacaktır. 4. Planlamalara iş birliği yapabilecek birimler ve kurumlar dahil edilecek, katılımın ve etkinliğin artırılması için yeterli duyuru İletişim Koordinatörlüğü ile iş birliği içinde yapılacaktır. 5. Birimlerde planlama dışı toplumsal katkı eğitim ve etkinliklerini gerçekleştirmesi durumunda ‘Toplumsal Katkı Alt Komisyonu’na etkinlik gerçekleştirmeden bildireceklerdir. 6. Toplumsal Katkı faaliyet davet ve gerçekleştirmesine dair duyurular üniversitenin sosyal faaliyetlerin yayımlandığı ‘BAİBÜ BÜLTEN’de yeterince yer alması için, bülten editör ve yayına hazırlık ekibi ile Toplumsal Katkı Alt komisyonu iş birliği ve eşgüdüm halinde çalışacaktır. 7. Planlı Toplumsal Katkı faaliyetleri için yeterli bütçe ayrılacaktır.

Hedef (H3.2)	Üniversitemiz birimlerince (bölgesel ve ulusal kalkınma başta olmak üzere) sunulan bilirkişilik ve danışmanlık hizmetleri ve protokollerinin sayılarını en az %50 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Üniversitemiz dışındaki kurumlara danışmanlık ve bilirkişilik sağlayabilecek alanlardaki akademik personelin bu konudaki bilgisizliği ve ilgisizliğinin devam etmesi 2. Bilgilendirme ve eşleştirme sağlayacak TTMER, PDO gibi aracı yapıların istenilen performansı gösterememeleri 3. Danışmanlık ve bilirkişilik taleplerinin sistematik şekilde alınamaması 4. Kuruluş-akademisyen eşleştirmelerinin takip edilememesi durumunda ortaya çıkabilecek başarısız sonuçların yeni iş birliği motivasyonunu olumsuz etkileme potansiyeli 5. Bazı firma ve kamu/özel kuruluşların bilirkişilik ve danışmanlık prosedürlerine uymadan bu hizmetleri alma beklentileri 6. Sanayi sorunlarına yönelik Doktora tezlerinin tamamlanmalarının zaman alması ve gerekli kaynak gereksiniminin sağlanamaması	Kamu-üniversite-sanayi iş birlikleri destek ve teşviklerine rağmen; sektörel bazda danışmanlık, bilirkişilik, bazı teşvikler alınmasını sağlayacak proje destekleri konusunda sektörün (ve akademisyenlerin) Üniversitemizin sağlayabileceği katkı konusunda yeterince bilgi ve iletişim sağlanamamaktadır. Sanayi ve akademisyen beklenti, iş yapma yaklaşım/yöntem farklılıkları nedeniyle iş birliğinin sağlanmasındaki zorluklar söz konusudur.	1. Danışmanlık ve bilirkişilik ihtiyaçlarına uygun olan alanlardaki akademisyenlerin bilgilendirmeleri ve bunlara katılmalarını kolaylaştıran eşleştirme mekanizmaları geliştirilerek sürekliliği sağlanacaktır. 2. Bölgesel kalkınmaya yönelik ihtiyaç analizi ve bölgesel kalkınma planlarına göre danışmanlık, sosyal gelişim projelerine katkı yapabilecek akademisyen çalışma grupları oluşturulacaktır. 3. TTMER, PDO gibi aracı yapıların bilirkişilik ve danışmanlıktaki koordinasyon, eşleştirme ve eşleştirmeleri takip performansları izlenecektir. 4. Üniversitemizin bilirkişilik ve danışmanlık hizmetleri, bölgesel kalkınmaya katkı potansiyeli ve verimlilik geliştirme proje kapasitesi; web sayfasından bilgilendirme, planlı sektör ziyaretleri gibi metotlarla sektöre daha iyi duyurulacak, sektör akademisyen eşleştirmeleri sağlanacak ve sağlanan eşleştirmelerin etkinliği izlenecektir. 5. Başlatılan sanayi sorunlarına yönelik doktora tez çalışması projesi yakından takip edilerek, sanayi sorunlarını çözmeye yönelik doktora bitirme tezleri yapılması ve sayılarının her yıl artırılması (TTMER ve Lisansüstü Eğitim enstitüsü koordinasyonu) sağlanacaktır.

Hedef (H3.3)	Birimlerde toplumsal katkıya yönelik gerçekleştirilen proje, eğitim, etkinlik (gönüllülük çalışmaları / sosyal sorumluluk dersi kapsamında yapılanlar dahil) faaliyetlerinin sayısını en az %50 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Akademik ve idari personelin toplumsal sorunların çözümü çalışmalarına destek olmaları için gereken motivasyon ve desteğin sağlanamaması 2. Toplum kesimleri ile etkinliklerin gerçekleşmesinde yeterli iş birliği sağlanamaması 3. Konu için ayrılan bütçenin yetersiz kalması 4- Toplum bilgilendirme çalışmaları için iletişim kanallarının ve duyuruların yetersiz kalması	Mezunların toplumsal sorun çözümlerinin bir parçası olabilmeleri için; öğrencilik sürecinde kendi alanları başta olmak üzere toplumsal sorunlara karşı duyarlı ve farkında olmalarını çözüm önerileri getirmelerini sağlayacak eğitim ve yöntemlerin uygulanması gerekmektedir. Maddi kazanç miktarının insanları mutlu etmeye yetmediği, diğer insanlara ve topluma fayda sağlayabilmenin mutluluğa neden olduğu bazı akademik çalışmalarla gösterilmiş olup başta mezunlar olmak üzere toplumdaki bireylerin gönüllülük ve yardım faaliyetlerinde daha fazla yer almalarını ve birlikte çalışabilmelerini sağlayacak/kolaylaştıracak mekanizmalar geliştirilmesi gerekmektedir.	1. Öğrencilerin toplumsal sorunlara karşı duyarlı ve farkında olmaları, çözüm önerileri getirmelerini sağlayacak uygulamalı derslerin sayısı ve yaygınlığı artırılabilecektir. 2. Öğrencilerin gönüllülük çalışmaları, topluma yönelik sanatsal/sportif etkinlik organizasyonları ve yaşam boyu öğrenme becerilerinin sürekli gelişmesi için yeterli bütçe ayrılacaktır. 3. Öğrencilik sürecinde yaşam boyu öğrenmeyi sağlayacak müfredat değişiklikleri yapılacaktır. 4. Toplumun ilgili kesimleriyle iş birlikleri artırılacaktır. 5. Kültürel ve sosyal etkinliklerin sayısı ve çeşidi artırılacaktır. 6. Toplumsal sağlığın korunması için sanat-spor aktivitelerinin artırılarak kolay ulaşılması sağlanacaktır. 7. İletişim kanalları üzerinden sağlıklı yaşama dair bilgilendirmelerin artırılmasını sağlayacak çalışmalar yapılacaktır. 8. Yeterli bütçenin sağlanması için çalışmalar yapılacaktır.

Hedef (H3.4)	Mesleki gelişim ve sporcu gelişimi sağlayacak sertifikalı eğitim programlarının sayısını ve çeşitliliğini en az %50 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Toplumda ihtiyaç duyulan mesleki gelişim ihtiyacı tespitinin yeterli düzeyde yapılamaması 2. Eğitimleri verecek akademisyenlerin araştırma ve diğer eğitim yoğunluklarına karşın eğitimlere katılmalarına yeterli teşvik sağlanmaması 3. Düzenli eğitimlere katılım için Gököy Kampüsüne şehirden ulaşımda yaşanabilecek aksaklıklar 4. Sporda gelişim kabiliyeti yüksek ortaöğretim öğrencilerine ulaşılamaması 5. İş birliği gereken kamu ve sivil toplum kuruluşlarının gerekli desteği vermemesi 6-Mali ve teknik kaynak yetersizliği 7-Yeterli ve etkin duyuruların yapılamaması	Yetkinlik geliştirme eğitimleri diğer kamu ve özel kurumlar tarafından verilerek birlikte Üniversitemizin akademisyen birikimlerinin bu şekilde topluma aktarılması kısıtlıdır.	1. Toplumun farklı kesimleri ve diğer kurum çalışanlarının mesleki yeterlilik gelişim talep ve ihtiyaçlarını periyodik alabilecek/izleyebilecek mekanizma kurulacaktır. 2. Mezuniyet sonrası toplumda ihtiyaç duyulan gelişim eğitimleri sağlanacak ve eğitim etkinlikleri izlenecektir. 3. Daha çok katılımının sağlanması için iletişim/duyuru mekanizmalarının geliştirilmesi sağlanacaktır. 4. İlgili kamu ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirlikleri artırılacaktır. 5. Sporda gelişim kabiliyeti yüksek ortaöğretim öğrencilerinin bulunarak geliştirilmesi için, Milli Eğitim Müdürlüğü koordinasyonunda beden eğitimi öğretmenleri ile periyodik toplantılar yapılacaktır. Seçilen öğrencilere eğitimin yapılacağı salona ulaşım desteği ya da buna yakın burs işe teşvik sağlamaya çalışılacaktır. 6. İletişim kanalları üzerinden sağlıklı yaşama dair bilgilendirmelerin artırılmasını sağlanacaktır. 7. Yeterli bütçenin sağlanması için çalışmalar yapılacaktır.

Amaç (A4)	Nitelikli Yönetişim ve Kurumsal Kapasite Gelişimi Sağlamak.	
Hedef (H4.1)	İç paydaş ve öğrencilerin memnuniyet düzeyini en az %20 artırarak kurumsal aidiyet duygusunu geliştirmek.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Salgın, deprem, komşu ülkelerde savaş ve ekonomideki olumsuz değişimler gibi kurum dışı nedenlere bağlı olan kaygının iş yaşamına da yansımaları 2. Pandemi döneminde uzaktan iş/ders yapma sonrası ofis yaşamına ve yüz yüze derslere dönmedeki isteksizlikler 3. Memnuniyet anketlerine katılımın düşük oranları ve katılımcı memnuniyetlerinin geneli yansıtmadaki kısıtlılığı, 4. Mali ve fiziki kaynak yetersizliğine bağlı bazı düşük memmnuniyet oranlarındaki iyileştirmelerin zaman alması 5. Düşük anket oranları için yapılan eylem planlarının birimlerde yeterince sahiplenip uygulanmaması	Salgın, deprem, komşu ülkelerde savaş ve ekonomideki olumsuz değişimler gibi kurum dışı nedenlere bağlı olan kaygının iş yaşamına da olumsuz yansımaları olmakta, ayrıca memnuniyet anketlerine katılarak iyileşme sağlanacağı konusunda düşük beklentiler nedeniyle anket katılımı düşük kalmaktadır. Bununla birlikte anketlerdeki düşük memnuniyetlere yönelik iyileştirmelerin kurumsal aidiyete de olumlu şekilde yansımaları beklenmektedir.	1. Memnuniyet anketlerindeki düşük oranlara karşı yapılan iyileştirmelerin daha çok duyurulması sağlanacak, anketlerin sorularına zaman ayırmanın bir kurumsal iyileşmeye dönüşeceği çalışan ve öğrencilere çeşitli toplantı ve duyurularla hatırlatılacaktır. 2. Göstergelerde yer alan üç ayrı memnuniyet anketlerindeki düşük oranlar Üniversite Üst yönetim toplantıları, Senato ve Yönetim Kurulu toplantılarında gündeme getirilerek iyileştirme yönünde kararlar alınacaktır. 3. Kalite Güvence Sistemine (KGS) yeterli desteği verebilecek kapasitede akademik ve idari bileşenleri olan ‘İstatistik Birimi’ kurularak anketlerin düzenli ve standart olması sağlanacaktır. 4. İç paydaşlara özel (en az bir tanesi gelenekselleştirilen) etkinliklerin yapılmasına öncelik verilecek, kampüs içi sosyal/kültürel/sanatsal faaliyet alanları artırılacaktır. 5. Personelin çalışma ortamlarının ve dersliklerin iyileştirilmesi, gerekli yazılım ve donanımların temini yönünde çalışmalar yapılacaktır. 6. Personel eğitim, iletişim, kaynaşma ve sosyal aktiviteleri için yeterli kaynak ayrılacaktır. 7. Kurum geneli memnuniyet iyileştirmeye yönelik eylem planlarının birimlerde uygulanmasının izlenmesi için Senato huzurunda yapılan Faaliyet planları ve Öz-Akran Değerlendirme sonuçları sunumlarında bu eylemlerin gerçekleşmesi ve buna bağlı iyileşmelerin de sunulmasına ek olarak ‘İç Kontrol Eylem Planına’ da bu eylemler eklenerek tamamlanma durumları ÜBYS üzerinden takip edilecektir.

Hedef (H4.2)	Dış paydaşlarla iletişim ve iş birliğini geliştirmek.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Paydaşların kararlara katılımını sağlayan mevcut mekanizmaların yetersizliği 2. Dış Paydaş Memnuniyet anketlerine düşük katılım, paydaş danışma kurulları ve çalıştaylara zaman ayırma/katılmadaki paydaş isteksizlikleri 3. Paydaş taleplerinin yeterince gerçekleştirilememesi 4. Paydaş iletişim ve bilgilendirmesinde yetersizlikler yaşanması	Paydaşların karar alma mekanizmalarına değişik yöntemlerle (anketler, odak grup görüşmeleri, paydaş danışma kurulları, çalıştaylar, vb) dahil edilmesi; paydaş beklenti/ih-tiyaçlarına göre süreçlerin ve gerçekleşen faaliyetlerin düzenlenmesi yanında aksaklıklara ortak akılla ve çoklu bakış açısıyla daha çok kabul gören çözüm önerileri bulunması, Üniversitemizin amaç ve hedeflerinin paydaşlarca anlaşılıp benimsenerek bunları gerçekleştirmenin bir parçası olmalarını sağlayabilmektedir.	1. Dış Paydaş görüşü almak için yıllık düzenli anket çalışmalarına ek olarak en az bir kez Dış Paydaş Çalıştay yapılacak, üniversite ve Birim Paydaş Danışma Kurullarının daha düzenli toplanması, bu anket-çalıştay-toplantılarda alınan kararların eyleme dönüştürülerek paydaşların taleplerin ve iyileştirmelerin gerçekleşmesi konusunda bilgilendirilmeleri sağlanacaktır. 2. Paydaş memnuniyet anketleri ve çalıştaydan alınan taleplere yönelik eylem planları yapılarak kurum genelinde gerçekleştirmeleri faaliyet raporları sunumu, öz-akran değerlendirme sunumu ve diğer yöntemlerle takip edilecektir. 3. Birim Paydaş Danışma Kurullarında alınan kararların eyleme yansımalarının da benzer şekilde takibi yapılarak kurulların etkin çalışması sağlanacaktır. 4. Üniversite dış paydaş (ulusal ve uluslararası) iş birliklerinin artırılarak ortaya çıkacak projelerin ve araştırma çıktılarının doğrudan topluma ya da bilim dünyasına katkı sunması sağlanacaktır.
Hedef (H4.3)	Personel niteliğini geliştirmek üzere düzenlenecek çalışmaların sayısı ve çeşidini artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1- Nitelikli sertifikalı eğitimler için mali kaynak yetersizliği 2- Personelin eğitimlere katılım konusundaki isteksizliği 3. Hizmet içi eğitimlerin istenilen nitelikte geliştirmeye cevap verememesi 4. Nitelikli personelin başka kurumlara geçme ihtimali 5- İşgücü envanterinin tamamlanamaması 6. Mevzuattaki sık değişiklikler	Personelin işe alma ve yerleştirilmesinde uygulanan mevzuatlar, sonrasında performans takibindeki aksaklıklar nedeniyle; görevlerin yetkinliklere göre dağıtılmasında aksaklıklar olabilmektedir. İlgili görevlerdeki personelin değişen mevzuatlara uyumu, nitelik ve yetkinliklerini geliştirmek üzere sürekli eğitimlere alınmasında dinamik ve sistematik yaklaşım gerekmektedir.	1. İşgücü envanteri tamamlanarak, işlerin gerektirdiği personel yetkinlik ve niteliğini artırmak üzere yeni stratejiler geliştirilecektir. 2. Hizmet içi eğitim alanlarının yetkinlik gelişimi ihtiyacına cevap vermesi için iyileştirmeler yapılacaktır. 3. Yetkinlik gelişimi için hizmet içi eğitimlerin sertifikasyon sağlayacak şekilde yapılmalarına devam edilecektir. 4. Personel Performans ölçüm yönergesi hazırlanarak uygulamaya başlanacaktır. Performans değerlendirmesinde yüksek puan alan personelin ödül, belge vs ile teşviki, düşük puan alanların ifşa edilmeden gerekli yetkinlik geliştirici eğitimleri tamamlamaları sağlanacaktır. 5. Sık değişen mevzuatın düzenli takibi sağlanarak, ortaya çıkan bilgilendirme ve eğitim ihtiyacı hizmet içi eğitimler vb. mekanizmalarla giderilecektir.

Hedef (H4.4)	Dijital dönüşüm ve Bütünleşik Bilgi Yönetim Sistemini geliştirmek.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1- Dijital dönüşüm için gereken yeni teknoloji alımı ve altyapı iyileştirme maliyetlerinin yüksek olması 2- Dijital dönüşüm sistemlerini kuracak ve işletecek nitelikli eleman yetersizliği 3. ÜBYS'nin gelişmesi ve entegrasyonunun dış kurum kapasitesine bağlı olması	Son on yıl içerisinde hızlı teknolojik gelişim ve dönüşümle yaşamımıza giren; 'Akıllı sistemler, Artırılmış gerçeklik, Yapay zeka, Robot, Büyük veri, Metaverse' gibi kavramlar mevcut işleri ve iş yapma usullerini önemli ölçüde değiştirmekte ve dönüştürmektedir. Bu dönüşüme adapte olmak için kurumsal dijital dönüşümü ve bilişim sistemleriyle sağlanan verilere dayalı yönetimi zorunlu kılmaktadır.	1- Mevcut bilgi yönetim sisteminin gelişmesi ve entegrasyonunu artırmak amacıyla İzmir Katip Çelebi Üniversitesi ile iş birliğine devam edilecektir. 2. ÜBYS Varlık Yönetimi, Satın alma gibi modüllerin entegre çalışmasıyla mevcut teknolojik donanım ve dağılımının envanteri çıkarılacak buna göre teknolojik imkânlar geliştirilecek, eskiyen donanımlar yenilenecektir. 3- Uzaktan eğitimin teknolojik altyapısının geliştirilmesi, teknolojik tabanlı dersliklerin artırılması sağlanacaktır. 4- Dijital dönüşüm için yeterli mali kaynak ve personel istihdamı sağlanacaktır. 5- Öğrencilerin mesleklerinde kullanacakları merkezî teknoloji laboratuvarları kurulacaktır. 6. ÜBYS'yi kullanan öğrenci ve personelin memnuniyetleri düzenli ölçülerek taleplere göre iyileştirme sağlanacaktır.

Hedef (H4.5)	Kalite Güvence Sistemini birimler bazında yaygınlaştırarak kurum kültürünü güçlendirmek.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1- Değişime direnç gösterilmesi 2. Kalite kültürünün yaygınlaşmasının zamana ve kararlılığa bağlı olması 3. Kalite Güvence çalışmalarında yeterli önem, özen ve gayretin gösterilmemesi 4. Kalite güvence sisteminin kurum genelinde istenilen oranda yaygınlaştırılamaması 5. Kalite Komisyonlarının etkin şekilde çalışmaması	Kalite Güvencesi ve akreditasyon çalışmalarına ihtiyacın ve verilen önemin sürekli artması, eğitim-öğretim yöntemlerindeki, bilim ve teknoloji alanındaki hızlı gelişme ve değişimlerle iş yapma usullerinde ve kurum kültüründe değişiklik ihtiyacı, Kalite Güvence Sistemleri yaklaşımıyla üniversitelerdeki tüm faaliyetlerin düzenlenerek izlenmesi ve izleme sonuçlarına göre iyileştirilmesi yönünde artan eğilime rağmen personelin iş yapma usullerinde gereken değişime karşı direnç göstermesi, destek vermemesine karşılık kalite kültürünün yerleşmesi zaman ve kararlılığa bağlıdır.	1- Kalite güvence sisteminin devamlılığı için Kalite Koordinatörlüğüne tam zamanlı eleman istihdamı, üniversite ve birim kalite güvence çalışmalarının Kalite Komisyonlarıyla entegre şekilde takibi, takip sonuçlarının duyurulması sağlanacaktır. 2- Üniversite içinde öğretim elemanlarının akademik konularda, idari personelin ise yönetsel konularda kalite süreçlerini sahiplenmesi ve temel görevlerinden birisi olarak görmesi yönünde çalışmalar yapılacaktır. 3- Kalite güvence çalışmalarına katılan personelin eğitimi ve teşviki sağlanacak, kurum içi iletişim ve öğrenme artırılacak, iç paydaşların daha çok kararlara katılmasını sağlayacak mekanizmalar geliştirilerek Kalite Güvence çalışmalarına katılımın olumlu sonuçları personelle paylaşılacaktır. 4. Fakülte/YO ve Uygulama ve Araştırma Merkezleri düzeyinde yapılan birim öz akran değerlendirme raporlarının ve birim gelişmeye açık yanlarını iyileştirmelerinin senato huzurunda sözlü sunumlarına devam edilecektir. 5. Sözlü sunum yapmayan eğitim programlarının Öz-Akran değerlendirmelerinden çıkan iyileştirmeleri izlemek için birimlerde izleme toplantıları yapılmasını sağlayacak mekanizmalar geliştirilecektir. 6. Yeterli personeli olan birimlerde Üniversite Kalite Alt komisyonlarıyla aynı isimde alt komisyon ya da çalışma grupları kurularak birlikte çalışmaları sağlanacaktır. 7. Üniversite ve birim Kalite Komisyonlarının ve Paydaş Danışma Kurullarının faaliyetleri ve etkinliği izlenecektir.

Amaç (A5)	Üniversitenin Faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Çerçevesinde İyileştirmek.	
Hedef (H5.1)	Eğitim ve öğretimde sürdürülebilirlik ve çevre bilincinin artırılmasına yönelik faaliyetlerin sayısını en az % 25 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Etkinliklerin düzenlenmesi ve projelerin desteklenmesi için mali kaynak yetersizliği 2. Sürdürülebilirlik ve çevre konularında farkındalık ve bilgi birikiminin düşük olması 3. Çevre Mühendisliği lisans programına öğrenci kontenjanı açılmaması	Doğanın ve doğal hayatın korunması, çevre bilinci ve çevre kirliliği konularında duyarlılığın uluslararası alanda hedeflenmesi, AB sürecinde yaşanan yasal değişikliklerin üniversitelere birtakım yeni sorumluluklar yüklemiş olmasına rağmen Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre bilinci ve uygulamalara yansımaları sınırlıdır. Toplumun duyarlılığını ve farkındalığını artırmak için öğrenci ve personelden başlamak üzere bu konuda yaşam boyu öğrenme kapsamında eğitim ve etkinliklere ihtiyaç vardır.	1. Seçmeli ders havuzunda Çevre ve Sürdürülebilirlik ile ilgili derslerin bulunmasını sağlamak için senato öncesi Eğitim-Öğretim alt komisyonu müfredat incelemelerinde ilgili derslerin müfredata alınması sağlanacaktır. 2. Üniversitede sürdürülebilirlik ve çevre konularında yıllık en az 5 etkinlik düzenlenmesi için sorumlu birime yeterli bütçe (yaklaşık 5.000.000,00TL) aktarılacak; akademik ve idari personele yönelik olarak sürdürülebilirlik ve çevre konularında yıllık en az 3 hizmet içi eğitim düzenlenecektir. 3. Öğrencilerin çevre ve iklim değişikliğine yönelik proje yazma eğitimlerinin sayısı ve türü artırılacak; öğrencilere yönelik olarak sertifikalı sürdürülebilirlik raporu hazırlama eğitimleri verilecektir. 4. Çevre ve Sürdürülebilirlik konularında aktif olarak çalışacak öğrenci topluluklarının kurulması teşvik edilecektir. 5. Atık yönetim sisteminin geliştirilmesi sağlanacak; tüm yerleşkelerimizde sıfır atık hedefi ile geri dönüşüme gönderilen atık miktarının artırılması için “Atık Toplama ve Aktarma Tesisi” nin kurulumundan sorumlu birime gerekli bütçe (yaklaşık 5.000.000,00TL) aktarılacaktır.
Hedef (H5.2)	Üniversitemizde bulunan öğrencilerin sağlık, gıda ve insana yaraşır yaşam koşullarına erişimini %25 artırmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Maddi yetersizlikleri olan öğrencilerin tespit edilmesindeki güçlük ve öğrenime devamı için burs temininde karşılaşılabilecek yetersizlikler 2. Öğrenci memnuniyet anketlerinin yapılmasında karşılaşılabilecek sorunlar 3. Altyapı iyileştirme ve geliştirme çalışmalarında gerekli olan bütçenin yetersizliği	Maddi imkansızlıklara bağlı yerleştiği programı tamamlayamayan öğrenciler yanında mezun-istihdam dengesi kurulamamaktadır. Mezunların daha fazla işe yerleşme oranları için ihtiyaca yönelik sayı ve nitelikte öğrenci yetiştirilmek üzere programlar düzenlenmelidir. Öğrencilere sağlanacak sosyal imkanların artırılması başarılarına katkı sağlayabilir. Engelli öğrencilerin eğitime engelsiz ulaşımını sağlayacak altyapı değişikliklerinin yüksek maliyetine rağmen maddi kaynaklar sınırlıdır. Bağımlılıkla mücadele ve sağlıklı-zayıflıklar söz konusudur.	1. Öğrenimine devam edebilmek için temel hizmetlere ihtiyaç duyan öğrencilerin tespiti ve çeşitli kanallarla verilen desteklerin yeterliliğini takip ve koordine edecek komisyon kurulacaktır. 2. Öğrencilerin üniversitede kısmi zamanlı istihdamına yönelik fırsatların artırılması sağlanacaktır. 3. Ar - Ge projelerinde öğrenci istihdamının artırılması için BAP bütçesinin en az % 10 unun öğrenci bursuna ayrılması sağlanacaktır. 4. Öğrencilerin psikolojik ve sağlık danışmanlığına erişiminin artırılması sağlanacaktır. 5. Engelsiz üniversite koşullarının sağlanması için Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı'na her yıl 5 milyon TL kaynak sağlanacaktır.

Hedef (H5.3)	Üniversitemizde 2028 yılına kadar kişi başı karbon ayak izini azaltmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Yenilenebilir enerji altyapısının oluşturulması konusunda mevcut mali kaynakların yetersiz kalması 2. Kamu binalarında enerji verimliliği ölçütlerinin iklim şartları gibi durumlara göre değişken olması 3. Öğrenci ve personelin sürdürülebilirlik konusunda farkındalık ve duyarlılığının artırılmaması 4. Uygulama sırasında yaşanacak iş sağlığı ve güvenliği riskleri	Yenilenebilir ve temiz enerji teknolojisi alanlarına yatırımın teşvik edilmesine rağmen yenilenebilir enerji altyapısının oluşturulması konusunda mevcut mali kaynaklar yetersiz kalmaktadır. Öğrenci ve personelin sürdürülebilirlik, yeşil enerji ve karbon ayak izi konularında farkındalık ve duyarlılığı düşüktür.	1. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ile diğer dış finansman kaynakları araştırılarak üniversitemizde GES de dahil olmak üzere yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı yaygınlaştırılacaktır. 2. Birim enerji sorumlularına ve personele en az yıllık 4 tane eğitim düzenlenerek enerji verimliliği konusunda farkındalık artırılacaktır. 3. Enerji Bakanlığının belirlemiş olduğu (2014 yılından önce inşa edilmiş yıllık toplam enerji tüketimi 250 TEP (Ton Eşdeğer Petrol) ve üzeri veya toplam inşaat alanı 10.000 m2 ve üzeri olmayan) binalar dışında da enerji etüdları ve etüd sonrasında enerji yatırımları yapılacaktır. 4. Üniversitemiz binalarından sorumlu bir Enerji Yöneticisi görevlendirilecek ve Üniversitemizde TS EN ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi kurularak belgelendirilecektir. 5.Çevre Koordinatörlüğü ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından karbon ayak izinin hesaplanmasında kullanılacak bir yazılım oluşturulacak ve Üniversitemizde her bireyin karbon ayak izi hesaplanacak, kişilerin karbon ayak izlerini azaltmak için eğitimler yapılacaktır.
Hedef (H5.4)	Üniversitemiz binaları ile alt ve üst yapıların depreme dayanıklılık durum tespiti yapılarak 1999 yılı öncesi inşa edilen binaları mevcut deprem yönetmeliği standartlarına uygun hale getirmek.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Bolu İlının Kuzey Anadolu Fay Hattı üzerinde kurulu olması 2. Üniversitemiz binaları arasında 1999 yılı öncesinde inşa edilmiş binaların sayıca çokluğu 3. İlgili binaların depreme dayanıklı olacak şekilde dönüşümünü gerçekleştirecek ödenek temini güçlüğü 4. Deprem Araştırma ve Uygulama Merkezi laboratuvarının aktif olarak faaliyetine başlamaması 5. Üniversitemiz binalarının en az yüzde %10'nun 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun kapsamına girmesi; Türkiye Bina Deprem Yönetmeliği kapsamında Deprem Bina Performansı yapılması gereken binaların sayıca fazla olması	Bolu İlının Kuzey Anadolu Fay Hattı üzerinde kurulu olması, güncellenmiş fay hattının Gölköy Kampüsümüzden geçmesi ve Üniversitemiz binaları arasında 1999 yılı öncesinde inşa edilmiş binaların sayıca çokluğuna rağmen binaların risklerinin tespit edilmesi ve dayanıklı dönüşümü sağlamak için gerekli bütçe çok yüksek olup sağlanmasında zorluklar yaşanmaktadır.	1. Türkiye Bina Deprem Yönetmeliği ve 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında kanun kapsamına giren ve riskli yapı olarak tespit edilen binalarda eğitim sürecinin devam edebilmesi için stok binaların belirlenmesi, Merkezi Derslik Proje yatırımının bu kapsamda iki fakülte dersliklerini kapsayacak şekilde yapımının tamamlanmasının ardından stok bina olarak belirlenerek hasarlı olan binaların sırasıyla güçlendirme ya da riskli yapı tespiti kapsamında yıkılması sağlanacaktır. 2. Teknik raporlar marifetiyle Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığından ödenek teminine ilişkin yönetim düzeyinde girişimlerde bulunulacaktır. 3. Deprem ve Doğal Afetler Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmasıyla ve Deprem Performansı yapacak Üniversitemiz laboratuvarının aktif hale getirerek danışmanlık maliyeti düşürülecektir. 4. Üniversitemiz binalarında malzeme seçimi, binanın oturacağı zemin seçimi gibi faktörlerin belirlenerek depreme dayanıklı eğitim binalarının yapılması sağlanacaktır.

Hedef (H5.5)	Üniversitemizde 2028 yılına kadar kişi başı su ayak izini azaltmak.	
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
1. Türkiye'nin su kaynaklarının azalmasına engel olunamaması	Türkiye'nin küresel iklim değişikliğinden en yoğun etkilenecek ülkeler arasında olması ve Türkiye'nin su kaynaklarının önümüzdeki yüzyıl içinde yaklaşık olarak %25 oranında azalacak olmasına rağmen akademik ve idari personel ile öğrencilerin su tasarrufu konusunda farkındalık ve uygulamaları kısıtlıdır.	1. Üniversitemiz binalarında ve açık alanlarında gerçekleştirilecek bakım onarım da dahil olmak üzere tüm altyapı çalışmaları için sorumlu birime her yıl en az 5.000.000 TL bütçe aktarılacaktır.
2. Akademik ve idari personel ile öğrencilerin su tasarrufu davranışlarının geliştirilememesi		2. Dış kaynaklı fonlama kaynaklarına proje başvurusu yapılarak altyapı çalışmaları için gerekli finansman temin edilmeye çalışılacaktır.
3. Altyapı iyileştirme ve geliştirme çalışmalarında gerekli olan bütçenin yetersizliği		3. Peyzaj alanlarının sulama takvimi meteorolojik koşullara göre ayarlanacak ve yağış dönemlerinde gereksiz sulamanın önüne geçilecektir.
		4. Peyzaj uygulamalarında çok su tüketen bitkiler yerine kuraklığa dayanıklı, az su isteyen bitkiler tercih edilecektir.
		5. Çevre Koordinatörlüğü ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından su ayak izinin hesaplanmasında kullanılacak bir yazılım oluşturulacak ve Üniversitemizde her bireyin su ayak izi hesaplanacak, öğrenci ve personele su ayak izinin azaltılması için eğitimler verilecektir.

E. MALİYETLENDİRME

Tablo 35. Maliyetlendirme

	2024	2025	2026	2027	2028
AMAÇ 1	1.014.016.000	1.165.122.000	1.320.000.000	1.490.000.000	1.686.000.000
Hedef 1.1	170.000.000	195.000.000	220.000.000	240.000.000	270.000.000
Hedef 1.2	185.000.000	210.000.000	236.000.000	260.000.000	300.000.000
Hedef 1.3	200.000.000	230.000.000	260.000.000	300.000.000	336.000.000
Hedef 1.4	220.000.000	250.000.000	282.000.000	320.000.000	360.000.000
Hedef 1.5	239.016.000	280.122.000	322.000.000	370.000.000	420.000.000
AMAÇ 2	29.974.000	32.715.000	37.500.000	43.600.000	51.800.000
Hedef 2.1	1.300.000	1.575.000	1.900.000	2.500.000	3.200.000
Hedef 2.2	5.500.000	6.155.000	7.035.000	8.120.000	9.605.000
Hedef 2.3	5.600.000	6.177.000	7.060.000	8.150.000	9.640.000
Hedef 2.4	5.700.000	6.210.000	7.100.000	8.195.000	9.690.000
Hedef 2.5	5.800.000	6.266.000	7.160.000	8.260.000	9.760.000
Hedef 2.6	6.074.000	6.332.000	7.245.000	8.375.000	9.905.000
AMAÇ 3	45.000.000	60.000.000	80.000.000	100.000.000	120.000.000
Hedef 3.1	10.000.000	14.000.000	17.500.000	21.875.000	26.250.000
Hedef 3.2	10.500.000	14.000.000	18.500.000	23.125.000	27.750.000
Hedef 3.3	11.500.000	15.000.000	21.000.000	26.250.000	31.500.000
Hedef 3.4	13.000.000	17.000.000	23.000.000	28.750.000	34.500.000
AMAÇ 4	117.000.000	135.000.000	155.000.000	180.000.000	210.000.000
Hedef 4.1	20.000.000	23.000.000	26.000.000	30.000.000	35.000.000
Hedef 4.2	21.000.000	24.000.000	28.000.000	32.000.000	37.000.000
Hedef 4.3	23.000.000	26.000.000	30.000.000	35.000.000	40.000.000
Hedef 4.4	25.000.000	28.000.000	32.000.000	38.000.000	45.000.000
Hedef 4.5	28.000.000	34.000.000	39.000.000	45.000.000	53.000.000
AMAÇ 5	75.619.000	93.691.000	136.000.000	190.020.000	251.050.000
Hedef 5.1	2.000.000	3.000.000	4.000.000	5.000.000	6.000.000
Hedef 5.2	36.876.000	41.448.000	50.000.000	60.000.000	75.000.000
Hedef 5.3	15.850.000	18.250.000	21.000.000	24.000.000	29.000.000
Hedef 5.4	20.000.000	30.000.000	60.000.000	100.000.000	140.000.000
Hedef 5.5	893.000	993.000	1.000.000	1.020.000	1.050.000
Yönetim Destek Gid.	81.634.000	84.107.000	88.500.000	94.130.000	100.012.000
TOPLAM	1.363.243.000	1.570.635.000	1.817.000.000	2.097.750.000	2.418.862.000

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Hazırlanan bu stratejik planın izleme ve değerlendirmesinin düzenli olarak yapılması ve planda belirlenen amaçların ve hedeflerin başarı oranının belirlenmesi, Üniversitemiz faaliyetlerinin sürekli iyileştirilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Her bir hedef için belirlenen performans göstergeleri, rehberine uygun olarak ocak-haziran dönemini kapsayacak biçimde hazırlanacak olan “izleme”, tüm yıl uygulama sonuçlarını içerecek biçimde “izleme ve değerlendirme” raporları ile takip edilecektir.

İzleme raporları 6 şar aylık dönemlerde hedeften sorumlu birimlerce hazırlanarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına gönderilecek, konsolide edilerek incelenmek üzere Kalite Alt Komisyonlarına sunulacak ve son şekli verilen nihai rapor 6 ayda bir düzenlenecek olan “izleme toplantılarında” üst yönetim ile paylaşılacaktır. Ayrıca yıllık yapılacak olan “izleme ve değerlendirme toplantılarında” Üniversitemizin söz konusu yıl için belirlenen hedeflerini başarma düzeyi üst yönetimle paylaşılacaktır.





Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Gölköy Kampüsü - 14030 BOLU
Tel: 0374 254 10 00 - Faks: 0374 253 45 06
E-Posta: bilgi@ibu.edu.tr
www.ibu.edu.tr



"Doğanın Kalbinde Üniversite"
Instagram: @ibuajanda YouTube: @ibuajanda Facebook: @ibuajandam