



TARSUS
ÜNİVERSİTESİ



TARSUS
ÜNİVERSİTESİ
2025-2029 DÖNEMİ
STRATEJİK PLANI

T.C.
TARSUS ÜNİVERSİTESİ



TARSUS
ÜNİVERSİTESİ

2025-2029 DÖNEMİ
STRATEJİK PLANI



- Mustafa Kemal ATATÜRK Tarsus Şelalesinde

Eğitimidir ki, bir milleti ya özgür, bağımsız, şanlı, yüksek bir topluluk halinde yaşatır; ya da esaret ve sefaletle terk eder.

M. Atatürk



Oku, düşün, uygula, neticelendir.

A handwritten signature in black ink, which appears to be "R. Erdoğan".

Recep Tayyip ERDOĞAN

CUMHURBAŞKANI

REKTÖR SUNUŞU



Tarsus Üniversitesi olarak, 2018 yılında “kanadımız gayretimiz” felsefesi ile başladığımız, “mükemmelin izinde, mensubu olmaktan onur duyulan, saygın bir dünya üniversitesi” vizyonu yolunda, yeni bir döneme başlıyoruz. Geçtiğimiz stratejik plan dönemi içerisinde, başta bulunduğumuz bölgenin ve sonrasında ülkemizin sosyal, kültürel ve ekonomik olarak kalkınmasında üniversitemize düşen sorumluluğun bilinciyle, bölgedeki endüstrinin ihtiyacına

yönelik eğitim-öğretim programlarına, bu alandaki AR-GE çalışmalarına ve aynı zamanda toplumsal katkı sağlayacak faaliyetlere büyük önem verdik. 2025-2029 Stratejik Planımız, eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve toplumsal katkı konularında, yenilikçi ve güncel gelişmeleri takip eden bir yaklaşım içerisinde, üniversitemize yeni ve önemli sorumluluklar yüklemektedir. Yeni stratejik plan dönemimizi, yüklediğimiz bu sorumluluklar aracılığıyla bölgemizin ve ülkemizin kalkınmasında yaratabileceğimiz faydanın heyecanı ile karşılıyoruz.

Yeni stratejik planımız, eğitim-öğretim programlarımızın kalitesini iyileştirmeyi, öğrencilerimizin bilimsel proje ve çalışmalarda yer alma düzeylerini yükseltmeyi, yenilikçi öğrenme süreçlerini tüm üniversite geneline yaymayı, öğretim elemanlarımızın güncel ve uluslararası alanda yaygın olarak ilgi gören öğretim ve araştırma yöntemlerini içselleştirmelerini sağlayacak bir yönetim yaklaşımını ve kurum kültürünü sağlamak üzere kurgulanmıştır. Bu kurgu, “dördüncü nesil üniversite” olabilmenin temel gerekliliklerinin yanı sıra, ulusal ve uluslararası düzeyde rekabetçilik, dijital dönüşüm ve yenilikleri karşılamada öncü bir rol oynama becerilerini kurumsal öğrenme sürecinin bir parçası haline getirmeyi de içeriyor. Ayrıca, geçmiş plan dönemi içerisinde iyileştirmiş olduğumuz sosyal ve kültürel alanlarımız, insan kaynağımız, öğrenci topluluklarımız, sektör iş birliklerimiz ve geliştirdiğimiz kurumsal ilişkiler ağımızla, kampüs ve şehir hayatında sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin öncüsü olmayı hedefliyoruz.

Tarsus Üniversitesi olarak, yeni plan döneminde, sürdürülebilir kalkınma alanındaki uluslararası amaçları, eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerimizde içselleştirmeyi de amaçlıyoruz. Bu alandaki bilimsel araştırma kapasitemizi genişletirken aynı zamanda kurumsal kültürümüzü de bu ilkeler ile desteklemek temel hedeflerimizden biridir.

2025-2029 Stratejik Planımız, geniş bir iç ve dış paydaş katılımı ile hazırlanmıştır. Hazırlık sürecine katkı sunan, akademik ve idari paydaşlarımıza, öğrencilerimize, mezunlarımıza ve bölgemizdeki sektör temsilcilerine teşekkürlerimi sunarım.

Planımızın, bölgemizin ve ülkemizin kalkınmasına katkı sunmasını temenni ederim.

Prof. Dr. Ali ÖZEN

Rektör V.

İÇİNDEKİLER

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	1
AMAÇLAR VE HEDEFLER.....	2
TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	3
1.STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	4
1.1. Planın Sahiplenilmesi.....	4
1.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu	4
2.DURUM ANALİZİ	7
2.1. Kurumsal Tarihçe.....	7
2.2. 2020-2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi	7
2.3. Mevzuat Analizi	10
2.4. Üst Politika Belgeleri Analizi.....	12
2.5. Program – Alt Program Analizi	19
2.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	21
2.7. Paydaş Analizi	22
2.8. Kuruluş İçi Analiz	28
2.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	28
2.8.2. Kurum Kültürü Analizi	31
2.8.3. Fiziki Kaynak Analizi.....	33
2.8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	35
2.8.5. Mali Kaynak Analizi	38
2.9. Akademik Faaliyetler Analizi	42
2.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi.....	46
2.10.1. GZFT Analizi.....	51
2.11. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	53
3.GELECEĞE BAKIŞ	58
3.1. Misyon.....	58
3.2. Vizyon.....	58
3.3. Temel Değerler	58
4.FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	58
4.1. Konum Tercihi	58
4.2. Başarı Bölgesi Tercihi.....	59
4.3. Değer Sunumu Tercihi.....	61
4.4. Temel Yetkinlik Tercihi	62
5.STRATEJİ GELİŞTİRME	63
6.İZLEME VE DEĞERLENDİRME	89

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Stratejik Planlama Ekibi Toplantısı.....	6
Şekil 2. 2023 Yılı Hedef Kartları Gerçekleşme Oranları	8
Şekil 3. Personelin Kadro Bazında Yetkinlik Türlerine Göre Dağılımı	30
Şekil 4. Kurum Kültürü Analizi Alt Bileşenleri.....	31

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. Stratejik Planlama Ekibi Birim Temsilcileri Tablosu	4
Tablo 2. Stratejik Planlama Organizasyon Ekibi	6
Tablo 3. Mevzuat Analizi	10
Tablo 4. Üst Belge Görev/İhtiyaç Tablosu	12
Tablo 5. Program Alt Program Analizi	19
Tablo 6. Faaliyet Alanı Ürün / Hizmetler Tablosu	21
Tablo 7. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi	22
Tablo 8. Paydaş Etki Önem Matrisi	23
Tablo 9. Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi	25
Tablo 10. Tespitler ve İhtiyaçlar	27
Tablo 11. Akademik Personelin Yıllara Göre Sayısı	28
Tablo 12. Akademik Personelin Yaş Aralığı	28
Tablo 13. İdari Personelin Sayısı.....	29
Tablo 14. İdari Personelin Yaş ve Hizmet Süreleri.....	29
Tablo 15. İdari Personelin Eğitim Durumu	29
Tablo 16. Kurum Kültürü Analizi Alt Bileşenler Değerlendirme ve Sonuçları.....	32
Tablo 17. Kapalı Alan Yerleşke Dağılımı	33
Tablo 18. Açık Alan Yerleşke Dağılımı	34
Tablo 19. Açık Alan Spor Tesisleri.....	34
Tablo 20. Taşıt Listesi	34
Tablo 21. 2023 Yılı İtibariyle Teknolojik Alt Yapı ve Olanaklar	36
Tablo 22. 2023 Yılı İtibariyle Üniversitemiz Temel Yazılım Altyapısı	36
Tablo 23. 2023 Yılı İtibariyle Abone Olunan Veri Tabanları	37
Tablo 24. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Tespitler ve İhtiyaçlar.....	38
Tablo 25. Geçmiş Yıllar Ödenek ve Harcamaları Tablosu	38
Tablo 26. Cari Yıl (2024 Yılı) Ödenekleri Tablosu.....	39
Tablo 27. Tahmini Kaynaklar Tablosu	39
Tablo 28. Proje Türlerine Göre Yıllar İtibariyle Dış Kaynak Transferleri.....	39
Tablo 29. Projelerden dış kaynak transfer tahminleri.....	40
Tablo 30. Proje ofisinden alınan proje listesi ve bütçeleri	40
Tablo 31. Yıllar itibariyle yürütülmesine devam edilen proje sayıları	40
Tablo 32. Proje Sayıları.....	41
Tablo 33. Yıllar İtibariyle Döner Sermaye Gelirleri	41
Tablo 34. Döner Sermaye Gelirlerine İlişkin Tahminler	41
Tablo 35. Eğitim Faaliyetlerinin Analizi	42
Tablo 36. Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Analizi	44
Tablo 37. Girişimcilik Faaliyetlerinin Analizi.....	44
Tablo 38. Toplumsal Katkı Faaliyetlerinin Analizi.....	45
Tablo 39. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	46
Tablo 40. Sektörel Yapı Analizi	49
Tablo 41. Güçlü ve Zayıf Yönler.....	51
Tablo 42. Fırsatlar ve Tehditler	52
Tablo 43. Tespitler ve İhtiyaçlar	53
Tablo 44. Değer Sunumu Tercihleri.....	61
Tablo 45. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu.....	81
Tablo 46. Hedeflere İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri Tablosu.....	82
Tablo 47. Tahmini Maliyetler Tablosu.....	87

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON

Tarsus Üniversitesi, nitelikli eğitim, özgün ve ileri araştırma ile insanlığın gelişmesine ve ilerlemesine katkı sağlayan, saygın bir iş birliği içinde toplum yararına hizmet üreten, yenilikçi, değer katan ve gelişim odaklı bir üniversitedir.

VİZYON

Tarsus Üniversitesinin vizyonu, daima mükemmelin izinde, mensubu olmaktan onur duyulan, saygın bir dünya üniversitesi olmaktır.

TEMEL DEĞERLER

- Adalet
- Liyakat
- İstişare
- Şeffaflık
- Etik değerlere bağlılık
- Mükemmeliyetçilik
- Sürekli iyileşmeye açıklık
- Yenilikçilik ve özgünlük
- Yerele odaklılık ve küresel rekabetçilik
- Kurumsal aidiyet

AMAÇLAR VE HEDEFLER

AMAÇ 1. Eğitim – öğretimin kalitesini artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak
Hedef 1.1. Eğitim-öğretim programlarının niteliğini artırmak
Hedef 1.2. Eğitim-öğretim faaliyetlerini araştırma-geliştirme faaliyetleriyle bütünleştirmek
Hedef 1.3. Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşmayı artırmak
Hedef 1.4. Eğitim-öğretimin fiziki ve donanım altyapısını geliştirmek
Hedef 1.5. Öğrencilerin bilgi, beceri ve yetkinliğini artırmak
Hedef 1.6. Öğretim elemanlarının eğitime yönelik bilgi, beceri ve yetkinliğini artırmak
AMAÇ 2. Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak
Hedef 2.1. Öğretim elemanı başına düşen nitelikli yayın sayısını arttırmak
Hedef 2.2. Öğretim elemanlarının araştırmaya yönelik bilgi, beceri ve yetkinliğini artırmak
Hedef 2.3. Üniversitenin araştırma altyapısını güçlendirmek
Hedef 2.4. Bilimsel araştırmalarda uluslararasılaşma düzeyini arttırmak
Hedef 2.5. Üretilen bilgi ve teknolojinin ekonomik ve toplumsal katkısını arttırmak
AMAÇ 3. Kurumsal kapasiteyi ve işleyişi geliştirmek
Hedef 3.1. Üniversite idari personelinin niteliğini geliştirmek
Hedef 3.2. Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetleri artırmak
Hedef 3.3. Kurumsallaşmayı geliştirmek
AMAÇ 4. Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına yönelik faaliyetleri geliştirmek
Hedef 4.1. Sosyal sorumluluk, kültür ve çevre bilincine yönelik faaliyetleri artırmak
Hedef 4.2. Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına katkıda bulunan araştırmaları artırmak
Hedef 4.3. Üniversitenin ekolojik ayak izini azaltmak
Hedef 4.4. Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına katkıda bulunan eğitim-öğretim ve öğrenme faaliyetlerini artırmak

TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

BAŞLANGIÇ DEĞERİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	HEDEF DEĞER
0	PG1.1.1. Akredite edilmiş program sayısı	16
20	PG1.2.4. Lisansüstü öğrencilerinin yer aldığı yayın sayısı	50
12	PG1.3.2. Uluslararası değişim programları ile gelen/giden öğrenci sayısı	23
47,55	PG1.4.3. Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı	50,03
18	PG1.5.1. Staj yapan öğrenci oranı	23
1	PG1.5.3. Program başına düzenlenen teknik gezi sayısı	2
1,70	PG2.1.1. Öğretim üyesi başına düşen Web of Science endekslerinde yayınlanan yayın sayısı	1,80
27	PG2.3.2. Üniversite dışından desteklenen bilimsel proje sayısı	47
20	PG2.4.4. Uluslararası iş birliği ile yürütülen bilimsel proje sayısı	22
4	PG2.5.1. Ulusal ve uluslararası patent, faydalı model ve tasarım başvuru sayısı	7
1,9	PG3.2.3. Öğrenci topluluğu başına düşen etkinlik sayısı	4
11	PG3.3.3. Kalite kültürünü yaygınlaştırma amacıyla düzenlenen etkinlik sayısı	60
5	PG4.1.2. Sosyal sorumluluk faaliyeti sayısı	18
8,56	PG4.3.4. Toplam Karbon Ayak İzi	6,60
29	PG4.4.2. BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkilendirilen etkinlik (seminer, webinar, çalıştay) sayısı	60

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

1.1. Planın Sahiplenilmesi

Stratejik planlama süreci, bir örgütün uzun vadeli amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli kaynakların etkili ve verimli kullanımına yönelik stratejilerin geliştirildiği, örgütün sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlaması için gerekli stratejilerin belirlendiği bir süreçtir. Bu süreç, ancak tüm iç paydaşların süreci sahiplenmesi ile başarıya ulaşabilmektedir. Dolayısıyla Tarsus Üniversitesi 2025-2029 Stratejik Planı Hazırlıkları da bu anlayışla başlamıştır. Hazırlık çalışmalarına başlandığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından 01/06/2023 tarihinde Rektöre bildirilmiştir. Buna istinaden, Rektörlük Makamı tarafından 20/06/2023 tarihinde yayınlanan 1 sayılı genelge ile 2025-2029 Dönemi Stratejik Plan hazırlıklarına başlandığı Tarsus Üniversitesi'nde yer alan tüm akademik ve idari birimlere duyurulmuştur.

Yayınlanan genelge ile beraber, stratejik planın üst yönetim tarafından sahiplenildiği ve ilgili süreçlerin bir takvime bağlanarak takip edileceği ortaya konmuştur. 04/09/2023 tarihinde gerçekleştirilen genel bilgilendirme toplantısına tüm birimlerin katılımı sağlanmış, burada hazırlık çalışmaları ile ilgili bilgilendirmeler gerçekleştirilmiş ve Rektör tarafından hazırlık sürecinin üst yönetim tarafından sahiplenildiği tekrar vurgulanmıştır. Ayrıca 20/09/2023 tarihinde tüm alt çalışma grupları ile bir araya gelinerek yapılacak çalışmalara ilişkin bir yol haritası çizilmiştir.

1.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Stratejik plan sürecinin sahiplenilmesinin ardından, üst yönetim başta olmak üzere, tüm birimlerin sürece katılımı sağlanmıştır. Bu çerçevede stratejik planlama sürecinde yer alacak temel aktörler ve bu aktörlerin üstlendikleri sorumluluklar belirlenmiştir. Sürecin organizasyonuna başta Rektör olmak üzere, Strateji Geliştirme Kurulu, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Stratejik Planlama Ekibi ve harcama birimleri dahil edilmiştir.

Tablo 1. Stratejik Planlama Ekibi Birim Temsilcileri Tablosu

Birimin Adı	Temsilcinin Adı ve Soyadı
Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Dilek ERDOĞAN
	Dr. Öğr. Üyesi Akın AKPUR
	Adem AKCA – Fakülte Sekreteri
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Doç. Dr. Orhan Veli ALICI
	Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YAMAN
	Dr. Öğr. Üyesi Özlem İPEK
	İlknur CİLİZ – Fakülte Sekreter V.
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	Prof. Dr. Bülent ŞEN
	Arş. Gör. Aykut ELMAS
	Sema DENİZ – Fakülte Sekreter V.
Mühendislik Fakültesi	Prof. Dr. Sezgin AYDIN
	Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Egemen TANER
	Dr. Öğr. Üyesi Volkan ATEŞ
	Dr. Öğr. Üyesi Veysel ALCAN
	Ömer Faruk ERCAN – Fakülte Sekreteri

Sağlık Bilimleri Fakültesi	Doç. Dr. Halil UZUN
	Dr. Öğr. Üyesi Derya GEZER
	Dr. Öğr. Üyesi Evrim GÖZ
	Şükran ÇİMEN – Fakülte Sekreteri
Teknoloji Fakültesi	Ömer Faruk ERCAN – Fakülte Sekreter V.
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Prof. Dr. Ali DERAN
	Prof. Dr. Mehmet İNCE
	Prof. Dr. Oya KORKMAZ
	Prof. Dr. Fatih KAPLAN
	Doç. Dr. Egemen İPEK
	Doç. Dr. Mehmet Sami SÜYGÜN
	Doç. Dr. Serkan ŞAHİN
	Dr. Öğr. Üyesi Elif DEMİRBAŞ
	Dr. Öğr. Üyesi Sait SÖYLER
	Dr. Öğr. Üyesi Sefa ÖZBEK
	İlknur CILIZ – Fakülte Sekreter V.
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Doç. Dr. Ayşe ERGİN ÜNAL
	Doç. Dr. Egemen İPEK
	Dr. Öğr. Üyesi Maya ALTINOK
	Ali KILIÇ – Enstitü Sekreter V.
Yabancı Diller Yüksekokulu	Öğr. Gör. Esra KURTULDU
	Seyfettin ALP – Yüksekokul Sekreter V.
Meslek Yüksekokulu	Dr. Öğr. Üyesi Ata KAHVECİ
	Dr. Öğr. Üyesi Erkan UZUN
	Dr. Öğr. Üyesi Hakkı ÖZBAŞ
	Dr. Öğr. Üyesi Fatma Zehra YILDIZ
	Öğr. Gör. Başak KARMUTOĞLU
	Müslüm KAYA – Yüksekokul Sekreteri
Mersin Tarsus OSB Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	Dr. Öğr. Üyesi Fatma ULUSAL
	Dr. Öğr. Üyesi Muhammet Nasif KURU
	Dr. Öğr. Üyesi Sinan KÖSE
	Ahmet YALKIN – Yüksekokul Sekreteri
Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	Dr. Öğr. Üyesi Emine ATALAY
	Dr. Öğr. Üyesi Şerife Hülya KURT
	Öğr. Gör. Fatmanur ÇEÇEN
	Şule AKAN – Yüksekokul Sekreter V.
Rektörlük Özel Kalem	Prof. Dr. Mehmet İNCE
Genel Sekreterlik	Prof. Dr. Mehmet İNCE
Personel Daire Başkanlığı	Turhan Neşat KARA – Daire Başkanı
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Fatih HAKLI – Daire Başkanı
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Dinçer ŞEN – Daire Başkanı
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Mustafa ARSLAN – Daire Başkanı
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Doç. Dr. Deniz ÜSTÜN – Daire Başkan V.
	Öğr. Gör. Halim Burak TAŞKIN
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Seda TAPÇI – Daire Başkan V.
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Şifa ÇOLAKKADIOĞLU – Şube Müdürü
Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Murat ALTUNTAŞ – Daire Başkanı
Hukuk Müşavirliği	Tuğçe TUNCA – Hukuk Müşaviri V.

Tablo 2. Stratejik Planlama Organizasyon Ekibi

Adı Soyadı	Birimi	Görevi
Prof. Dr. Ali DERAN	Uygulamalı Bilimler Fakültesi/ Rektör Yrd.	Koordinatör
Prof. Dr. Sezgin AYDIN	Teknoloji Fakültesi	Koordinatör
Prof. Dr. Bülent ŞEN	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	Koordinatör
Doç. Dr. Egemen İPEK	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Koordinatör
Doç. Dr. Serkan ŞAHİN	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Koordinatör
Doç. Dr. Mehmet Sami SÜYGÜN	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Koordinatör
Dr. Öğr. Üyesi Elif DEMİRBAŞ	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Koordinatör
Dr. Öğr. Üyesi Dilek ERDOĞAN	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi	Koordinatör
Dr. Öğr. Üyesi Akın AKPUR	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi	Koordinatör
Dr. Öğr. Üyesi Derya GEZER	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Koordinatör
Dr. Öğr. Üyesi Sait SÖYLER	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Koordinatör
Dr. Öğr. Üyesi Doğançan ÇAVMAK	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Koordinatör
Dr. Öğr. Üyesi Fatma Zehra YILDIZ	Meslek Yüksek Okulu	Koordinatör
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Egemen TANER	Mühendislik Fakültesi	Koordinatör
Öğr. Gör. Başak KARMUTOĞLU	Meslek Yüksek Okulu	Koordinatör
Öğr. Gör. Halim Burak TAŞKIN	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Koordinatör
Öğr. Gör. Arafat KOCA	Kalite Koordinatörlüğü	Üye
Fatih HAKLI	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Üye
Mehmet Oğuz ÖNGE	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Üye
Kenan KAHİL	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Üye
Semanur BUHAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Üye
Banu EVREN	Kalite Koordinatörlüğü	Üye
Samet SADIRLI	Kalite Koordinatörlüğü	Üye



Şekil 1. Stratejik Planlama Ekibi Toplantısı

2. DURUM ANALİZİ

2.1. Kurumsal Tarihçe

Tarsus Üniversitesinin temelleri 1992 yılında Mersin Üniversitesine bağlı olarak kurulan Tarsus Meslek Yüksekokulu ve Tarsus Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ile atılmıştır. Daha sonra, 2001 yılında Teknik Eğitim Fakültesi (2009 yılında kapatılarak Teknoloji Fakültesine dönüştürülmüştür.), 2005 yılında Tarsus Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, 2009 yılında Tarsus Teknoloji Fakültesi, 2015 yılında Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi kurulmuş ve bu kurumlar Tarsus Üniversitesinin tarihsel gelişiminde yapı taşları olarak yer almışlardır.

18.05.2018 tarihli ve 30425 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan 7141 Sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile;

a) Mersin Üniversitesine bağlı Tarsus Teknoloji Fakültesinin adı ve bağlantısı değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Teknoloji Fakültesinden, Mersin Üniversitesine bağlı Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesinin bağlantısı değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesinden, Rektörlüğe bağlı olarak yeni kurulan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesinden,

b) Mersin Üniversitesine bağlı Tarsus Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulunun adı ve bağlantısı değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulundan,

c) Mersin Üniversitesine bağlı Tarsus Meslek Yüksekokulunun adı ve bağlantısı değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Meslek Yüksekokulu ile Mersin Üniversitesine bağlı Tarsus Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulunun adı ve bağlantısı değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulundan,

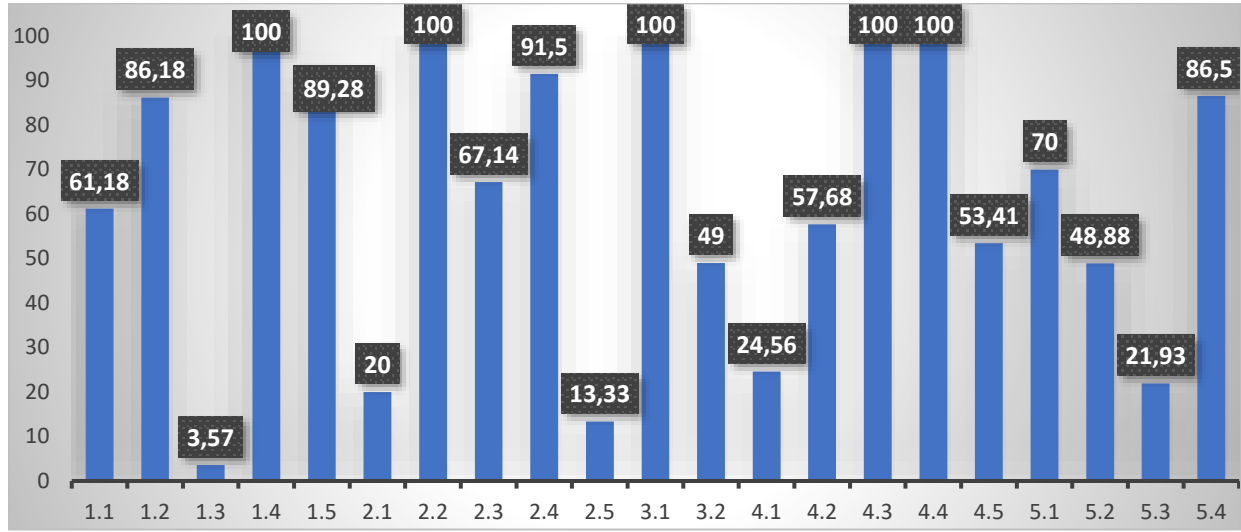
ç) Rektörlüğe bağlı yeni kurulan Lisansüstü Eğitim Enstitüsünden oluşmak üzere Tarsus Üniversitesi kurulmuştur. Bu tarihi adımın ardından ise Tarsus Üniversitesi; 2019 yılında Mühendislik Fakültesi, yine aynı yıl Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu kapatılarak Uygulamalı Bilimler Fakültesi, 2020 yılında Sağlık Bilimleri Fakültesi, yine aynı yıl Mersin Tarsus OSB Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, 2021 yılında ise Yabancı Diller Yüksekokulu kurularak nihayetinde yedi fakülte, bir yüksekokul, üç meslek yüksekokulu ve bir enstitü ile yükseköğretim hizmetlerini sürdürmektedir.

Aynı zamanda kuruluşundan günümüze faaliyete başlayan İleri ve Akıllı İmalat Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kent Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi olmak üzere 6 uygulama ve araştırma merkezini de bünyesinde barındırmaktadır.

2.2. 2020-2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Üniversitemiz 2020-2024 Stratejik Planında 5 stratejik amaç ve 21 stratejik hedefe yer verilmiştir. Stratejik amaçların altında, akademik ve idari birimlerle doğrudan ilişkilendirilerek oluşturulan stratejik hedefler tanımlanmış olup, amaçların gerçekleştirilmesi sırasında sorumlu ve iş birliği yapılacak birimler ayrıca belirlenmiştir. Bununla birlikte stratejik hedeflere uygun performans hedefleri ve performans göstergeleri de oluşturularak stratejik plan hazırlanmıştır.

2023 yılı ilk altı aylık dönemde stratejik hedeflerin gerçekleşme düzeyleri izlenmiş ve performans analizleri yapılmıştır (Şekil 2). Bu değerlendirme sonucunda, hedeflerin bazıları beklenen düzeyde başarılı olurken, bazıları belirlenen hedeflerin gerisinde kalmıştır. Aşağıda hedeflere erişme düzeyindeki olumlu ve olumsuzlukların nedenleri detaylandırılmaktadır.



Şekil 2. 2023 Yılı Hedef Kartları Gerçekleşme Oranları

Tam Gerçekleşen Hedefler

Hedef 1.4, Hedef 2.2, Hedef 3.1, Hedef 4.3 ve Hedef 4.4 %100 gerçekleşme oranıyla tamamlanmıştır. Bu hedeflerde başarı sağlanmasının temel nedenleri arasında;

- İlgili birimlerin koordineli çalışmaları,
- Bilimsel çalışmaların etkin bir şekilde yürütülmesi,
- Kurumsal kapasitenin artırılması sürecinde fırsatların olumlu değerlendirilmesi (örneğin uzaktan eğitim ve dijitalleşme süreçleri),
- İlgili altyapı yatırımlarının zamanında yapılması

bulunmaktadır.

Orta Düzeyde Gerçekleşen Hedefler (%50 - %100 Arası)

Hedef 1.1, Hedef 1.2, Hedef 1.5, Hedef 2.3, Hedef 2.4, Hedef 4.2, Hedef 4.5, Hedef 5.1 ve Hedef 5.4 gibi hedefler, %50 ile %91,50 arasında gerçekleşmiştir. Bu hedeflerde kısmen başarı sağlanmış olmakla birlikte, beklenen sonuçların tam anlamıyla elde edilememesinin nedenleri incelenmiştir:

- Pozitif Faktörler:
 - İlgili birimlerin hedeflere yönelik etkin çalışmaları ve belirli alanlarda iş birliğinin sağlanması başarıyı artırıcı bir faktör olmuştur.
 - Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde yürütülen projelerin sayısındaki artış ve bu projelere daha fazla öğrencinin dahil edilmesi, hedeflerin yüksek gerçekleşme oranlarına ulaşmasına katkı sağlamıştır.
 - Uluslararası iş birliği ve projelerde ilerleme kaydedilmiş, ancak bu faaliyetlerin tam anlamıyla gerçekleşmesi pandeminin olumsuz etkileri nedeniyle sınırlandırılmıştır.
- Kısmi Başarısızlık Nedenleri:

- Ekonomik kısıtlamalar ve kaynakların sınırlı oluşu, hedeflerin tam anlamıyla gerçekleşmesine engel teşkil etmiştir. Özellikle altyapı yatırımları ve bilimsel projelere sağlanan finansman yetersiz kalmıştır.
- Salgının devam eden etkileri, özellikle uluslararası iş birliği gerektiren hedeflerde, projelerin daha yavaş ilerlemesine neden olmuştur. Örneğin, Hedef 1.3 (Uluslararası Öğrenci Sayısı) gibi hedeflerde salgın sonrası yeniden toparlanma sürecinde kısmi iyileşme sağlanmıştır.
- Akademik ve idari personelin iş yükü, bazı performans göstergelerinde tam kapasiteyle ilerleme kaydedilmesine engel olmuştur. Bu durum, Hedef 2.4 (Uluslararası iş birlikleri) ve Hedef 5.1 (Mezunların iş gücüne katılım oranı) gibi alanlarda belirginleşmiştir.

Bu hedeflerin gerçekleşme oranlarının tam olarak istenilen düzeyde olmamasına rağmen, üniversite içindeki iş birliği ve geliştirilmiş süreçlerle birlikte ilerleme sağlanmıştır. Önümüzdeki stratejik plan döneminde bu hedeflerle ilişkili olan yeni hedefler için; kaynak artırımı ve verimli kullanımın sağlanması, uzun vadeli planlamalarla uluslararası iş birliklerinin daha sistematik bir şekilde ele alınması, kriz durumları için alternatif süreç ve planlamaların oluşturulması gerekliliği tespit edilmiştir. Bu hedefler için planlanan stratejilerin revizyonu ve çevresel faktörlere dayanıklı yapılar geliştirilmesi, performans göstergelerinin daha yüksek düzeyde gerçekleşmesini sağlayacaktır.

Kısmi Gerçekleşen Hedefler (%50'nin altında):

Hedef 1.3, Hedef 2.1, Hedef 2.5, Hedef 3.2, Hedef 4.1, Hedef 5.2 ve Hedef 5.3 gibi hedeflerde gerçekleşme oranları %50'nin altında kalmıştır. Bu hedeflerin gerisinde kalmasının başlıca nedenleri şunlardır:

- COVID-19 Pandemisi: Salgının yarattığı eğitim ve araştırma faaliyetlerindeki kesintiler, özellikle uluslararası iş birliklerini ve projeleri olumsuz etkilemiştir.
- Ekonomik Krizler: Küresel ekonomik sorunların yansımaları, bazı projelere kaynak ayrılmasında ve yatırım planlarının uygulanmasında gecikmelere neden olmuştur.
- 6 Şubat Depremleri: Bölgedeki depremlerin yarattığı tahribat, fiziki altyapıya zarar verirken, akademik faaliyetlerin aksamasına yol açmıştır.

Bu başarısızlıklar göz önünde bulundurularak, bu hedeflerin daha iyi gerçekleştirilmesi için; kaynak tahsislerinin artırılması, uzaktan eğitim ve dijital altyapının daha etkin kullanılması, kriz yönetim planlarının geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu değerlendirme sonucunda, hedeflerin bir kısmında gerçekleştirilen başarılar, mevcut stratejik planın uygulama kapasitesinin gelişmekte olduğunu göstermektedir. Ancak başarısız hedefler için ise yeni plan döneminde çevresel faktörlerin daha fazla dikkate alınması gerektiği ortaya çıkmıştır.

2.3. Mevzuat Analizi

Üniversitemizin faaliyet alanlarını ilgilendiren mevzuat irdelenerek yasal yükümlülükler kapsamında tespitler ve ihtiyaçlar Tablo 3'de özetlenmiştir.

Tablo 3. Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçları ve kalkınma planına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak.	*2709 Sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasası 130 uncu Maddesi 1 inci fıkrası *2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu madde 12 /1-a	*Eğitim öğretim hizmetleri mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir.	*Yönetmelikler ve yönergelerin ihtiyaç duyulması halinde güncellenmesi ve bu güncellemelerin dışındaki mevzuat için yetkili kamu otoriteleri ile koordinasyon kurulması.
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, bu kapsamda eğitim ve öğretim hizmetleri vermek, lisansüstü öğretim konusundaki istekleri karşılamak üzere gerekli planlamayı yapmak ve önlemler almak	*2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu madde 12 /1-b, madde 43 ila 50	*Lisansüstü programlarda yer alan öğrenci sayısının azlığı. *Eğitim ve Ar-Ge ile idarî birimlerin iş ve eylemlerini gerçekleştireceği fiziki mekânların yetersiz düzeyde olması.	*Lisansüstü programların kontenjan doluluk oranlarının artırılması *Akademik ve idari birimlerin fiziki ortam koşullarının iyileştirilmesi.
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak	*2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu madde 12/h	2020-2024 stratejik planında teknoloji ve bilişim altyapısını güçlendirmek hedefine ulaşıldığının belirlenmesi.	Eğitim teknolojilerinin üretilmesine ve geliştirilmesine yönelik ilgili faaliyetlerin sürdürülmesi.
Bunlarla sınırlı kalmamak kaydıyla, özellikle ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunları hakkında bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla işbirliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmak, Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak, yörelerindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin	*2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu madde 4/1-c, madde 12/1-c, d, e ve g *4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu *5746 Sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanunu	*Üniversitemiz tarafından yayımlanan ve uluslararası kabul gören dergi sayısının yetersiz olması. *Girişimcilik ve yenilikçilik temalı eğitimlerin azlığı. *Akademisyenlerin tarım ve sanayileşme alanlarındaki çalışma oranının düşük olması.	*Üniversitemiz tarafından yayımlanan dergi sayısının artırılması ve bu dergilerin uluslararası standartlara erişiminin sağlanması. *Araştırma merkezlerinin öncülüğünde girişimcilik ve yenilikçilik alanlarında eğitim, proje, teknik gezi ve etkinliklerin artırılması.

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 işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak			*Akademisyenlerin tarım ve sanayileşme alanlarında çalışmalar yapmaya teşvik edilmesi.
Yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla iş birliği tesis ederek ön lisans ve lisans programları da dâhil olmak üzere uluslararası ortak eğitim ve öğretim programları yürütmek	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 43. maddesinin d. Bendi	*Yurtdışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla olan iş birliği sayısının az olması.	*Uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci ve öğretim elemanı sayısının artırılması. *Yurtdışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla olan iş birliği sayısının artırılması.
Öğrencilerin beden ve ruh sağlığının korunması, barınma, beslenme, çalışma, dinlenme ve boş zamanlarını değerlendirme gibi sosyal ihtiyaçlarını karşılamak ve bu amaçla bütçe imkânları nispetinde okuma salonları, yataklı sağlık merkezleri, mediko - sosyal merkezleri, öğrenci kantin ve lokantaları açmak, toplantı, sinema ve tiyatro salonları, spor salon ve sahaları, kamp yerleri sağlamakla ve bunlardan öğrencilerin en iyi şekilde yararlanmaları için gerekli önlemleri almak	*2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 47. Maddesi a. bendi	*Öğrencinin kullanımına yönelik tesis ve altyapının yetersiz kalması.	*Öğrencilere yönelik eğitim, araştırma, spor ve sosyo-kültürel amaçlı kapasitenin artırılması. *Tesis ve altyapı eksikliklerinin giderilebilmesi, kaynak kısıtlılığının azaltılması için ayrıntılı bir program hazırlanarak sürecin takibinin sağlanması.
Özel ve kamu kuruluşları ile iş birliği yaparak mezunlarına iş bulmalarına yardımcı olmak	*2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 47. Maddesi b. bendi	*Üniversite- sanayi iş birlikleri neticesinde staj yapma imkânının artması ve stajların daha nitelikli ve verimli sürdürülmesinin sağlanmış olması. *İş birlikleri neticesinde istihdam imkânlarının oluşmaya başlaması.	*Üniversite ve diğer kurum ve kuruluşlar arasındaki iş birliğinin artırılması. *Kariyer ve Mezun Ofisi faaliyetlerinin sürekli geliştirilmesi.

Stratejik plan ve bütçeleri kalkınma planına, yıllık programlara, kurumun stratejik plan ve performans hedefleri ile hizmet gereklerine uygun olarak hazırlamak ve uygulamak, kaynakların etkili ve verimli elde edilmesini sağlamak, mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişini izlemek, gelir, gider, varlık ve yükümlülükleri etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetmek, idarenin kanunlara uygun olarak faaliyet göstermesini sağlamak, varlıkların israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamak, idarenin yönetim ve kontrol yapısı ile malî işlemlerinin risk yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi yönünde sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla ve genel kabul görmüş standartlara uygun olarak iç denetim faaliyeti gerçekleştirmek	* 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 1., 9., 11.,60., 61. ve 63. maddeleri, * 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu * 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu * 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu	*İç kontrol süreçlerine ilişkin yönergelerin yürürlüğe alınmış olması. *Kamu iç kontrol standartlarına uyum eylem planının hazırlanarak uygulamaya konulması. *İç kontrol çalışmaları kapsamında dokümanlar ve akış şemalarının henüz tamamlanmamış olması.	* İç denetçi ataması yapılarak iç denetim faaliyetlerinin yürütülmesi. *İç kontrol çalışmaları kapsamında dokümanlar ve akış şemalarının oluşturulması. * Kamu iç kontrol standartlarına uyum eylem planı gerçekleştirmelerini n takibi ve gerektiğinde revizesi.
--	---	---	---

2.4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst politika belgelerinin analizi konu başlığı çerçevesinde, 12. Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program (2024-2026), Sanayi ve Teknoloji Stratejisi (2023), 2014-2023 Çukurova Bölge Planı ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) incelenmiştir.

Bu kapsamda elde edilen tespitler Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Üst Belge Görev/İhtiyaç Tablosu

ÜST BELGE	İlgili Bölüm veya Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar	İLGİLİ HEDEF
12. Kalkınma Planı (2024-2028)	350.2	Sürdürülebilir üretim ve tüketim davranışlarının kazandırılmasına yönelik eğitimler müfredata ve kamu kurumları ile özel sektör bünyesindeki programlara dâhil edilecektir.	Hedef 1.5 Hedef 4.2 Hedef 4.4
	360	Sürdürülebilir ihracat artışını sağlamak amacıyla mal ve hizmetlerin Ar-Ge’ye ve yenilikçiliğe dayalı, yeşil ve döngüsel ekonomiye uyumlu, üretim, markalaşma, tanıtım ve pazarlama süreçleri desteklenecektir.	Hedef 2.5 Hedef 4.2
	426	İmalat sanayinde başta öncelikli sektörler olmak üzere tüm sektörlerde yeşil ve dijital dönüşüm ekseninde rekabet gücünün ve verimliliğin artırılması suretiyle yüksek katma değerli üretim yapısına geçişi sağlamak temel amaçtır.	Hedef 2.5 Hedef 4.2
	518.1	Yükseköğretim programlarının yeni gelişen teknolojilerle uyumu sağlanacak, bu alanlarda lisansüstü dereceye sahip personel istihdamı artırılacaktır.	Hedef 3.1 Hedef

			3.3
545.3	Üniversiteler bünyesinde Ar-Ge projesi yürüten araştırmacıların projelerdeki idari ve mali süreçleri kolaylaştırılacaktır.		Hedef 2.2 Hedef 2.3
545.5	Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.		Hedef 2.2 Hedef 2.3 Hedef 2.5
548.3	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yükseköğretim kurumları bünyesinde kurulan uygulama ve araştırma merkezleri, teknolojik araştırma merkezlerinin farklılaşan nitelikleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden yapılandırılacaktır.		Hedef 2.3 Hedef 3.3
552.4	Yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesine yönelik mevzuat ve uygulamalar geliştirilecektir		Hedef 2.5 Hedef 4.2
554.	Yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte öncül araştırma ve teknolojiler teşvik edilecektir.		Hedef 2.5 Hedef 4.2
556	Sağlık teknolojileri, uzay teknolojileri, yarı iletken teknolojileri, nadir toprak elementleri ve kutup araştırmaları gibi stratejik alanlarda Ar-Ge ve yenilik faaliyetleri geliştirilerek sürdürülecektir.		Hedef 2.3 Hedef 2.4 Hedef 2.5 Hedef 4.2
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 artırılabilecektir.		Hedef 2.3 Hedef 2.4 Hedef 3.3
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.		Hedef 4.2 Hedef 4.4
565.8	Mühendislik ve temel bilimler alanında öğrenim gören öğrencilerin patent araştırması konusunda bilgi ve becerilerini artırmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir.		Hedef 1.2 Hedef 1.5
565.10	Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Ar-Ge Merkezleri ve Tasarım Merkezlerine yönelik tematik sınai mülkiyet eğitim programları yürütülecektir.		Hedef 2.2 Hedef 2.5 Hedef 4.2
552.4	Yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesine yönelik mevzuat ve uygulamalar geliştirilecektir.		Hedef 2.5 Hedef 4.2 Hedef 4.4
583.1	Siber güvenlik alanında nitelikli işgücünün yetiştirilmesine ve kariyer olanaklarının iyileştirilmesine yönelik programlar geliştirilecektir.		Hedef 1.2 Hedef 1.5

588.1	Yazılım sektöründeki insan kaynağı açığı detaylı şekilde analiz edilerek bu açığın yetiştirme, yeniden yetkinlik kazandırma ve daha etkin kullanımıyla kapatılması sağlanacaktır.	Hedef 1.2 Hedef 1.5	
590	İleri dijital teknolojilerin geliştirilmesi, yaygınlaştırılması ve bu teknolojileri kullanacak işgücünün yetiştirilmesini desteklemek amacıyla mekanizmalar kurgulanacaktır.	Hedef 1.2 Hedef 1.4 Hedef 1.5	
636.1	Üniversitelerdeki mimarlık-mühendislik eğitim müfredatı yapı bilgi modellemesi, döngüsel ekonomi, enerji verimliliği gibi alanlar ile hukuk, sözleşme yönetimi, proje yönetimi ve risk yönetimi gibi yönetsel konularda nitelikli ve yabancı dil bilen işgücü yetiştirilmesine yönelik yeniden düzenlenecektir.	Hedef 1.3 Hedef 1.4 Hedef 1.5	
672.1	Disiplinler üstü bir yaklaşımla iklim değişikliği ve sürdürülebilir kalkınma, tüm öğretim programlarına dâhil edilecektir.	Hedef 4.1 Hedef 4.2 Hedef 4.3	
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.	Hedef 1.1 Hedef 1.2 Hedef 1.4 Hedef 1.5	
682.1	Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve üniversitelerde, veriye dayalı politika geliştirme süreçlerinin ve büyük verinin kullanımı yaygınlaştırılacak, üniversitelerin performans göstergeleri kapsamında güncel verileri takip edilerek performans değerlendirme raporları belirli aralıklarla paylaşılacaktır.	Hedef 3.3	
682.2	Alan bazlı eşleştirmeler aracılığıyla yükseköğretim kurumları arasında iş birliğini artırmaya yönelik modeller geliştirilecektir.	Hedef 3.3	
682.3	Yükseköğretim kontenjanlarının üniversitelerin kapasiteleri ölçüsünde, sektörel işgücü arz ve talebinin mevcut durum ve öngörülerle uyumlu olarak ve bölgesel ihtiyaçların dikkate alınarak belirlenmesi sağlanacaktır.	Hedef 2.3 Hedef 3.3	
682.4	Üniversitelerin yönetimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevelli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite-özel sektör-yerel yönetim-STK iş birliği güçlendirilecektir.	Hedef 2.3 Hedef 3.3 Hedef 4.2	
682.5	"Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi'nin etkinliği artırılacaktır.	Hedef 4.2	
683.2	Akademisyenlere yönelik projeye dayalı esnek istihdam modelleri geliştirilecektir.	Hedef 2.1 Hedef 2.2 Hedef 2.5	

684.1	Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörle birlikte yürütülmesi sağlanacaktır.	Hedef 1.1 Hedef 1.2 Hedef 1.5
684.2	Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.	Hedef 1.1 Hedef 1.5
684.3	Mezunların işgücü piyasası performansları düzenli takip edilerek ilgili göstergelerde üniversitelerin gelişmelerinin izlenmesi sağlanacaktır.	Hedef 3.3
685.1	Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılacaktır.	Hedef 1.1 Hedef 1.3 Hedef 1.6
685.2	Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.	Hedef 1.3
685.3	Yükseköğretim kurumları arasında uluslararası iş birlikleri artırılacaktır.	Hedef 1.3 Hedef 2.4
685.4	Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığı sağlanacaktır.	Hedef 1.3
685.5	Nitelikli yabancı uyruklu doktoralı araştırmacı ve akademisyenlerin istihdamını özendirici ve kolaylaştırıcı çalışmalar yürütülecektir.	Hedef 2.1 Hedef 2.4
686	Doktoralı insan kaynağının nicelik ve niteliği artırılacaktır.	Hedef 2.1 Hedef 2.2 Hedef 2.5
686.1	Öncelikli sektörler ile gelişme alanlarına odaklı doktora programlarının ilgili sektörle iş birliği içerisinde yürütülmesi sağlanacaktır.	Hedef 1.1 Hedef 1.2 Hedef 1.4 Hedef 1.5
686.2	Üniversitelerin yurt dışındaki yetkin üniversitelerle ortak doktora programları açmaları teşvik edilecektir.	Hedef 1.3 Hedef 2.4 Hedef 3.3
686.3	Doktora programları ve öğrenci kabul koşulları gözden geçirilecek, üniversitelerin yetkinlik analizine ve ihtisas alanına uygun doktora programları oluşturulması sağlanacaktır.	Hedef 1.1 Hedef 1.2 Hedef 2.5
686.5	Akademik ve mesleki doktora ayırımı yapılarak her birinden beklenen kazanımların Türkiye Yeterlilikler Çerçevesinde geliştirilmesi, doktora olgunluk düzeyine ulaşmış belirli üniversitelerde sanayi doktora programları gibi mesleki doktora programlarının oluşturulması desteklenecektir.	Hedef 1.1 Hedef 1.2 Hedef

			2.5 Hedef 3.3
687	Üniversite kampüslerinin sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmesi desteklenecektir.		Hedef 4.3
688	Yükseköğretimde dijital dönüşüm sağlanacaktır.		Hedef 1.1 Hedef 1.5
688.4	Üniversitelerin dijital dönüşümünde ve dijital yayın alımlarında fayda-maliyet etkinliğini hedefleyen yerli ve milli yazılımların önceliklendirildiği bulut tabanlı uygulamalar kullanılacaktır.		Hedef 1.1 Hedef 1.2 Hedef 1.4 Hedef 1.5
688.6	5G ve ötesi yeni nesil iletişim teknolojilerinde yazılım, donanım ve altyapı alanlarında, nesnelerin interneti, yapay zekâ, büyük veri, kuantum, siber güvenlik, akıllı ulaşım, artırılmış gerçeklik gibi gelişen teknoloji alanlarında nitelikli insan gücü yetiştirilmesi çalışmalarına ağırlık verilecektir.		Hedef 1.1 Hedef 1.2 Hedef 1.4 Hedef 1.5
692.1	Meslek yüksekokullarının müfredatları Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde güncellenecektir.		Hedef 1.1 Hedef 1.4 Hedef 1.5 Hedef 2.3
693.1	Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir.		Hedef 1.1
693.2	Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanacaktır.		Hedef 3.3
746.2	Gençlerin yeşil ve dijital dönüşümün etkilerine ve geleceğin ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmesi ve üretkenliklerinin desteklenmesi için gerekli becerileri kazanmalarına yardımcı programlar geliştirilecektir.		Hedef 1.1 Hedef 1.5
819.3	Kısa süreli hareketlilik programları ile orta ve yükseköğretim düzeyinde değişim programları yürütülerek yurt dışında yaşayan Türklerin hareketliliği etkin, yaygın ve sürekli hale getirilecektir.		Hedef 1.3 Hedef 2.4
828	Yerleşim yerlerinin ve toplumun afetlere karşı dirençliliğinin artırılması, afet risk ve zararlarının azaltılarak can ve mal kayıplarının asgari düzeye indirilmesi, afet yönetiminin tüm süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi, toplumun ve tüm kuruluşların afet farkındalığının artırılması çalışmalarına katkı sunmak.		Hedef 4.1
866.1	Sürdürülebilir tüketim ve üretime ilişkin mevcut en iyi çevresel uygulamaların yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.		Hedef 4.1 Hedef 4.2 Hedef 4.3 Hedef 4.4

	891.1	Ankara-Konya-Mersin hattı ile İç Anadolu Bölgesindeki diğer illeri de kapsayacak şekilde, savunma sanayi, makine sanayi ve tarıma dayalı sanayi başta olmak üzere sanayinin Mersin Konteyner Limanı ile lojistik bağlantısı daha güçlü hale getirilecektir.	Hedef 2.5
Orta Vadeli Program (2024-2026)	3.2.1	Nitelikli ara eleman ihtiyacının sağlanmasına yönelik pilot illerde yapılacak analiz sonuçları dikkate alınarak sanayi ile iş birliği içerisinde mesleki eğitim programları hayata geçirilecektir.	Hedef 1.1 Hedef 1.4 Hedef 1.5
	3.2.9	Ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin eğitime ve istihdama katılımlarını teşvik etmek amacıyla mesleki eğitim, yetkinlik ve becerilerini dikkate alan programlar hayata geçirilecektir.	Hedef 1.1 Hedef 1.4 Hedef 1.5
	3.2.10	Geleceğin mesleklerine yönelik gençlerin kariyer farkındalıklarını artıracak program ve faaliyetler yaygınlaştırılacaktır.	Hedef 1.5 Hedef 3.2 Hedef 4.1
	3.2.22	Yükseköğretim kontenjanları kamu ve özel sektörün orta vadede ihtiyaç duyduğu işgücü miktarı ve nitelikleriyle uyumlu hale getirilecektir.	Hedef 1.1
	3.6.3	Kamu harcama politikasının, belirlenen politika öncelikleri ve kamu idarelerine tahsis edilen ödenek tavanları doğrultusunda çok yıllık bütçeleme yaklaşımı içerisinde yürütülmesi esas olacaktır.	Hedef 3.3
	3.6.5	Kamu hizmetleri, bütçe imkânları içinde kalınarak azami tasarruf anlayışı içinde yerine getirilecektir.	Hedef 3.3 Hedef 4.2 Hedef 4.3
	3.7.13	Eğitim ve sağlık başta olmak üzere kamu hizmetlerinin sunulduğu yapıların afet ve olağanüstü durumlara karşı hazırlık durumu güçlendirilecektir.	Hedef 3.3
	3.8.4	Avrupa Yeşil Mutabakatı kapsamında firmalara yönelik kaynak, süreç ve enerji verimliliği ile dijitalleşme gibi konularda sektörel yol haritaları hazırlanacak, farkındalık artırma çalışmaları yürütülecektir.	Hedef 4.1 Hedef 4.2 Hedef 4.3
	3.8.10	Sıfır atık uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.	Hedef 4.1 Hedef 4.2 Hedef 4.3 Hedef 4.4
	3.10.15	Endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, küçük sanayi siteleri ve özel yatırım yerlerinin, hammaddeye erişim, lojistik, enerji, demiryolu, liman bağlantısı ve çevre boyutu açısından tedarik zincirine uygun ve sürdürülebilir şekilde oluşturulması amacıyla alternatif yöntemler geliştirilecektir.	Hedef 4.1 Hedef 4.2 Hedef 4.3

Sanayi ve Teknoloji Stratejisi (2023)	6- Fikri Mülkiyet Hakları Kullanımı ve Altyapısı	Üniversitelerin fikri mülkiyet yönetim kapasitelerini artırmak ve sahip oldukları fikri mülkiyet varlıklarını devir veya lisans sözleşmeleriyle kullanılabilmelerine imkân sağlamak amacıyla düzenlemeler yapılacak, uygulamalar etkin hale getirilecektir.	Hedef 1.2 Hedef 2.3 Hedef 2.5
	14- Girişimcilik Ekosisteminin Etkinliğinin Artırılması	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.	Hedef 1.2 Hedef 2.3 Hedef 2.4 Hedef 2.5
2014-2023 Çukurova Bölge Planı	Stratejik Amaç 1- Uluslararası Çekim Merkezi ve Üretim Üssü Olmak	Öncelik 2-Bölgenin Stratejik Konumunu Lojistik Avantaja Dönüştürmek	Hedef 2.3 Hedef 2.5
	Stratejik Amaç 1- Uluslararası Çekim Merkezi ve Üretim Üssü Olmak	Öncelik 3-İmalat Sanayinde Rekabet Gücünü Arttırmak	Hedef 1.2 Hedef 2.3 Hedef 2.5
	Stratejik Amaç 1- Uluslararası Çekim Merkezi ve Üretim Üssü Olmak	Öncelik 4-Beşerî Sermayeyi Geliştirmek	Hedef 1.1 Hedef 1.2 Hedef 1.3 Hedef 1.4 Hedef 1.5 Hedef 1.6 Hedef 2.1 Hedef 2.2 Hedef 2.4 Hedef 3.1 Hedef 3.2
Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH)	Tüm Hedefler	Tüm Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) desteklenmelidir.	Hedef 4.1 Hedef 4.2 Hedef 4.3 Hedef 4.4

2.5. Program – Alt Program Analizi

Üniversitemizin sorumluluğunda bulunan program ve alt programlar 2020-2024 Stratejik Planında belirlenen ve izlenen hedefler kapsamında analiz edilmiş Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Program Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Alt Program Hedefi	Tespitler	İhtiyaçlar
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	Araştırma Altyapıları	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması, kapasitelerinin güçlendirilmesi	Araştırma altyapısı kapasitesi, gelecekteki araştırmaların yürütülmesi için iyileştirilmelidir.	<ul style="list-style-type: none">- Araştırma altyapılarına ilişkin kapsamlı bir proje geliştirilerek araştırma altyapısı kapasitesinin artırılması- Uygulama ve araştırma merkezlerinde nitelikli personel istihdam edilmesi- Araştırmacı sayısı ve niteliğinin artırılması
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması	Araştırma merkezleri faaliyetleri yoluyla elde edilen gelir ve katma değerli fikri mülkiyet hakkı olan ürün sayısı yeterli düzeyde değildir. Öğretim elemanı başına düşen nitelikli yayın sayısına ilişkin hedeflenen göstergelere ulaşamamıştır.	<ul style="list-style-type: none">- Özgün ve ekonomik değeri yüksek inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması- TÜBİTAK, AB ve diğer bütçe dışı kaynak desteği sağlanmasına dönük proje başvurularının artırılması- Öğretim elemanı başına düşen nitelikli yayın sayısının artırılması
Hayat Boyu Öğrenme	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması	Öğrenci, mezun ve diğer hayat boyu öğrenme hedef kitlesine yönelik düzenlenen eğitim sayı ve çeşitliliği yeterli düzeyde değildir.	<ul style="list-style-type: none">- Eğitim programlarının sayı ve çeşitliliğinin artırılması- Sürekli Eğitim Merkezi Uygulama ve Araştırma Merkezinin etkinliğinin artırılması
Yükseköğretim	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	BAP koordinatörlüğü tarafından araştırmacılara destek verilmektedir. Yurtiçi ve yurtdışı bilimsel etkinliklere katılım desteklerinin az olması.	<ul style="list-style-type: none">- BAP destek bütçelerinin artırılması.- Bilimsel etkinliklere katılım desteklerinin artırılması.- Araştırma görevlileri yurtdışı araştırma bursu hizmetleri, öğretim elemanlarına yönelik yabancı dil kursu hizmetleri, öğretim üyesi yetiştirme programı ve yurtdışı destek hizmetleri kapsamındaki hizmetlerin etkin biçimde yürütülmesi

	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	Müfredat belirlemeleri iş dünyası görüşleri ile yapılmakta, program çıktılarının mesleki yeterliliğe ve gelişime katkı sağlamasına özel önem verilmektedir. Mesleki ve sosyal yeterlilik sahibi, gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi için fiziki kapasite yetersizdir.	<ul style="list-style-type: none"> - Müfredat ve program çıktılarının belirlenmesinde uygulanan iletişim formatının sürdürülmesi - Ulusal ve uluslararası ortak eğitim programlarının oluşturulması - Fiziki kapasitenin geliştirilmesi
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Üniversite bünyesinde barınma hizmeti sunulmamaktadır. Sunulan beslenme hizmetlerinin (öğle yemeği, kantin hizmetleri gibi) kalitesinin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.	<ul style="list-style-type: none"> - Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler ile öğrenci toplulukları faaliyetlerinin imkânlar ölçüsünde desteklenmesi - Gençlik ve Spor Bakanlığı ve yerel yönetimler ile ortak projeler yürütülmesi
Yönetim ve Destek Programı	Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri	Hukuki danışmanlık ve muhakemat hizmetleri, kamuoyu ilişkilerinin yürütülmesi, kurumsal uluslararası iş birliği faaliyetleri, iç denetim faaliyetleri ile diğer teftiş denetim ve danışmanlık hizmetleri yürütülmesi	Teftiş, denetim ve danışmanlık hizmetleri alt programı kapsamındaki iç denetim faaliyetleri dışındaki faaliyetler gerektiği şekilde yürütülmektedir.	<ul style="list-style-type: none"> - İç denetçi ataması gerçekleştirilerek birimin kuruluşu ve iç denetim faaliyetlerine başlanması - Teftiş, denetim ve danışmanlık hizmetleriyle ilgili birimlerde görev yapan personel sayısı ve niteliğinin artırılması - İç denetim faaliyetlerinin sağlanması.
	Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler	Bilgi teknolojilerine yönelik faaliyetler, engellilerin erişilebilirliğinin sağlanması, genel destek hizmetleri, insan kaynakları yönetimine ilişkin faaliyetler, inşaat ve yapı işlerinin yürütülmesi, strateji geliştirme ve mali hizmetler, taşınmaz mal gelirleriyle yürütülecek hizmetler ile yükseköğretimde öğrencilere yönelik idari hizmetlerin yürütülmesi	Üst yönetim, idari ve mali hizmetler alt programı kapsamındaki faaliyetler gerektiği şekilde yürütülmektedir.	<ul style="list-style-type: none"> - Üst yönetim, idari ve mali hizmetler alt programı kapsamındaki birimlerde görev yapan personel sayısı ve niteliğinin artırılması.

2.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Üniversitemizin sorumlu olduğu program ve alt programlar çerçevesinde üniversitemizin faaliyet alanları ve bu alanlarda sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiş Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Faaliyet Alanı Ürün / Hizmetler Tablosu

FAALİYET ALANLARI	ÜRÜN/HİZMETLER
F.1. Eğitim ve Öğretim Faaliyetleri	Ön Lisans Eğitim Programı
	Lisans Eğitim Programı
	Lisansüstü Eğitim Programı
	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programı
	Staj Hizmetleri
	Uzaktan Eğitim Programları
	Kariyer Danışmanlığı
F.2. Araştırma, Geliştirme ve Girişimcilik	Araştırma Projeleri
	Bilimsel Yayınlar
	Lisansüstü Tezler ve Projeler
	Bilimsel Toplantı, Seminer ve Konferanslar
	Teknoloji Geliştirme
	Girişimcilik Faaliyetlerinin Desteklenmesi
	Patent/Faydalı Model/Tescil
	Araştırma Merkezleri Analiz Hizmetleri
	Bilimsel Araştırmaları Destekleme Hizmetleri
Üniversite ve Sanayi İşbirliğinde Ar-Ge ve Yenilik Projeleri	
F.3. Toplumsal Katkı	Topluma Yönelik Bilgilendirme ve Bilinçlendirme Hizmetleri
	Bilirkişi, Hakemlik ve Danışmanlık Hizmetleri
	Hayat Boyu Öğrenme ve Sertifika programları
	Sosyal sorumluluk projeleri
F.4. Sosyal ve Kültürel Etkinlikler	Kütüphane Hizmetleri
	Sağlıklı Yaşam ve Spor Hizmetleri
	Sergi ve Sanatsal Etkinlikler
	Öğrencilere Yönelik Hizmetler (Beslenme vb.)
	Törenler (Açılış, Mezuniyet vb.) ve Önemli Gün Etkinlikleri
	Oryantasyon, Kariyer Günleri, Bahar Şenlikleri
F.5. Yönetim Süreci ve Destek Hizmetleri	Personel Hizmetleri
	İdari ve Destek Hizmetleri
	Strateji Geliştirme Hizmetleri
	Mali Hizmetler
	Kütüphane ve Dokümantasyon ile İlgili Hizmetler
	Yapı İşleri ile İlgili Hizmetler
	Bilgi İşlem ile İlgili Hizmetler
	Hukuk ve Mevzuat ile İlgili Hizmetler
	Basın ve Halkla İlişkiler ile İlgili Hizmetler

2.7. Paydaş Analizi

Paydaşlar iç ve dış paydaşlar olarak iki bölümde değerlendirilmiştir. İç paydaşlar üniversiteden etkilenen veya üniversiteyi etkileyen üniversite içindeki kişi ve gruplardır. Bu bağlamda iç paydaşları üniversitenin akademik ve idari personeli oluşturmakta olup diğer tüm paydaşlar dış paydaş olarak değerlendirilmiştir. Tarsus Üniversitesinin dış paydaşlarının belirlenmesi için stratejik planlama ekibine anket yapılmıştır. Yapılan anketin sonuçları ve ardından stratejik planlama paydaş analizi ekibi ile yapılan beyin fırtınası sonucunda üniversitemizin dış paydaş listesi oluşturulmuştur.

Paydaş önceliklendirilmesinde paydaşların etki ve önem dereceleri dikkate alınmış olup Tablo 7’de sunulmuştur. Etki ve önem derecelerinin tespiti için stratejik planlama ekibinin görüşleri anket formları aracılığı ile her bir paydaş için ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Etki, üniversitenin faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla üniversiteyi etkileme gücünü, önem ise üniversitenin paydaşın beklenti ve taleplerini karşılama konusuna verdiği değeri ifade etmektedir. Etki gücü “5: Çok Yüksek”, “4: Yüksek”, “3: Orta”, “2: Düşük”, “1: Çok Düşük” olacak şekilde beşli ölçekle, önem derecesi ise “5: Çok önemli”, “4: Önemli”, “3: Orta”, “2: Az Önemli”, “1: Önemsiz” olacak şekilde beşli bir ölçek ile değerlendirilmiştir. Paydaşların önceliklendirilmesinin ardından stratejik planlama paydaş durum analizi ekibi ile birlikte beyin fırtınası yöntemiyle paydaşların etki ve önemine göre yürütülmesi gereken temel stratejiler belirlenmiş ve paydaş ürün/hizmet matrisi oluşturulmuş olup Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 7. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	İç/Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İç Paydaş	5	5	25
İdari Personel	İç Paydaş	5	5	25
Akademik Birimler	İç Paydaş	5	5	25
İdari Birimler	İç Paydaş	5	5	25
Öğrenciler	Dış Paydaş	5	5	25
Mezunlar	Dış Paydaş	4,5	5	22,5
Öğrenci Adayları	Dış Paydaş	4,5	4	18
Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş	4,5	4	18
İlgili Bakanlıklar	Dış Paydaş	4,5	4	18
YÖK	Dış Paydaş	4	4	16
ÖSYM	Dış Paydaş	4	4	16
Mersin Valiliği	Dış Paydaş	4	4	16
Mersin Büyükşehir Belediye Başkanlığı	Dış Paydaş	4	4	16
Tarsus Belediye Başkanlığı	Dış Paydaş	4	4	16
Tarsus Kaymakamlığı	Dış Paydaş	4	4	16
Akreditasyon Kuruluşları	Dış Paydaş	4	4	16
İş Birliği Yapılan Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	4	4	16
İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Diğer Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	4	4	16
Hizmet Sektöründe Faaliyet Gösteren Diğer Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	4	4	16
Teknoloji Sektöründe Faaliyet Gösteren Diğer Özel	Dış Paydaş	4	4	16

Sektör İşletmeleri				
Tarım Sektöründe Faaliyet Gösteren Diğer Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	4	4	16
Lojistik Sektöründe Faaliyet Gösteren Diğer Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	4	4	16
Mersin Teknopark	Dış Paydaş	4	4	16
Bölge Üniversiteleri	Dış Paydaş	4	4	16
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş	4	4	16
Kent Konseyi	Dış Paydaş	4	4	16
Devlet Hastaneleri ve Özel Hastaneler	Dış Paydaş	4	3,5	14
Çukurova Havalimanı	Dış Paydaş	3,5	4	14
Sanayi ve Ticaret Odaları	Dış Paydaş	3,5	4	14
Dış Danışma Kurulu (Bölüm/Fakülte)	Dış Paydaş	3,5	4	14
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	3,5	4	14
KOSGEB	Dış Paydaş	3,5	3,5	12,25
Medya	Dış Paydaş	3,5	3,5	12,25
Diğer Meslek Odaları ve Meslek Birlikleri	Dış Paydaş	3,5	4	14
Sendikalar	Dış Paydaş	3,5	4	14
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	3,5	3,5	12,25
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	3,5	3,5	12,25
TÜBİTAK-TÜBA	Dış Paydaş	3,5	3	10,5
Türk Patent Kurumu	Dış Paydaş	3,5	4	14
Ulusal Ajans	Dış Paydaş	3,5	3	10,5
Üniversitelerarası Kurul	Dış Paydaş	3,5	3,5	12,25
Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	3,5	3,5	12,25
Yükseköğretim Kalite Kurulu	Dış Paydaş	3,5	3	10,5
Organize Sanayi Bölge Müdürlükleri	Dış Paydaş	3,5	3	10,5
İlk ve Ortaöğretim Kurumları	Dış Paydaş	3,5	3	10,5
Bölge Halkı	Dış Paydaş	3,5	3	10,5
Kalkınma Ajansları	Dış Paydaş	3	3	9
Sayıştay	Dış Paydaş	3	3	9
Diğer Kamu Kurumları	Dış Paydaş	3	3	9
Mersin AGROPARK	Dış Paydaş	3	3	9

Tablo 8. Paydaş Etki Önem Matrisi

Paydaş Etki/Önem Matrisi		
Paydaş Adı	Paydaş Türü	Stratejiler
Akademik Personel	İç Paydaş	Birlikte çalış
İdari Personel	İç Paydaş	Birlikte çalış
Akademik Birimler	İç Paydaş	Birlikte çalış
İdari Birimler	İç Paydaş	Birlikte çalış
Öğrenciler	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Mezunlar	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Öğrenci Adayları	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş	Birlikte çalış
İlgili Bakanlıklar	Dış Paydaş	Birlikte çalış
YÖK	Dış Paydaş	Birlikte çalış

ÖSYM	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Mersin Valiliği	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Mersin Büyükşehir Belediye Başkanlığı	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Tarsus Belediye Başkanlığı	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Tarsus Kaymakamlığı	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Akreditasyon Kuruluşları	Dış Paydaş	Birlikte çalış
İş Birliği Yapılan Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	Birlikte çalış
İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Diğer Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Hizmet Sektöründe Faaliyet Gösteren Diğer Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Teknoloji Sektöründe Faaliyet Gösteren Diğer Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Tarım Sektöründe Faaliyet Gösteren Diğer Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Lojistik Sektöründe Faaliyet Gösteren Diğer Özel Sektör İşletmeleri	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Mersin Teknopark	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Bölge Üniversiteleri	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Kent Konseyi	Dış Paydaş	Birlikte çalış
Devlet Hastaneleri ve Özel Hastaneler	Dış Paydaş	Çıkarlarını gözet, Çalışmalara dâhil et
Çukurova Havalimanı	Dış Paydaş	Bilgilendir
Sanayi ve Ticaret Odaları	Dış Paydaş	Bilgilendir
Dış Danışma Kurulu (Bölüm/Fakülte)	Dış Paydaş	Bilgilendir
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	Bilgilendir
KOSGEB	Dış Paydaş	İzle
Medya	Dış Paydaş	İzle
Diğer Meslek Odaları ve Meslek Birlikleri	Dış Paydaş	Bilgilendir
Sendikalar	Dış Paydaş	Bilgilendir
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	İzle
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	İzle
TÜBİTAK-TÜBA	Dış Paydaş	İzle
Türk Patent ve Marka Kurumu	Dış Paydaş	Bilgilendir
Ulusal Ajans	Dış Paydaş	İzle
Üniversitelerarası Kurul	Dış Paydaş	İzle
Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
Yükseköğretim Kalite Kurulu	Dış Paydaş	İzle
Organize Sanayi Bölge Müdürlükleri	Dış Paydaş	İzle
İlk ve Ortaöğretim Kurumları	Dış Paydaş	İzle
Bölge Halkı	Dış Paydaş	İzle
Kalkınma Ajansları	Dış Paydaş	İzle
Sayıştay	Dış Paydaş	İzle
Diğer Kamu Kurumları	Dış Paydaş	İzle
Mersin AGROPARK	Dış Paydaş	İzle

İç paydaşların görüşleri anket tekniği ile alınmıştır. Ankette liderlik, yönetim ve kalite, eğitim ve öğretim, araştırma geliştirme ve toplumsal katkı başlıklarında sorulara yer verilmiştir. Bununla birlikte idari ve akademik kadroya aynı başlıklarda görev tanımlarına uygun sorular hazırlanarak iki farklı anket formu oluşturulmuştur. Ayrıca her iki anket formunda da katılımcılara, görüş ve önerilerini içeren açık uçlu bir soru da sorulmuştur. Akademik personelden 119 katılımcı anketi cevaplamıştır. İdari personelden ise 110 katılımcı tarafından anket cevaplamıştır. Memnuniyet oranları “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” seçenekleri toplanarak belirlenmiştir. Akademik personele yapılan anket sonuçlarına göre üniversitemizde genel olarak bilimsel etkinlikler (%94,1), kurumsallaşma (%91,6) ve politikalara (%93,3) ilişkin memnuniyet oranlarının yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte yemekhane hizmetleri (%48,8), kantin hizmetleri (%19,3) ile kültür ve sanat aktivitelerinin yeterliliğine ilişkin memnuniyetin (%50,4) görece olarak düşük olduğu tespit edilmiştir. Akademik personelin genel memnuniyet oranının %90,1 olduğu tespit edilmiştir.

İdari personele yapılan anket sonuçlarına göre en yüksek memnuniyet oranları üniversitemin bir parçası olarak görme ve değerli hissetme (%80,9) ve yöneticilerin liderlikleri (%86,3) olduğu görülmüştür. En düşük memnuniyet oranlarının ise kantin hizmetleri (%18,2), yemekhane hizmetleri (%40) ve kültür sanat faaliyetleri (%48,2) olduğu görülmektedir. İdari personelin genel memnuniyet oranının %83,6 olduğu tespit edilmiştir.

Dış paydaş görüşleri anket ve odak grup görüşmeleri aracılığı ile alınmıştır. Odak grup toplantısı çeşitli kamu ve özel sektör temsilcileriyle gerçekleştirilmiştir.

Öğrencilerin memnuniyetini ölçmek için Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinden bir anket uygulanmış ve anket formları 2273 öğrenci tarafından doldurulmuştur. Öğrencilere yapılan anket sonuçlarına göre en yüksek memnuniyet oranları yerleşkedeki öğrencilik yaşamı (%75,98) ve öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin yeterli bulunması (%72,87) olduğu görülmüştür. En düşük memnuniyet oranlarının ise uluslararası iş birlikleri ile yürütülen Ar-Ge faaliyetleri (%65,76), Ar-Ge ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim (%65,76) ve üniversitemizin toplumsal katkı faaliyetlerinin yeterli bulunması (%64,39) olduğu görülmektedir. Öğrencilerin genel memnuniyet oranının %75,31 olduğu tespit edilmiştir.

Dış paydaş anket sonuçlarına göre dış paydaşların üniversitemizin hizmet ve faaliyetlerinden memnuniyet düzeyi orta ve üzerindedir. En yüksek memnuniyet yönetim süreci ve destek hizmetlerinde sağlanmaktayken, en düşük memnuniyet teknolojik ve fiziksel altyapı geliştirme alanındadır. Dış paydaşlar üniversitemizin kurumsal imajının tüm değer ve ilkeleri ile uyumlu olduğu konusunda ortalamasının üzerinde bir görüş bildirmiştir. Dış paydaşlar Tarsus Üniversitesinin bölgesel ve toplumsal katkısından yüksek bir memnuniyete sahiptir.

Dış paydaş anket sonuçlarına göre paydaşlarla iletişim ve iş birliği düzeyinden memnuniyetin yüksek olduğu görülmüştür. Ancak dış paydaşların akademik ve idari personelin hizmet sunumundaki yaklaşımından memnuniyet düzeyi puanı ortalamasının altında kalmaktadır. Burada en yüksek puan görev ve sorumluluk bilinci iken, en düşük puanlar yeterli bilgilendirme ve sonuç alma yaklaşımındadır. Öte yandan yanıtların yüzdesi değerlendirildiğinde katılımcıların yarısından fazlasının bu alanlardaki memnuniyet düzeyini orta ve ortanın üstü olarak değerlendirdiği görülmektedir.

İç ve dış paydaşlara ilişkin belirlenen tespit ve ihtiyaçlar Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
İç Paydaş	<ul style="list-style-type: none">Sosyal tesisler (yemekhane), kantin hizmetleri, kültürel ve sanatsal etkinlikler yetersiz olarak değerlendirilmektedir.	<ul style="list-style-type: none">Yemekhane ve kantin hizmetlerinin revize edilmesi, kültürel ve sanatsal aktivitelerin niteliğinin ve niceliğinin artırılması.
Dış Paydaş	<ul style="list-style-type: none">Öğrencilerin liderlik, yönetim, kalite, araştırma-geliştirme faaliyetlerinden memnuniyetinin yüksek olduğu görülmüştür.Öğrencilerin projelerin desteklerinden ve etkinliklerin yeterliliğinden memnun olmadıkları tespit edilmiştir.Dış paydaş memnuniyetinin her yıl izlenmediği tespit edilmiştir.Özel sektör işletmeleri ile iş birliği sayısının artırılması talep edilmektedir.Uzun dönemli staj programlarının az sayıda bölümde uygulandığı tespit edilmiştir.Dış paydaşlar tarafından üniversitenin tanınırlığının düşük olduğu tespit edilmiştir.Dış paydaşların diğer faaliyet alanlarına göre üniversitenin teknolojik ve fiziksel altyapı geliştirme faaliyetlerinden memnuniyet düzeyinin düşük olduğu tespit edilmiştir.Dış paydaşların Tarsus Üniversitesinin bölgesel ve toplumsal katkısından memnun oldukları tespit edilmiştir.Dış paydaşlar Tarsus Üniversitesinin paydaşlarla iletişimden ve iş birliği düzeyinden memnun oldukları tespit edilmiştir.Dış paydaşların akademik ve idari personelin hizmet sunumundaki yaklaşımından memnuniyet düzeyinin düşük olduğu tespit edilmiştir.	<ul style="list-style-type: none">Öğrencilere yönelik etkinliklerin artırılması, staj ve iş bulma imkânları ile TÜBİTAK bilgilendirme eğitimlerinin artırılması ve öğrencilerin katılımının sağlanması.Dış paydaşlara yönelik memnuniyet anketlerinin her yıl yenilenerek sonuçlarının izlenmesi.Üniversite-özel sektör iş birliği ile gerçekleştirilen faaliyetlerin sürdürülmesi.Uzun dönemli staj programlarının artırılması.Teknolojik ve fiziksel altyapı geliştirme çalışmalarının hızlandırılması.Akademik ve idari personelin dış paydaşlarla ilişkilerinin geliştirilmesi için personele yönelik bilinçlendirme eğitimlerin düzenlenmesi.Paydaşlarla ilişkileri güçlendirecek faaliyetler için akademik personelin teşvik edilmesi.Üniversite tanıtımına yönelik faaliyetlerin artırılması.

2.8. Kuruluş İçi Analiz

Kuruluş içi analizi kapsamında insan kaynakları yetkinlik analizi, kurum kültürü analizi, fiziki kaynak analizi, teknoloji ve bilişim altyapısı analizi ve mali kaynak analizleri gerçekleştirilmiştir.

2.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Üniversitemizin insan kaynakları yetkinlik analizi üç kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda, kurumda bulunan personele ilişkin demografik veriler yer almaktadır. İkinci kısımda personelin katılımcı olarak yer aldığı “insan kaynakları yetkinlik anketi” analizi ve değerlendirmeleri sunulmuştur. Üçüncü ve son kısımda ise stratejik plan doğrultusunda personelle yapılmış olan odak grup görüşmelerinin analizi ve yorumlanmasına yer verilmiştir. Bu son bölümde kurumun güçlü ve geliştirilmesi gereken yönleri ışığında insan kaynakları yetkinlikleri analiz edilmiştir.

Tarsus Üniversitesi insan kaynakları; akademik ve idari personel ile sözleşmeli ve sürekli işçi statülerinden oluşmaktadır. Üniversitemizde toplam 511 personel bulunmaktadır. Bunlardan 262 kişi akademik personel kadrosunu oluşturmaktadır. Akademik personelin son beş yıldaki değişim durumu incelendiğinde 2019 yılında 93 olan akademik personel sayısının 2023 yılında 262 sayısına ulaştığı görülmektedir. Aşağıdaki tabloda (Tablo 11) akademik personel sayısının yıllara göre değişimi verilmiştir. Bu tabloya göre özellikle “doktor öğretim üyesi” kadrosunda önemli bir artış olduğu görülmektedir.

Tablo 11. Akademik Personelin Yıllara Göre Sayısı

Akademik Personel	2019	2020	2021	2022	2023
Profesör	7	10	12	16	22
Doçent	11	15	28	30	35
Doktor Öğretim Üyesi	18	35	63	83	77
Doktor Öğretim Üyesi (Yabancı Uyruklu)	0	1	1	1	2
Öğretim Görevlisi	44	55	66	65	74
Araştırma Görevlisi	13	33	52	52	52
Genel Toplam	93	149	222	247	262

Aşağıdaki tablo (Tablo 12) ise akademik personelin yaş aralığını göstermektedir. Tarsus Üniversitesi akademik personelin yaş aralığına bakıldığında 24-40 yaş aralığında yoğunluk olduğu görülmektedir.

Tablo 12. Akademik Personelin Yaş Aralığı

YAŞ ARALIĞI (Yaş)	24-30	31-35	36-40	41-50	51 ve üzeri	TOPLAM
Kişi Sayısı	64	63	63	48	24	262
Yüzde (%)	25	24	24	18	9	100

Üniversitemiz bünyesinde görev yapan idari personel sayısı Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13. İdari Personelin Sayısı

TARSUS ÜNİVERSİTESİ İDARI PERSONEL MERKEZ TEŞKİLATI SINIF BAZLI SAYILAR															
SINIFLAR	2019			2020			2021			2022			2023		
	DOLU	BOŞ	TOPLAM	DOLU	BOŞ	TOPLAM	DOLU	BOŞ	TOPLAM	DOLU	BOŞ	TOPLAM	DOLU	BOŞ	TOPLAM
Genel İdari Hizmetler	48	239	287	68	233	301	81	222	303	85	217	302	114	208	322
Sağlık Hizmetleri	0	11	11	0	12	12	0	12	12	0	12	12	1	11	12
Teknik Hizmetler	13	36	49	19	38	57	19	38	57	23	34	57	42	35	77
Avukatlık Hizmetleri	0	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	3
Yardımcı Hizmetler	13	41	54	13	19	32	13	18	31	13	18	31	42	19	61
TOPLAM	74	329	403	101	303	404	114	291	405	122	282	404	201	274	475

Tarsus Üniversitesinde 2023 yılı itibariyle toplam 201 idari personel bulunmaktadır. İdari personelin son beş yıldaki değişim durumuna bakıldığında her yıl artış olduğu görülmektedir. Personel sayısı kurumsal kapasitenin gelişimi ile orantılı bir şekilde artmaktadır.

Tablo 14. İdari Personelin Yaş ve Hizmet Süreleri

YAŞ ARALIĞI	19-25	26-35	36-45	46-55	56 ve üzeri	TOPLAM
Kişi Sayısı	6	79	85	24	7	201
Yüzde (%)	3	39	42	12	4	100
HİZMET SÜRESİ (YIL)	0-10	11-20	21-30	31-40	41 ve üzeri	TOPLAM
Kişi Sayısı	122	60	17	2	0	201
Yüzde (%)	60	30	9	1	0	100

Tablo 14'e bakıldığında idari personelin yaş aralığının 26-35 ile 36-45 yaşları arasında yoğunlaştığı görülmektedir. Ayrıca bu tablo idari personelin hizmet süresi açısından değerlendirildiğinde ise idari personelin %60'ının 0-10 yıl hizmet sürelerine sahip olduğu belirlenmiştir. İdari personelin eğitim durumları incelendiğinde, %50'sinin lisans eğitimine sahip olması dikkat çekmektedir (Tablo 15).

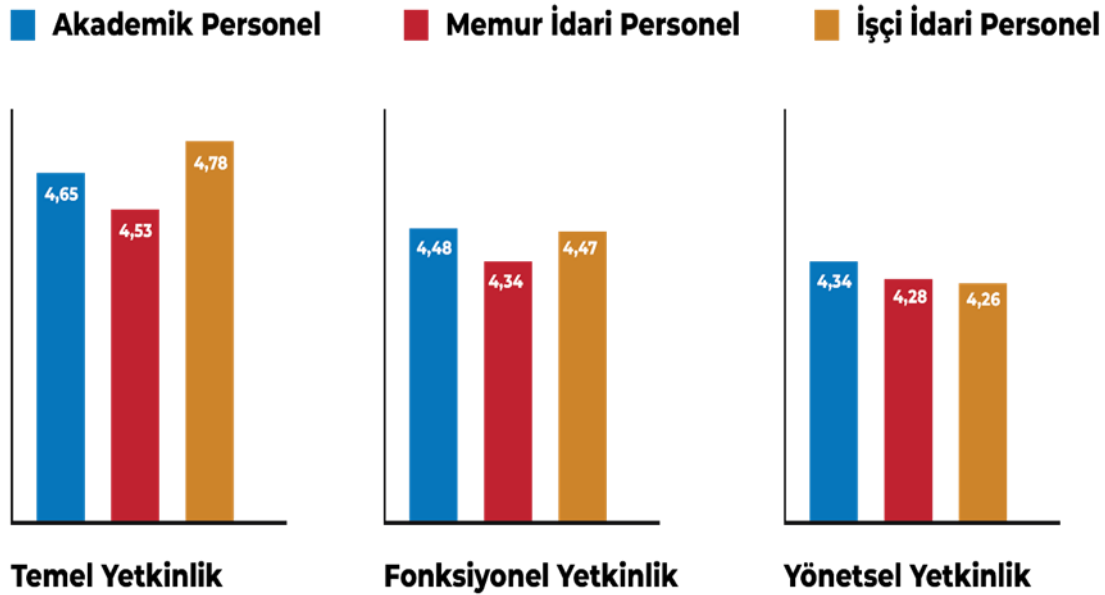
Tablo 15. İdari Personelin Eğitim Durumu

ÖĞRENİM DURUMU	KADROSAYISI	YÜZDE
İlkokul	7	4
Ortaokul	0	0
Lise	44	22
Ön Lisans	33	16
Lisans	101	50
Yüksek Lisans	16	8
TOPLAM	201	100

Tarsus Üniversitesi personelinin yetkinliğinin derecesini belirlemek amacıyla Tarsus Üniversitesi personeline insan kaynakları yetkinlik anketi uygulanmıştır. Stratejik planda değerlendirmeye alınan yetkinlik alanları; öğrenmeye açıklık düzeyi, bilgi paylaşımı düzeyi, iletişim düzeyi, yapılan işte insan odaklılık düzeyi, iş bilgisi düzeyi, müzakere becerisi, analitik düşünme, planlama ve organizasyon becerisi ile karar verme becerisidir. Bu yetkinlik alanları; temel, fonksiyonel ve yönetsel olmak üzere üç alt boyutta toplanmıştır.

Ankete katılan gerek akademik gerek memur gerekse de işçi personelin yetkinlik açısından kendilerini oldukça yeterli buldukları görülmektedir. Her üç grup personeline kendilerini en çok temel yetkinlik alanında yeterli gördüğü tespit edilmiştir. Daha sonra bunu fonksiyonel yetkinlik alanı izlemektedir. Yüksek bir ortalamaya sahip olmasına rağmen en düşük algılanan yetkinlik alanı ise yönetsel yetkinliktir. Analiz sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde akademik personelin kendini ve işini yönetmedeki yetkinliğinin, ekibini yönetme yetkinliğinden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca işçi kadrosundaki personelin, temel yetkinlik düzeyinin diğer yetkinliklerinden daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Sonuç olarak memurların yetkinlik düzeylerinin yüksek olmasına rağmen diğer pozisyonlarla (akademik, işçi) karşılaştırıldığında yetkinlik algılarının düşük düzeyde kaldığı görülmektedir (Şekil 3).



Şekil 3. Personelin Kadro Bazında Yetkinlik Türlerine Göre Dağılımı

İnsan kaynakları yetkinlik analizi çerçevesinde Tarsus Üniversitesinde çalışan farklı pozisyonlardan personel ile odak grup görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Farklı birimlerden temsilci olarak gelen 11 akademik, 14 idari ve 3 işçi statüsündeki personelle, ayrı gruplar halinde Eylül 2023 ve Ekim 2023 tarihlerinde odak grup görüşmeleri yapılmıştır. Görüşmelerin analizi sonucunda belirlenen tespit ve ihtiyaçlar şunlardır:

- Üniversitede nitel ve nicel olarak insan kaynakları planlamasının iyileştirilmesine ihtiyaç olduğu görülmüştür.
- Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanmasında eğitim ihtiyaç analizinin yapılmasının personelin eğitim faaliyetlerine katılımını olumlu etkileyeceği ifade edilebilir. Eğitim faaliyetlerinin sonunda personelin aldığı eğitimin öğrenme ve davranış bağlamında değerlendirilmesi önem taşımaktadır.
- Kreş oluşturulması ve sosyal alanların artırılması gibi örgütsel bağlılığı ve kurumsal aidiyeti artırıcı uygulamalar ile ödüllendirme sistemlerinin geliştirilmesi ihtiyacı tespit edilmiştir.

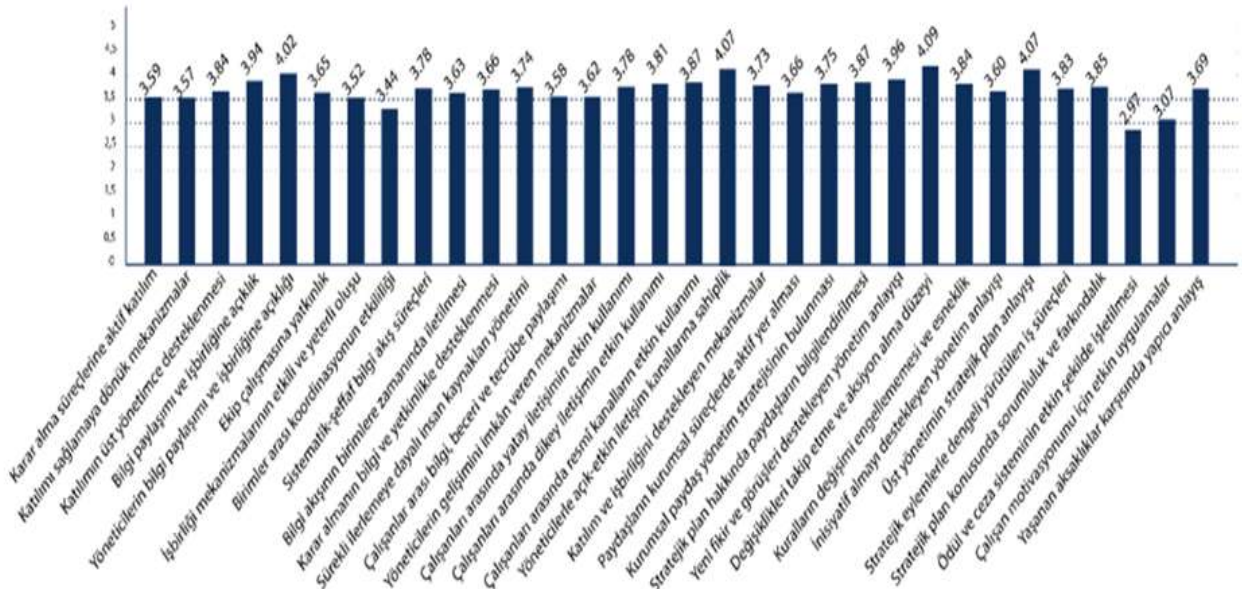
- Personelin kurumsal aidiyetinin, iletişim ve uyum yetkinliklerinin ve bunun yanında öğrenme isteklerinin, problem çözme ve inisiyatif alma yeteneklerinin yüksek düzeyde olduğu; çalışanların işine önem verdiği ve insan odaklı oldukları saptanmıştır.
- Üniversitenin güçlü bir lidere sahip olduğu fikrinin yaygın olduğu belirlenmiştir.

2.8.2. Kurum Kültürü Analizi

Tarsus Üniversitesi, personel tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler bütününe ifade eden kurum kültürü olgusunu üniversite performansının ve başarısının hem çıktılarını hem de ortamını belirleyen varlık alanı kabul ederek, bünyesinde, tüm çalışanlarının mensubu olmaktan gurur duyduğu büyük bir aile bilinci yaratmayı öncelemektedir. Belirlenen parametrelerin çerçevlendirdiği kendine ait bir kurum kültürü yaratma ve kendi geleneğini oluşturma, bunun yanında yeniliklere açık ve esneklik içeren örgütlenme hedefi doğrultusunda kazanımlarını davranış biçimine dönüştürerek kadrosuna katılan yeni üyelere aktarmaya büyük önem vermektedir.

2025-2029 Dönemi Stratejik Planı hazırlıkları kapsamında üniversitenin kurum kültürü konusundaki mevcut durumu, kurum personeline uygulanan anket ve kurum üst yönetimiyle yapılan mülakatlar aracılığıyla detaylı bir değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Bu değerlendirme; katılım, iş birliği, bilginin yayılımı, öğrenme, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık, stratejik yönetim, ödül ve ceza sistemi olmak üzere toplamda dokuz alt bileşeni içermektedir.

Şekil 4'te kurum kültürü analizi alt bileşenleri ve değerlendirme sonucundaki ortalamaları bir arada görülmektedir. Bu alt bileşenler bazında yapılan değerlendirme ve sonuçlar güçlü yönler, gelişime açık yönler ve gelecek öngörüsü çerçevesinde Tablo 16'da ifade edilmiştir.



Şekil 4. Kurum Kültürü Analizi Alt Bileşenleri

Tablo 16. Kurum Kültürü Analizi Alt Bileşenler Değerlendirme ve Sonuçları

Alt Bileşenler	Tespitler	İhtiyaçlar
Katılım	Çalışanların karar alma süreçlerine katılımı, çalışanların katılımlarını sağlamaya yönelik mekanizmaların varlığı ve karar alma süreçlerine katılımlarının üst yönetim tarafından desteklenmesi güçlü yönlerdir.	Birlikte yönetim anlayışını yansıtan karar alma ve katılım süreçlerinin zaman içinde bir kültüre dönüşmesi ve kalıcı hale getirilmesi sağlanmalıdır.
İş birliği	Çalışanların ve yöneticilerin bilgi paylaşımına ve iş birliğine açıklığının yanı sıra çalışanların ekip çalışmasına yatkınlığı güçlü yönlerdir. İş birliği mekanizmalarının etkililiği ve yeterliliği, ayrıca birimler arası koordinasyonun etkililiği gelişime açık yönlerdir.	Çalışanların iş birliğine ve koordinasyona yönelik ihtiyaç duyulan alanlarda mekanizmalar geliştirilmelidir. Çalışanlarının insani saygınlığına olduğu kadar işine ve ürettiğinin değerine inanan kolektif bir iş birliği anlayışının güçlendirilmesi gerekmektedir.
Bilginin yayılımı	Sistematik ve şeffaf bilgi akışı süreç ve mekanizmaların işletilmesinin yanında kurum içi karar alma süreçlerinin ilgili tarafların bilgi ve yetkinlikleri ile desteklenmesi güçlü yönlerdir. Kurum içi bilgi akışının, ilgili çalışanlara ya da birimlere zamanında iletilmesi gelişime açık yönlerdendir.	Bilginin hızlı ve etkin iletilmesi açısından var olan alt yapı kapasitesinin geliştirilmesi dâhil olmak üzere çalışanların sisteme entegrasyonunun sağlanması için gerekli tedbirler alınmalıdır.
Öğrenme	Sürekli ilerlemeyi teşvik eden bir insan kaynakları yönetiminin var olması güçlü yönlerdendir. Çalışanların birbirleriyle bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşması ve kendilerini geliştirmelerine imkân veren mekanizmaların güçlendirilmesi gelişime açık yönlerdir.	Öğrenmeyi öğrenmenin bir gelenek ve kültüre dönüşmesi, hizmet içi eğitimlerin artırılması gerekmektedir.
Kurum içi iletişim	Çalışanlar arasında yatay ve dikey iletişim kanalları ile resmî kanalların etkin kullanımı güçlü yönlerdir. Aynı zamanda çalışanlar, yöneticileri ile açık, ulaşılabilir ve etkin iletişim kanallarına sahiptir. Ayrıca çalışanların katılımını ve iş birliğini destekleyecek iletişim mekanizmaları mevcuttur.	Üniversite üst yönetimi tarafından benimsenen hiyerarşik olmayan yönetim anlayışının sürdürülmesi ve kalıcı hale getirilmesi güvence altına alınmalıdır.
Paydaşlarla ilişkiler	Üniversitede paydaş yönetim stratejisinin bulunması (iş akışı, görev tanımı, iş birliği vb.), stratejik plan hakkında paydaşları bilgilendiren süreç ve mekanizmaların varlığı güçlü yönlerdir. Paydaşların, hizmetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerinde aktif olarak yer alması gelişime açık yönlerdir.	Paydaşların süreç yönetimine etkin katılımının desteklenmesi ve düzenli bilgilendirmeyi temin edecek yapıların işletilmesi gerekmektedir.
Değişime açıklık	Üniversitenin, yeni fikirleri ve farklı görüşleri destekleyen bir yönetim anlayışının olması, mevcut kuralların değişimi engellemediği bir esnekliğin varlığı ve içinde bulunduğu çevrede	Üniversitede, esneklik, hızlı aksiyon alma ve değişim yönetimi yetkinliğinin devamlılığının sağlanması yanında karar alma süreçlerinde çalışanların

	meydana gelen değişiklikleri takip ederek aksiyon alma yetkinliği güçlü yönleridir.	etkin katılımı teşvik edilmelidir.
Stratejik yönetim	Üst yönetim, stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerini içselleştiren bir kültüre sahiptir. Üniversitede, rutin süreçler ile stratejik eylemlerin bir arada ve dengeli şekilde yürütülmesi ve çalışanların stratejik plana yönelik sorumluluklarını ve farkındalıklarını önemseyen bir anlayışın varlığı güçlü yönlerdir.	Çalışanların stratejik planı sahiplenmesi, stratejik plan ve uygulama bilincinin sürdürülmesi ve kalıcı hale getirilmesi için bilgiye dayalı süreçlerle güvence altına alınması sağlanmalıdır.
Ödül ve ceza sistemi	Üniversitede, iş süreçlerinde yaşanan aksaklıkları yapıcı bir anlayışla ele alan bir kurum kültürünün varlığı güçlü yöndür. Üniversitede, çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik uygulamaların, ödül ve ceza sisteminin etkililiği gelişime açık yönlerdir.	Çalışanların motivasyonuna katkı sağlayan performans kültürünün oluşturularak örgütsel adalet algısının geliştirilmesi ile kurumsal bağlılığın artırılması hedeflenmelidir. Başarının herkesçe paylaşıldığı ve başarıdan herkesin pay aldığı bir anlayış yaygınlaştırılmalıdır.

2.8.3. Fiziki Kaynak Analizi

Fiziki kaynak analiziyle üniversitenin bina, arazi ve altyapısı ile sahip olduğu taşitların özellikleri ve sayıları analiz edilmiştir. Buna göre Üniversitemiz, Kuzey Yerleşkesi ve Mersin Tarsus Organize Sanayi Bölgesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu yerleşkesi ile 23.086 m² alana sahiptir. Tadilat çalışmaları halen devam etmekte olan Meslek Yüksekokulunun yeni binasına 2025-2029 stratejik plan döneminde taşınacağı öngörülmektedir. Üniversite hizmet binalarının analizi yapıldığında 2025-2029 yılları için Sağlık Bilimleri Fakültesi hizmet binasının yatırım programına alınması planlanmaktadır. Merkez yerleşke içerisinde yollar ve yürüyüş alanlarının ve peyzaj çalışmalarının 2025-2029 döneminde tamamlanması hedeflenmektedir.

Tarsus Üniversitesi 158.655,70 m² açık alan ve 29.977,31 m² kapalı alana sahiptir. Üniversitemizin, personel ve öğrenci yemekhanesi ile Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu hizmet binalarının hizmet vermeye başlaması ile birlikte kapalı alanı yaklaşık 34.000,00 m² olacaktır. Kapalı alanların yerleşkelere göre dağılımı Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Kapalı Alan Yerleşke Dağılımı

Kapalı Alanlar				
Hizmet Alanı	Kuzey Yerleşkesi m2	OSB Yerleşkesi m ²	MYO Yerleşkesi m ²	Toplam
Yönetim	4.767,49	513,34	0	5.280,83
Eğitim	6.329,58	607,52	0	6.937,1
Sosyal	623,36	0	0	623,36
Diğer	9.890	387,02	6.859	17.136,02
Genel Toplam	21.610,43	1.507,88	6.859	29.977,31

Açık alanların yerleşkelere göre dağılımı Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Açık Alan Yerleşke Dağılımı

Açık Alanlar Yerleşke Dağılımı	
Kuzey Yerleşkesi m ²	13.359,7
OSB Yerleşkesi m ²	2.000
MYO Yerleşkesi m ²	23.086
Genel Toplam	38.445,7

Tablo 19’da açık alan spor tesisleri verilmiştir.

Tablo 19. Açık Alan Spor Tesisleri

Açık Alanlar Spor Tesisleri	
Spor Tesisi m ² (Voleybol, Basketbol, Tenis)	2.028

Üniversitemizin kullanımında olan taşıt listesi ve bu taşıtların edinim şekli Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Taşıtlar Listesi

Taşıtlar Listesi		
Taşıtların Cinsi	Taşıtların Sayısı	Edinim Şekli
Binek Otomobil	2	Kiralama
Binek Otomobil	2	Özmal
Minibüs	1	Kiralama
Pikap	1	Özmal
Otobüs (Sürücü Dâhil 40 kişilik)	2	Özmal

Fiziki Kaynak Analizi Tespitler

Üniversitemizin bir önceki stratejik planında yer alan veriler ile 2025-2029 yıllarını kapsayan stratejik planın hazırlık aşamasında mevcut verileri arasında karşılaştırmalar yapıldığında;

- Üniversite yerleşkelerinin yerleşim alanlarına bakıldığında %5 oranında, kapalı alanlara bakıldığında %222 oranında, spor tesisi alanlarına bakıldığında ise %179 oranında büyüdüğü görülmektedir.
- 2020-2024 yılı Stratejik Planında yer alan fiziki kaynak analizine yönelik hedefler, Üniversite 2022 Yılı İzleme ve Değerlendirme Raporu verileri ile değerlendirildiğinde;
 - Öğrenci başına düşen eğitim alanı hedeflenenden %27 daha düşük oranında gerçekleşmiştir.
 - Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanında, %199 oranında, hedeflenenden daha yüksek bir değer elde edilmiştir.

- Öğrenci başına düşen araştırma alanlarında hedeflenenden %67 oranında daha düşük bir değer elde edilmiştir.
- Personel başına düşen idari alanlarda, hedeflenenden %54 daha yüksek bir değer elde edilmiştir.
- Öğrenci başına düşen spor amaçlı mekân büyüklüğü hedeflenenden %76 daha düşük oranında gerçekleşmiştir.
- Öğrenci başına düşen sosyo-kültürel amaçlı mekân konusunda hedeflenenden %3 daha yüksek bir değer elde edilmiştir.
- Sosyal alanların (kantin, yemekhane, spor vb.) büyüklüğü açısından ise %46 oranında daha yüksek bir değer elde edilmiştir.
- Üniversitemiz kuzey kampüs yerleşkesinde yapılan planlamalar doğrultusunda kapalı ve açık alanlara yönelik projeler devam etmektedir. Kütüphane Binasının 2025 yılı (plan döneminin ilk yılı) içerisinde hizmete alınması planlanmaktadır.
- Kuzey Yerleşkesinde yer alan Mühendislik Fakültesi-Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi Binası, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Binası, öğrenci ve personel yemekhanesi binası tamamlanarak hizmete girmiştir.
- Kuzey yerleşkenin alt yapı ile çevre düzenlemesi ve çevre duvar yapım çalışmaları devam etmektedir.
- Meslek Yüksekokulu yerleşkesinde Merkezi Derslik hizmet binasının yapım hazırlık işlemleri devam etmektedir. Mülkiyet sorunu giderilmiş, 2025 yılı yatırım programına alınmak üzere Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına teklif edilmiştir.

Fiziki Kaynak Analizi İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları

- Akademik birimlere ait hizmet binalarında hedeflenen fiziki kapasiteye ulaşılabilmesi için yeni hizmet binalarının tamamlanması gerekmektedir.
- Tamamlanacak olan ve mevcut binaların ihtiyaçları doğrultusunda; makine ve teçhizat ile diğer donanımların temin edilmesi için gerekli planlamalar yapılmalıdır.
- Üniversitemiz kuzey yerleşkesi içerisinde kütüphane, kantin ve spor alanları olarak kullanılan alanların yanı sıra, mevcut öğrenci sayılarının artması ile birlikte ek alanlara ihtiyaç duyulacaktır. Söz konusu ihtiyacı karşılayacak bağımsız bir kütüphane binası, açık ve kapalı spor alanlarının artırılması ve yeni akademik hizmet binalarının yapılması belirlenen ihtiyaçlar arasında görünmektedir.
- Üniversitenin 2020-2024 döneminde sahip olduğu dersliklerin yeni hizmet binalarının hizmete girmesiyle beraber artan kontenjanlara yanıt verebilirliğinin artacağı değerlendirilmektedir.
- Üniversitenin genel olarak fiziki kapasitesinin artırılması ihtiyacının olduğu ön plana çıkmaktadır.

2.8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemiz Merkez Kampüsü dış bağlantılarını sağlamak amacıyla 700 Mbps ULAKNET internet hattı tesis edilmiştir. Ayrıca Mersin Tarsus Organize Sanayi Bölgesinde yer alan Mersin Tarsus Organize Sanayi Bölgesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulunun internet erişimini

sağlamak amacıyla 70 Mbps ULAKNET internet hattı tesis edilmiştir. Kampüsümüzde çalışan 1 adet Firewall, 1 adet Aruba 8320 omurga Ağ Anahtarlama Cihazı, 54 adet çeşitli marka ve modellerde Ağ Anahtarlama Cihazı, 1 adet Kablosuz Ağ Yönetim Cihazı ile 30 adet kablosuz ağ cihazı mevcuttur.

Merkez kampüs üzerinde VM ware sanallaştırmanın çalıştığı full SSD toplam 30TB kullanılabilir kapasiteli 4 adet sunucudan oluşan hiper bütünleşik sistem, full SSD toplam 20TB kullanılabilir kapasiteli 1 adet Storage ve 25TB kullanılabilir kapasiteli 1 adet depolama sistemi kullanılmaktadır. Ayrıca 7 TB kapasiteli 1 adet yedekleme ünitesi kullanılmaktadır.

Üniversitemiz bilişim sistemlerinin kesintisiz çalışması sağlamak amacıyla sistem odasındaki donanım sistemleri iki farklı yedekli UPS ve jeneratör sistemi ile beslenmektedir. Aynı zamanda yangına karşı FM 200 yangın söndürme ve fiziksel güvenlik için parmak izi okuyucu ile kapı giriş/çıkış sistemi, ip kamera ve ortam izleme sensörleriyle sistem odasının fiziksel güvenliği sağlanmaktadır.

Üniversitemizde mevcut teknolojik alt yapı ve olanaklar Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. 2023 Yılı İtibariyle Teknolojik Alt Yapı ve Olanaklar

Cihaz Türü	Merkez Kampüs	OSB MYO	TOPLAM
Bilgisayar Laboratuvarlarındaki Masaüstü Bilgisayar Sayısı	176	25	201
Sunucu Bilgisayar	4	0	4
Bilgisayar Laboratuvarlarındaki Projeksiyon Sayısı	5	1	6
Firewall	1	0	1
Ağ Anahtarlama Cihazı	48	6	54
Omurga Ağ Anahtarlama Cihazı	1	0	1
Kablosuz Ağ Yönetim Cihazı	1	0	1
Kablosuz Ağ Cihazı	28	2	30
ULAKBİM İnternet Bağlantısı	1	0	1
Depolama Ünitesi	2	0	2
Yedekleme Ünitesi	1	0	1
Güç Kaynağı UPS	2	0	2
IP Kameralar	76	0	76

Üniversitemizde mevcut temel yazılım alt yapısı Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. 2023 Yılı İtibariyle Üniversitemiz Temel Yazılım Altyapısı

Mevcut Otomasyonlar	Açıklama
Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)	Elektronik ortamda yazışma yapılması
Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS)	Ders kayıt, notlandırma, öğrenci bilgileri yönetimi
Performans Bilgi Sistemi	Birim faaliyetlerinin ve performans verilerinin toplanması
Yaşam Hizmetleri Sistemi	Sosyal alanların (yemekhane, spor salonu vb.) yönetimi ve kontrolü
Personel Bilgi Sistemi	Personel özlük faaliyetleri
İşçi Maaş Bordrosu Programı	Sürekli işçi özlük ödemelerine ilişkin işlemler

Kurumsal E-Posta Sistemi (Google Altyapısı ile)	Kurumsal E-Posta Hizmeti
Lisansüstü Aday Başvuru Sistemi	Lisansüstü eğitim görmek isteyen adayların başvurularının alınması
Mezun Bilgi Sistemi	Mezunlarımız ile iletişimde olmak, iş hayatlarına katkıda bulunmak
Bologna Sistemi	Ders içerik bilgilerinin sistematik olarak tutulması ve paylaşımı
Akademisyen Bilgi Sistemi (ABS)	Akademisyen profil ve özgeçmişlerinin paylaşımı
Üniversite resmî sitesi yönetimi, idari ve akademik birim web sayfaları	Üniversite ana sayfası tarsus.edu.tr ve birim web sayfalarının yönetimi
Bilimsel Araştırma Projeleri Otomasyonu	Bilimsel Araştırma Projeleri süreç takibi
YORDAM	Kitap kullanım takibi ve sınıflandırılması
D-Space	Kurum bünyesinde yayımlanan kitap, makale, tez, bildiri vb. tüm akademik kaynakları depolamak ve açık erişime sunmak
RFID Güvenlik Otomasyonu	Kütüphanede kayıtlı kitapların kayıt altına alınmadan kütüphaneden çıkarılmasını engellemek
Loglama Yazılımı	5651 sayılı kanun gereği üniversitemiz internet kullanımının zaman damgası ile damgalanıp loglanması
Veri Yedekleme Yazılımı	Sunucu verilerinin güvenlik amaçlı yedeklenmesi
Ağ İzleme ve Envanter Yönetimi	Kurum ağ trafiğini izlemek ve mevcut envanterlerin yönetimi
Antivirüs Yazılımı	Sophosendpoint kullanıcı bilgisayarlarına kurulu antivirüs yazılımları
İşletim Sistemleri	Windows lisansları (150 Adet)

Üniversitemizin abone olduğu veri tabanları Tablo 23'te verilmiştir.

Tablo 23. 2023 Yılı İtibariyle Abone Olunan Veri Tabanları

Abone Olunan Veri Tabanları
AYEUM (Araştırma Yöntemleri Eğitim ve Uygulama Merkezi) (Uzaktan Eğitim Amaçlı)
Ideal Online (Arşiv Platformu)
Rosetta Stone (Dil Öğrenme Amaçlı)
Turcademy (Akademik kitaplar)
VETIS (Veri tabanlarına dışarıdan erişim)
EKUAL (Elektronik Kaynaklar Ulusal Akademik Lisansı)
iThenticate (İntihal Tespiti)
İntihal.net (İntihal Tespiti)
Turnitin (İntihal Tespiti)
SCImago Journal& Country Rank (Scopus veri tabanında bulunanlar)
Scopus (EKUAL)
TR Dizin (EKUAL)
Web of Science (EKUAL)
Mendeley (EKUAL)

Mevcut durum analizi kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar ve iç paydaş anketi değerlendirmesi sonucunda üniversitemizin teknoloji ve bilişim altyapısıyla ilgili olan tespitler ve ihtiyaçlar Tablo 24'de belirtilmiştir.

Tablo 24. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Tespitler ve İhtiyaçlar

Tespitler / Sorun Alanları	İhtiyaçlar / Gelişim Alanları
<ul style="list-style-type: none"> Veri güvenliği ve bilişim alanında yapılan çalışmaların sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'na uygun bir bina bulunmaması. Bilimsel çalışmalarda kullanılan bazı önemli yazılım ve donanımların lisans anlaşmasının olmaması. Kablosuz ağ erişim nokta sayısının yetersiz olması. Yazılı ortamda uygulanan bazı prosedürler nedeniyle (başvuru formu, talep formu vb.) yapılacak iş ve işlemlerde dijitalleşmenin tam olarak sağlanamaması. 	<ul style="list-style-type: none"> Bilimsel çalışmalarda kullanılmak üzere yazılım lisansı (Matlab, Ansys, Office Programları vb.) anlaşmalarının yapılması. Deprem, sel, yangın gibi yaşanabilecek doğal afetler sonucu olumsuz olaylarda veri kaybının önüne geçmek adına bir Felaket Kurtarma Merkezi'nin planlanması Her yıl gerçekleşen öğrenci ve tanıtımlardan kaynaklı hedef kitle sayısı artışına bağlı olarak yeni sunucu, depolama ünitesi, kablolu/kablosuz ağ cihazları ve internet hızı artırımının sağlanması Dijital okuryazarlık kapsamında üniversite personelinin eğitilmesi. Yetki, subdomain, şifre, başvuru vb. talep formlarının dijital ortamdaki yapılmasının sağlanması.

2.8.5. Mali Kaynak Analizi

Üniversitemizin mali kaynakları, hazine yardımları ile öz gelirlerden oluşmaktadır. Üniversite bütçesinin büyük bir kısmı merkezi yönetimden alınan hazine yardımlarından meydana gelmektedir. Öz gelirler ise kendi içinde teşebbüs ve mülkiyet gelirleri ile diğer çeşitli gelirlerden oluşmaktadır. Üniversitemizin bir önceki stratejik plan dönemindeki ödenek ve harcama bilgileri geçmiş yıllar ödenek ve harcamalar tablosunda (Tablo 25) sunulmuştur.

Tablo 25. Geçmiş Yıllar Ödenek ve Harcamaları Tablosu

Yıl	Bütçe	01- Personel Giderleri	02- Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Gideri	03- Mal ve Hizmet Alım Giderleri	05- Cari Transferler	06- Sermaye Giderleri	Genel Toplam
2019	Ödenek	13.169.267,63	1.920.532,37	3.617.620,00	1.622.939,93	13.119.000,00	32.572.293,04
	Harcama	13.123.009,26	1.918.995,49	1.622.939,93	672.816,95	5.298.187,21	22.635.948,84
2020	Ödenek	21.822.398,64	3.067.703,36	2.188.642,00	841.825,50	20.912.000,00	48.832.569,50
	Harcama	21.688.613,31	3.063.764,22	1.286.851,14	841.121,02	17.184.237,52	44.064.587,21
2021	Ödenek	34.395.000,00	4.807.000,00	3.774.874,00	1.479.465,00	36.177.000,00	80.633.338,00
	Harcama	34.253.968,00	4.759.993,00	2.311.355,00	1.264.342,00	22.791.734,00	65.381.392,00
2022	Ödenek	75.497.950,00	10.198.925,00	12.725.500,00	2.367.120,00	72.084.000,00	172.873.495,00
	Harcama	75.235.735,00	10.167.850,00	11.614.188,00	1.991.506,00	39.756.027,00	138.765.307,00
2023	Ödenek	162.709.000,00	19.964.000,00	29.232.250,00	4.221.335,00	173.455.000,00	389.581.585,00
	Harcama	162.323.796,00	19.942.048,00	15.611.472,00	3.618.188,00	122.353.215,00	323.848.719,00
TOPLAM	Ödenek	307.593.616,27	39.958.160,73	51.538.886,00	10.532.685,43	315.747.000,00	724.493.280,54
	Harcama	306.625.121,57	39.852.650,71	32.446.806,07	8.387.973,97	207.383.400,73	594.695.954,05

Üniversitemizin cari yıl ödenekleri Tablo 26’da sunulmuştur.

Tablo 26. Cari Yıl (2024 Yılı) Ödenekleri Tablosu

Yıl	01- Personel Giderleri	02- Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Gideri	03- Mal ve Hizmet Alım Giderleri	05- Cari Transferler	06- Sermaye Giderleri	Genel Toplam
2024	323.998.000	33.983.000	31.154.000	6.160.000	180.200.000	575.495.000

Üniversitemizin plan dönemi için tahmin edilen kaynakları ise aşağıda tahmini kaynaklar tablosunda belirtildiği gibi olup, ilk üç yıl için “özel bütçe” rakamları Orta Vadeli Program dikkate alınarak belirlenmiş ve sonraki yıllar için rasyonel tahminlerde bulunulmuş, ayrıca döner sermaye ve dış kaynak (AB, TÜBİTAK, diğer fon destekleri gibi) tahminleri de tabloya dâhil edilerek plan döneminde toplam 4.800.611.000 TL’lik bir kaynağa erişileceği değerlendirilmiştir.

Tablo 27. Tahmini Kaynaklar Tablosu

KAYNAKLAR	2025	2026	2027	2028	2029	TOPLAM KAYNAKLAR
Özel Bütçe	804.921.000	940.266.000	1.061.031.000	1.216.260.000	1.394.200.000	5.416.678.000
Döner Sermaye	700.000	980.000	1.372.000	1.920.000	2.690.000	7.662.000
Dış Kaynaklar	7.400.000	11.393.000	17.554.000	27.042.000	41.675.000	105.064.000
TOPLAM	813.021.000	952.639.000	1.079.957.000	1.245.222.000	1.438.565.000	5.529.404.000

OVP’ ye göre 2024 yılsonu TÜFE artış oranı %41,50,2025 yılında %17,5, 2026 yılında %9,7, 2027 yılında ise %7 seviyesinde öngörülmektedir. 2005-2022 yılları verilerine göre ÜFE ortalaması %21,76, TÜFE ortalaması ise %14,29 olarak karşımıza çıkmaktadır. OVP ile konulan TÜFE tahminleri de ortalamaya dâhil edildiğinde 2005-2024 TÜFE ortalaması %17,23 olarak tespit edilmiştir.

OVP’ de açıklanan oranların hedef olarak konulduğu, gerçekleşmeme ihtimalinin de varlığı dikkate alınarak 2005-2022 ortalaması (14,29), 2005-2024 ortalaması (18,18) ve 2025-2027 tahmininin de bir ortalaması alınmış (11,4) ve 2028 ile 2029 yılları tahminleri bu rakamların ortalaması olan 14,63 oranı üzerinden yıllar itibariyle arttırılarak yapılmıştır.

Döner sermaye ve dış kaynak tahminleri aşağıda detayları belirtilen tespitlerin ardından “Tahmini Kaynaklar” tablosuna işlenmiştir. Proje türlerine göre yıllar itibariyle dış kaynak transferleri ise Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28. Proje Türlerine Göre Yıllar İtibariyle Dış Kaynak Transferleri

Proje Türü	2018	2019	2020	2021	2022	2023
TÜBİTAK	342.292,00 TL	137.595,15 TL	293.666,00 TL	1.893.560,00 TL	1.528.098,00 TL	3.638.443,00 TL
AB	0	(20.940 €) 139.755,65 TL	(96.486,40 €) 881.200,64 TL	(82.406,40 €) 1.245.482,09 TL	(118.178 €) 2.360.109,20 TL	(31.760 €) 918.934,31 TL
DİĞER (SOGEP)	0	0	0	0	419.992,20 TL	250.000,00 TL
TOPLAM	342.292,00	277.350,88 TL	1.174.866,64 TL	3.139.042,09 TL	4.308.199,40 TL	4.807.377,31 TL

Yıllar itibariyle proje bütçelerindeki değişimin düzgün bir dağılım göstermediği dikkate alınarak aşağıda proje sayıları artışlarına yönelik yapılan hesaplama ve OVP' ye göre belirlenen TÜFE artış beklentileri üzerinden plan döneminde yıllar itibariyle proje bütçelerinin şöyle gerçekleşmesi beklenmektedir. (Tablo 29)

Proje Türü	2025	2026	2027	2028	2029
TÜBİTAK	5.600.000,00 TL	8.620.000,00 TL	13.290.000,00 TL	20.465.000,00 TL	31.550.000,00 TL
AB	1.415.000,00 TL	2.180.000,00 TL	3.350.000,00 TL	5.170.000,00 TL	7.960.000,00 TL
DİĞER	385.000,00 TL	593.000,00 TL	914.000,00 TL	1.407.000,00 TL	2.165.000,00 TL
TOPLAM	7.400.000,00 TL	11.393.000,00 TL	17.554.000,00 TL	27.042.000,00 TL	41.675.000,00 TL

Tablo 29. Projelerden dış kaynak transfer tahminleri

Proje Ofisinden alınan proje verileri ise Tablo 30'da sunulmuştur.

Tablo 30. Proje ofisinden alınan proje listesi ve bütçeleri

Program	Adet	Bütçe (TL)*
1001 - Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programı	8	10.685.599,00
1002-A Hızlı Destek Programı	2	77.799,00
1071 - Uluslararası Araştırma Fonlarından Yararlanma Kapasitesinin ve Uluslararası Ar-Ge İşbirliklerine Katılımın Arttırılmasına Yönelik Destek Programı	1	774.000,00
2209-A Üniversite Öğrencileri Araştırma Projeleri Destekleme Programı	40	200.114,00
2209-B Üniversite Öğrencileri Sanayiye Yönelik Araştırma Projeleri Desteği Programı	5	33.000,00
2218 - Yurt İçi Doktora Sonrası Araştırma Burs Programı	6	449.073,00
2219 - Yurt Dışı Doktora Sonrası Araştırma Burs Programı**	4	-
2237-A Bilimsel Eğitim Etkinlikleri Desteği	5	426.193,00
Uluslararası	6	8.848.997,00
Genel Toplam	77	21.494.775,00

*2023 yılı 6 aylık ortalama döviz kuru ile

**Programın ön tanımlı bütçesi bulunmadığı için -0- kabul edilmiştir.

Proje türlerine göre yıllar itibariyle dış kaynak transferleri tablosundaki veriler banka hesap ve muhasebe kayıtları Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülen projelere ilişkin verileri içermektedir. Bu bağlamda 2209-A ve B, 2218, 2219, 2237-A gibi proje türleri için Üniversitemize kaynak transferi yapılmadığı, akademisyen ya da öğrencinin kendisi tarafından yürütülen projeler olduğundan mali kaynak analizinin dışında bırakılması gerektiği değerlendirilmektedir. 3501 kariyer projelerinin ofis tarafından izlenip izlenmediği tartışılacaktır. Yürütülmesine devam edilen projelerin yıllara göre dağılımı Tablo 31'de sunulmuştur.

Tablo 31. Yıllar itibariyle yürütülmesine devam edilen proje sayıları

Proje Türü	2018	2019	2020	2021	2022	2023
TÜBİTAK	3	3	1	6	9	13
AB	0	1	1	2	2	2
DİĞER (SOGEP)	0	0	0	0	1	1
TOPLAM	1	4	2	8	11	15

Yıllar itibariyle proje sayılarındaki değişimin 2021 ve 2023 yılları arasında düzgün arttığı değerlendirilmiş, artış oranı 2022 ve 2023 yıllarında bir önceki yıla göre %37,5 ve %36,36 olarak gerçekleşmiştir.

Bu değerlendirme ışığında plan döneminde yıllar itibariyle proje sayılarının Tablo 32'deki gibi gerçekleşmesi beklenmektedir.

Proje Türü	2025	2026	2027	2028	2029
TÜBİTAK	25	35	50	70	98
AB	3	3	4	4	5
DİĞER	2	3	3	4	4
TOPLAM	30	41	57	78	107

Tablo 32. Proje Sayıları

Yıllar itibariyle döner sermaye gelirlerinin dağılımı Tablo 33'te sunulmuştur.

DÖNER SERMAYE İŞLETMESİ	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Merkez	0,00	3.803,03	9.614,44	12.724,77	84.418,81	54.892,02
Mühendislik Fakültesi	0,00	0,00	11.367,79	54.622,68	72.561,75	209.308,31
Sürekli Eğitim Uyg.ve Araş. Merkezi	0,00	0,00	5.001,04	11.785,10	88.101,69	93.104,89
Teknoloji Fakültesi	0,00	5.667,60	16.397,80	0,00	0,00	0,00
TOPLAM	0,00	9.470,63	42.381,07	79.132,55	245.082,25	357.305,22

Tablo 33. Yıllar İtibariyle Döner Sermaye Gelirleri

Yıllar itibariyle döner sermaye gelirlerindeki değişimin düzgün bir dağılım göstermediği ancak artış eğiliminin 2020 yılından günümüze kadar devam ettiği ve 2020-2023 yılları arasında ortalama artış oranının %138 olduğu ve OVP'ye göre belirlenen TÜFE artış beklentileri de dikkate alınarak plan döneminde yıllar itibariyle döner sermaye gelirlerinin Tablo 34'deki şekilde gerçekleşeceği tahmin edilmiştir.

YILLAR	2025	2026	2027	2028	2029
Yıllar İtibariyle Döner Sermaye Toplam Geliri Tahmini	700.000,00	980.000,00	1.372.000,00	1.920.000,00	2.690.000,00

Tablo 34. Döner Sermaye Gelirlerine İlişkin Tahminler

Tespitler ve İhtiyaçlar

- Üniversite bütçesinin merkezi yönetim bütçe kanunu ile belirlenmesi ve bahse konu mali bağımlılık nedeniyle bütçe gelirlerinin ve dolayısıyla bütçe büyüklüğünün arttırılamaması
- Üniversite bütçesinin merkezi yönetim bütçe kanunundan ayrıştırılmış bir biçimde merkezi idarenin kontrolü altında serbestçe düzenlenip yönetilebilir bir formata kavuşturulması
- Mali kaynak – gelir alanlarının çeşitlendirilmesi
- Üniversitelerin dış kaynak kullanımına yönelik mevzuat düzenlemelerinin karmaşadan kurtarılarak sade bir yapıya dönüştürülmesi

2.9. Akademik Faaliyetler Analizi

Akademik faaliyetler analizi kapsamında üniversitemizin faaliyet alanlarından eğitim faaliyetleri, araştırma ve geliştirme faaliyetleri, girişimcilik faaliyetleri ve toplumsal katkı faaliyetleri analiz edilmiştir.

Tablo 35. Eğitim Faaliyetlerinin Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
<ul style="list-style-type: none">Eğitim-Öğretim ve öğrenmenin verimli yürütülmesine katkıda bulunan gelişime açık, genç ve nitelikli akademik personelin varlığı ve ilgili personelin yetkinliklerin gelişimini destekleyen hizmet içi eğitim programlarının sunuluyor olması.	<ul style="list-style-type: none">Eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli derslik, ofis, laboratuvar gibi fiziki alanların yetersizliği.	<ul style="list-style-type: none">Derslik, ofis, laboratuvar gibi fiziki alanların artırılması ve mevcut koşulların iyileştirilmesi.
<ul style="list-style-type: none">Diploma programlarımızda eğitim öğretim faaliyetlerinin Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (AYÇ) ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ne tam uyumlu olarak yürütülmesi.	<ul style="list-style-type: none">Uluslararası Diploma (HND-Higher National Diploma) ve Uluslararası Sertifika (HNC – High National Certificate) alternatifleri sunan programların olmaması.	<ul style="list-style-type: none">HND ve HNC alternatifleri sunmak adına program temelli çalışmaların başlatılması.
<ul style="list-style-type: none">Uzaktan eğitim sisteminin etkin kullanılıyor olması ve sisteme yönelik öğrenci ve öğretim üyesi memnuniyet oranlarının yüksek oluşu.	<ul style="list-style-type: none">Uzaktan eğitim sisteminin bir öğrenme yönetim sistemine dönüşümünün henüz gerçekleşmemiş olması.	<ul style="list-style-type: none">Uzaktan eğitim öğrenme yönetim sistemine geçişin planlanması.
<ul style="list-style-type: none">Ulusal, bölgesel ve sektörel önceliklerin yanı sıra öğrenci görüş ve önerilerinin dikkate alınarak eğitim programlarının açılması ve müfredatların güncelliğinin sağlanması.	<ul style="list-style-type: none">2020-2024 dönemi stratejik planı ile belirlenen yabancı dilde eğitim veren lisans program sayısı hedefine ulaşılmıştır. Bu plan döneminde artış ihtiyacının bulunması.	<ul style="list-style-type: none">Yabancı dilde eğitim veren programların sayısının artırılması.
<ul style="list-style-type: none">Öğrenci merkezli yenilikçi öğrenme anlayışının benimsenmesi ve geliştirilmesine yönelik çalışmaların başlatılmış olması.	<ul style="list-style-type: none">Öğrenci merkezli yenilikçi öğrenme yöntemlerini destekleyen teknolojik alt yapının yeterli olmaması.	<ul style="list-style-type: none">Öğrenci merkezli yenilikçi öğrenme yaklaşımlarını destekleyen teknolojik altyapıya yatırımın artırılması, yenilikçi öğrenme yaklaşımlarını

		zenginleştirmeye yönelik akademik personele eğitimler verilmesi ve motive edici teşvikler geliştirilmesi.
<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite tarafından tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitenin faaliyetlerinin bölgesel ölçekte görünürlüğünün ve bilinirliğinin yeterince artırılmamış olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitenin genel ve program temelli tanıtım faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve etkinliğinin sağlanması.
<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilere ve personele yönelik değişim ve iş birliği programlarının nicelik açısından sistematik artış göstermesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • İkili iş birlikleri çerçevesinde değişim programlarının sayısının ve çeşitliliğinin yeterince geliştirilmemiş olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Değişim programlarına yönelik ikili iş birliklerinin artırılması.
<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim-öğretim ve öğrenme ile bütünleşik bir uluslararasılaşma politikasına sahip olunması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası öğrenci oranının ve farklı ülkelerden akademik personel sayısının az olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası öğrencilerin sayısını artırmaya ve yabancı uyruklu akademik personel istihdamına yönelik çalışmalar yapılması.
<ul style="list-style-type: none"> • Üst yönetimin, akademik birimlerin akreditasyon sürecini teşvik etmesi ve desteklemesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Henüz akredite olan programın olmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Akreditasyon başvurularının sağlanarak akredite program sayısının arttırılması.
<ul style="list-style-type: none"> • Ulusal staj programlarına katılım gösteren öğrenci sayısının yüksek oluşu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası staj imkânlarının az olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası staj olanaklarının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.
<ul style="list-style-type: none"> • Kariyer danışmanlığı uygulamasının ve mezunların tamamının kapsayan bir mezun bilgi sisteminin aktif olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Paydaş olarak görüşüne başvuru öğrenci sayısının hedeflenen düzeyde olmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Paydaş olarak görüşüne başvuru öğrenci sayısının artırılması.

Tablo 36. Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapılmalı?
<ul style="list-style-type: none"> Kurumun tanımlı ve yayınlanmış Ar-Ge ve İnovasyon Politikasının bulunması. Bölgenin yapısına uygun ve bölgesel kalkınmayı destekleyebilecek uygulama ve araştırma merkezlerinin mevcut olması. Bilimsel araştırma projeleri işleyişinin etkinleştirilmesi için Proje Takip Sisteminin uygulamaya alınması. Proje Ofisinin bulunması ve etkin bir şekilde işlemesi. Dış paydaşlarla (Sanayi Odası, Meslek Örgütleri-Sanayi Kuruluşları vb.) güçlü ilişkilerin bulunması. Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin Performans Programı ve Stratejik Plandaki ilgili göstergeler yolu ile periyodik olarak izlenmesi. Öğretim elemanlarının büyük çoğunluğunun farklı üniversitelerden gelmesi ile zengin bir akademik kültürün oluşması. Kütüphanenin dijital kaynak ve veri tabanlarının geniş olması. Akademik Bilgi Sisteminin uygulamaya alınmış olması. Uluslararası iş birliği ile yapılan araştırma ve yayınların yüksek olması. 	<ul style="list-style-type: none"> Kurumun araştırma ve geliştirme fiziksel altyapısının yetersiz olması. Üretilen bilimsel bilginin patent, faydalı model, tasarım ve tescil çıktıklarına dönüşme oranının düşük olması. BAP biriminin sağladığı fon miktarının yeterli olmaması. Mevcut Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin etkin ve yeterli düzeyde faaliyet göstermemeleri. AR-GE' ye yönelik akademik çalışmalara ve diğer faaliyetlere yönelik tanımlı bir teşvik mekanizmasının olmaması. Dış kaynaklı proje faaliyetlerinin genellikle mühendislik alanında yapılması, diğer alanlara yaygınlaşmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> Araştırma kapasitesinin artırılması için fiziki şartların iyileştirilmesi. Patent başvuruları için danışmanlık hizmetinin alınması ve kaynak sağlanması. Akademisyenlerin yurtdışı deneyiminin artırılmasının teşvik edilmesi. Döner sermaye gelirlerinin ve döner sermaye gelirlerinden ayrılan BAP payının artırılması. Araştırma ve Uygulama Merkezlerindeki faaliyetlerin artırılması, toplumsal katkıya dönüştürülmesi. Ders yükü fazla olan birimlerdeki öğretim üyesi sayısının artırılması ve/veya kurum dışından uzmanlar tarafından verilecek derslerle ders yükünün azaltılması. Ar-Ge'ye yönelik yapılan çalışmalar için kurum içi teşvik yönergesinin oluşturulması. Genel olarak mühendislik ağırlıklı gerçekleştirilmekte olan dış kaynaklı proje faaliyetlerinin üniversitenin tüm bilim alanlarına yaygınlaştırılması.

Tablo 37.Girişimcilik Faaliyetlerinin Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapılmalı?
<ul style="list-style-type: none"> Programlarda girişimcilik ve yenilikçilik derslerinin/konularının bulunması. Üniversite-Sanayi iş birliğine yönelik gerçekleşen protokol, ziyaret ve etkinlikler yapılması. Proje Ofisi, Uygulama Araştırma Merkezleri, Kariyer Ofisi ve öğrenci topluluklarının varlığı ve faaliyetleri. Üniversitenin coğrafi konumu nedeni ile lojistik, ticaret ve sanayi alanında sahip olduğu avantajlar. Genç, dinamik, sektör tecrübesine sahip akademik kadroya sahip olunması. 	<ul style="list-style-type: none"> Girişimcilik ekosistemini geliştirecek kurum kültürünün oluşmamış olması. Üniversitenin akademik girişimciliğini destekleyecek kurumsal ve fiziki altyapısının (Laboratuvar, Teknopark, Kuluçka Merkezi, Teknoloji Transfer Ofisi, Proje Ofisi, Sürekli Eğitim Merkezi vb.) yetersiz olması Şirket kurma/ortak olma faaliyetlerinin tanıtım ve teşvikiyle ilgili yapılan etkinliklerin yeterli olmaması. Üniversitenin girişimciliği teşvik mekanizmasının yetersiz olması. Üniversitenin kendi bünyesinde girişimcilik faaliyeti niteliğindeki işletmelerinin yetersizliği. 	<ul style="list-style-type: none"> Girişimcilik ekosisteminin aktörleri (STK'lar, melek yatırımcı ağları, şirketler, kamu kurumları, vb.) ile kurumsal düzeyde iş birlikleri kurulması ve faaliyetlerin artırılması. Girişimciliğin teşviki için iç ve dış kaynakların artırılması. Girişimcilik odaklı eğitim, seminer, yayın, yarışma, teknik gezi, proje pazarı, vb. etkinlik sayısının artırılması.

Tablo 38. Toplumsal Katkı Faaliyetlerinin Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
<ul style="list-style-type: none">• Nitelikli ve genç akademik kadronun varlığı.• Uluslararası yenilenebilir enerji projelerinin yürütülmesi.• Sürekli eğitim merkezinde topluma katkı sağlayacak kurs ve sertifika programlarının düzenlenmesi.• Sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesinde paydaşlarla iş birliği yapılması.• Toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında yerel ve bölgesel kamu kurum ve kuruluşları ile iş birliği yapılıyor olması.• Bölge için önemli faaliyet alanı olan sanayi, lojistik ve ticaret sektörüne nitelikli iş gücü sağlanması.• Üniversite öğretim elemanlarının çeşitli kurumlara sunmuş olduğu birikmişlik, danışmanlık hizmetlerinin varlığı.• Dış paydaşlarla iletişim ve iş birliği düzeyinin yüksek olması• Üniversite bünyesindeki uzman akademik kadronun toplumu bilgilendirme hizmetleri.	<ul style="list-style-type: none">• Üniversitenin dış paydaşlar tarafından tanınırlığının az olması.• Sanat, spor, çevre, kültür ve diğer toplumsal katkı alanlarında yapılan faaliyetlerin yetersiz olması.• Bilimsel, kültürel, sosyal, sportif ve sanatsal faaliyetlerin düzenlenmesinde finansal kaynak yetersizliği.• Topluma yönelik eğitimlerin sistematik olarak sürdürülmemesi.• Düzenlenen etkinlikler hakkında paydaşların yeterli düzeyde bilgilendirilmemesi• Araştırma ve geliştirme faaliyetleri kapsamında çıktılarının toplum yararına yönelik ürünlere dönüşmemesi.• Mezunlarla iletişimin istenilen düzeyde olmaması.	<ul style="list-style-type: none">• Üniversitenin tanınırlığının artırılması için gerçekleştirilen faaliyetlerin yaygınlaştırılması• Sanat, spor, çevre ve kültürel alanda yapılan faaliyetlerin artırılması.• Sürekli eğitim merkezi aracılığıyla sektöre yönelik eğitimlerin artırılması.• Sosyal sorumluluk projelerinin artırılması.• Sürdürülebilirlik çalışmalarına daha fazla önem verilmesi.• Yaşam boyu öğrenme faaliyetlerinin geliştirilmesi.• Bilimsel, kültürel, sosyal, sportif ve sanatsal faaliyetler için finansal kaynakların artırılması.• Başta yerel ve ulusal paydaşlar olmak üzere düzenlenen etkinlikler hakkında bilgilendirmeler yapılması ve toplumun tüm kesimleriyle ilişkilerin geliştirilmesi için iletişim ve ziyaretlerin artırılması.• Mezunlarla iletişimin etkinliğinin artırılması.

2.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Tablo 39. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	<ul style="list-style-type: none"> YÖKAK tarafından yürütülen kurumsal akreditasyon sürecinin tamamlanması. Başta AB uyum politikaları olmak üzere yükseköğretim alanında uluslararası hareketliliğin ve iş birliklerinin artması. Kalkınma Planında yer verilen Ar-Ge ve yenilikçilik kabiliyetlerini güçlendirmeye ve üniversite-sanayi iş birliğini ön plana çıkarmaya yönelik hedeflerin belirlenmiş olması. Kariyer olanaklarına erişimde fırsat eşitliğinin desteklenmiş, kamu ve özel sektördeki staj imkânlarının tüm öğrencilerimiz için ulaşılabilir hale getirilmiş olması. Yeni kurulan bir Üniversite olarak daha çok akademik ve idari personele ihtiyaç duyulması Eğitimin dijitalleşmesi ile birlikte mesleki ve kişisel eğitim programları ve bu eğitim materyallerine ulaşım imkânlarının artmış olması Dezavantajlı gruplara yönelik eğitim olanaklarının oluşturulması ve geliştirilmesi gerekliliği 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitelerin kalite odaklı dönüşüme girmeleri ve kalite kültürünün oluşması. Erasmus + ve COST Actions projelerine yüksek düzeyde uyum ile kurumsal kendini yenileme potansiyeli. Genelde Türkiye'nin, özelde bölgenin coğrafi konum avantajı. Üniversitemiz-endüstri-sektör iş birlikleri neticesinde öğrencilerin staj imkânlarının yüksek olması. Cumhurbaşkanlığı Ulusal Staj Programı'nın (USP) etkinliği. Hayat boyu ve mekândan bağımsız öğrenmeye olan artan ilgi. Üniversitelerden, erişilebilir ve çoğulcu misyonu ile değer üretme beklentisinin artması. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerek insan kaynağı gerek fiziki alan yetersizliği dolayısıyla kalite sürecinin yavaşlaması. Jeopolitik konumu nedeniyle Türkiye'nin dışsal istikrarsızlık ve çatışmalardan etkilenmesi. Bölgesel çeşitlilikten ziyade bir bölgeye bağlı kalma/mahallileşme. Altyapı geliştirme çalışmalarının henüz nihayete ermemiş olması Yükseköğretim programı kontenjanlarının belirlenmesinde üniversitelerin etkisinin düşük olması. Yükseköğretim mevzuatının sık değişmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> Kalite kültürünün tüm çalışanlarca benimsenmesi için faaliyetler yapılması Üniversitenin eğitim, araştırma ve yayın konularında uluslararası düzeyde akademik performansını artırmaya yönelik stratejilerin geliştirilmesi. Nitelikli uluslararası öğrencilerin kazanılması için etkili tanıtım çalışmalarının yapılması. Uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci ve personel sayısının artırılması yönünde politikalar uygulanması. Yabancı dilde eğitim veren program sayısının artırılması. Devlet teşviklerinden yararlanmak için kalkınmada öncelikli alanlarda araştırmalar yapılması. Öğrenme yöntemlerinin zenginleştirilmesi ile öğrenciyi merkeze alan öğretim yaklaşımlarının yaygınlaştırılması. Öncelikli/disiplinler arası alanlarda doktora programlarının açılması ve doktora öğrenci sayılarının artırılması. TÜBİTAK ve YÖK projelerinin teşvik edilmesi. Mevzuat çerçevesinde dış paydaşların karar verme süreçlerine katılımının artırılması ve katkı sağlamaya özendirilmesi.
Ekonomik	<ul style="list-style-type: none"> Kamu kaynaklarına dayanan devlet üniversitesi bütçelerinin ekonomik çevredeki değişimlerden etkilenmesi. Son yıllardaki küresel ve ulusal ekonomik durgunluk nedeniyle öğrencilerin mahallî tercihlere yönelmeleri. 	<ul style="list-style-type: none"> Yüksek katma değerli projeleri destekleyebilecek ulusal ve uluslararası organizasyonların varlığı. Nitelikli işgücü ve ar-ge ihtiyacına bağlı olarak üniversite-sanayi iş birliklerinin artması. Üniversitenin ulaşım altyapısı gelişmiş olan ve iki büyük şehir merkezine yakın bir bölgede yer alıyor olması. 	<ul style="list-style-type: none"> Konjonktürel dalgalanmalardan kaynaklı sorunların kamu kurumu olan üniversiteyi de etkilemesi. Rakip üniversiteler ve ikame hizmetlerin artması. 	<ul style="list-style-type: none"> Kurum bünyesinde teknoloji transfer ofisi, girişimciliği destekleyen mekanizmaların kurulması ve kariyer ofisinin faaliyetlerinin artırılması. Kurum dışı fonlardan desteklenen araştırma projelerinin çeşitliliğinin ve sayısının artırılması.
Sosyokültürel	<ul style="list-style-type: none"> Tarsus'un tarihsel kimliğinin yanında sanayi ve ticaret merkezi olması. Üniversitenin bulunduğu bölgenin, sosyal ve kültürel ihtiyaçlara yönelik altyapısının yetersiz olması. 	<ul style="list-style-type: none"> Dünyada yaşanan gelişmelerden dolayı organizasyon alışkanlıklarının değişmesi ve farklı araştırma sahalarının ortaya çıkması. Sosyal, kültürel ve sportif alanların artırılması amacıyla yönelik projelerin devam etmesi ve 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin şehir tarafından yeterince desteklenmemesi. Beyin göçündeki artış. Ekonomik sorunların SEM'in hizmetlerinin yaygınlaşmasını kısıtlaması. 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin, öğrenci ve personel için sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerinin ve bunlara erişim olanaklarının artırılması. Şehrin dinamikleri ile iş birliği yapılarak Tarsus'un cazibesini artıracak sosyokültürel

	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite ile şehir etkileşiminin istenilen seviyede olmaması. • Programların müfredatlarında sosyal ve kültürel aktiviteleri içeren seçmeli ders paketlerinin yer alması. • Kütüphane kaynaklarının açık erişim ve veri tabanları ile desteklenmesi • Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler ile girişimcilik, sosyal girişimcilik ve hayat boyu öğrenmeyi destekleyici politikalara sahip olması. • Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının, sosyal ve kültürel hayatın kalitesini artırmak üzere yapılan proje ve çalışmalara artan ilgisi. • Bölgede yaşanan kriz, salgın ve savaş gibi durumların sebep olduğu göç hareketinin, şehrin sosyal ve kültürel hayatında çeşitlilik yaratması. • Artan genç nüfusun beyin göçü eğiliminin yanında birden fazla üniversite okuyan öğrencilerin sayısının artış göstermesi. • Değişen öğrenci profiline yönelik yenilikçi, öğrenci merkezli, dijitalleşme eksenli faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ve bu konularda yetişmiş öğretim elemanına gereksinim duyulması. • Kalkınma Planları ve Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri kapsamında nitelikli eğitim ve eşitsizliklerin azaltılması amacıyla sosyokültürel faaliyetlerin genişletilmesi ve çeşitlendirilmesi gerekliliği. 	<p>hizmet kalitesini artırıcı protokoller geliştirilmesi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Göç dolayısıyla nitelikli yabancı uyruklu personel ve öğrenci kazanılma ihtimali. • Yetkin akademik kadrosu ile iş ve sanayi dünyasının iş birliği beklentisini karşılama kapasitesinin yüksek olması. • Hayat boyu öğrenmeyi ve toplumsal katkıyı teşvik eden SEM'in dış paydaşların ilgisini çekmesi. • Dünya genelinde, bilim ve sanat alanlarında, disiplinler arası çalışmaların artması. • Öğrencilerle birlikte Tarsus'un ekonomik ve sosyokültürel kalkınma düzeyinin artması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrenciye ve personele yeterli sosyal ve kültürel imkânların sunulmaması. • Mezun sayısının henüz az olması nedeniyle arzu edilen ölçüde üniversitenin tanınırlığına katkı sağlayamaması. 	<p>araştırmaların sayısının artırılması.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Öğrenci topluluklarının sayısı ile çeşitliliğinin artması ve sosyokültürel faaliyetlerin yaygınlaştırılmasında etkin olması. • Mezunlarla iletişim ve iş birliğinin, kariyer danışmanlığı hizmetinin artırılması ve yaygınlaştırılması. • Sürdürülebilirlik politikası kapsamında ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarda farkındalığın artırılması. • Ulusal ve uluslararası alanda sosyal ve kültürel faaliyetlerde iş birlikleri yapılması. • Sosyal bilinci geliştirmeye yönelik düzenlenen etkinlik sayısının artırılarak hayat boyu öğrenmenin desteklenmesi. • Değişen toplumsal yapı göz önünde bulundurularak yabancı uyruklu öğrencilerin uyum sağlamlarının kolaylaştırılması. • Öğrencilerin ve personelin, kültürel etkileşim açısından, uluslararası değişim programlarından faydalanma imkânlarının artırılması.
<p>Teknolojik</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Teknolojideki hızlı gelişmeler ve bu değişimin etkisi. • Uzaktan eğitim altyapısının gelişiminin etkisi ve erişim sorunları. • Bütçe sınırlamalarının teknoloji altyapısının gelişimine etkisi. • Yönetim bilişim sistemlerine olan ihtiyacın artması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim araçlarının çeşitlendirilebilmesi. • Eğitimde dijitalleşmenin mümkün olması. • Öğrencilerin teknolojileri kullanmada istekli ve yetenekli olması. • Artan teknolojik araçların dezavantajlı öğrencilere erişebilme imkânını artırıyor olması. • Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde fiziki mekândan bağımsız olma imkânının doğması. • Üniversitenin bütünlük bir veri tabanına sahip olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Öğretim elemanları ve idari personelin teknolojik gelişmeleri yeterince takip edememe ihtimali. • Sürdürülebilirlik maliyetlerinin yüksek olması. • Veri güvenliğinin sağlanamaması ve siber saldırıların etkisi. • Öğrencide aktif olarak öğrenme isteğinin kaybolması ve öğrencilerde grup çalışması bilincinin gelişmemesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknolojinin gelişimine uyum sağlanabilmesi için farkındalık eğitimlerinin verilmesi. • Bütçe dışında kaynaklardan yararlanılması. • Uzaktan eğitimde donanım ve yazılım altyapısının güçlendirilmesi. • Siber güvenlik önlemlerinin güçlendirilmesi, güvenlik açıklarını tespit etmek ve kapatmak için düzenli denetimler yapılması. • Teknoloji konusundaki özgün araştırmaların ve Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesi. • Verilerin değerlendirileceği ve işleneceği etkin bir mekanizmanın oluşturulması.
<p>Yasal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yükseköğretim Kurumları ve diğer ilgili mevzuatın geniş bir çerçeve sunması • Yükseköğretim kurumlarını ilgilendiren 	<ul style="list-style-type: none"> • Mevzuat değişikliklerinin Üniversitelerin değişen ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olması 	<ul style="list-style-type: none"> • Mevzuatta sıklıkla yaşanan değişiklikleri takip ve uygulama zorlukları • Uygulamalı eğitim hususundaki mevzuat 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversiteyi ilgilendiren mevzuat değişikliklerinin sistematik bir şekilde takip edilmesi ve buna ilişkin gerekli bilgi sistemleri altyapısının

	<p>mevzuatın değişen ve gelişen koşullara uyumun sağlanması adına sıklıkla değişmesi</p> <ul style="list-style-type: none"> Sanayinin geliştirilmesi ve üretimin desteklenmesi amacıyla yürürlüğe konulan yasal düzenlemelerin artması 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversiteler ile uygulamalı eğitim yapılan kamu ve özel kurum ve kuruluşları arasındaki görev ve sorumlulukların belirlenmesindeki hukuki çatışmaların önüne geçilmesi Üniversite ile sanayi kolları arasındaki iş birlikleri, araştırma ile staj imkanların yaratılması 	<p>düzenlemelerinden kaynaklı bazı bölümlerde uygulamalı eğitim yapacak kurum ve kuruluş bulma, zorunlu sigortalarının yapılamaması gibi konularda zorlukların yaşanması</p> <ul style="list-style-type: none"> Sanayi işletmeleri ile yapılan iş birliklerinde, tek tip sözleşmelerin bulunmaması 	<p>iyileştirilmesi</p> <ul style="list-style-type: none"> Üst normlarda yaşanan değişikliklerin Üniversite özelinde yürürlüğe konulan mevzuat metinlerine gecikmeksizin tatbik edilmesi ve mevzuatın sürekli olarak güncel vaziyette tutulması Özellik arz eden hususların tatbikine konu mevzuatın uygulanması özelinde gerekli eğitimlerin verilmesi Üniversite bünyesinde, uygulamalı eğitim, staj ve işyerinde eğitim konularını destekleyebilecek uygulamaların geliştirilmesi Üniversite- Sanayi iş birlikleri ile fikri ve sınai hakların kullanımı hususlarında standartlar geliştirilmesi
<p>Çevresel</p>	<ul style="list-style-type: none"> İklim değişikliği ve küresel ısınmayla birlikte başta su kaynakları olmak üzere doğal kaynakların azalması ya da bozulması, hava ve çevre kirliliğinin artması İklim değişikliği ve küresel ısınma neticesinde toplumsal düzeyde çevre bilincinin yeterince gelişmemesi Paris İklim Anlaşmasının imzalanması ve ulusal düzeyde çevre konusunda önemli yasal düzenlemeler yapılması gerekliliğinin doğması Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Yeşil Mutabakat Eylem Planı gibi çeşitli akitlerle çevresel sorunları tespit edici ve önleyici hedeflerin belirlenmiş olması Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı bünyesinde İklim Değişikliği Başkanlığının kurulması ve iklim değişikliği konusunda yasal düzenlemelerin artırılması Yenilenebilir enerji kaynaklarının üretiminin ve kullanımının devlet tarafından desteklenmesi Bölgenin zirai ve iklim koşullarının uygunluğu ve doğal kaynaklarının zengin olması Bütün bu çevresel koşulların araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim ve topluma katkı faaliyetleri özelinde Üniversite'ye kamu yararı adına yeni yükümlülükler getirmesi 	<ul style="list-style-type: none"> Doğal kaynakların bilinçli kullanılması ve korunmasına yönelik uluslararası ve ulusal yönetsel erklerin duyarlılığının giderek artması İklim değişikliği ile havanın ve çevrenin kirlenmesine yönelik olumsuzlukların kitle iletişim araçları vasıtasıyla yayılmasına bağlı olarak vatandaşlar özelinde oluşan duyarlılığın giderek artması Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığının iklim değişikliği ve su kaynaklarının korunması özelindeki faaliyetlere önem vermesi, bu konuda yasal düzenlemeler yaparak eylem planları hazırlaması Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artması Bölgenin iklim koşulları ve doğal güzellikleri nedeniyle Üniversitenin tercih edilebilirliğinin artması Üniversite'nin Ar-Ge ve İnovasyon ile Sürdürülebilirlik Politikalarının belirlenmiş olması 	<ul style="list-style-type: none"> Çevre kirliliğinin artarak doğal yaşam koşullarının giderek bozulması İklim değişikliğine bağlı olarak su kaynaklarının azalması, buna bağlı olarak da yeşil alanların korunamaması Çevre sorunları ile ilgili çözüm süreçlerinin ve yatırımlarının maliyetlerinde önemli artışların yaşanması Artan teknolojik imkânlarla birlikte enerji tüketiminin artması İklim değişikliğine bağlı olarak yağış rejiminin ve sıcaklık değerlerinin değişiklik göstermesi ve buna bağlı olarak da bölgedeki üretim faaliyetlerinin çevresel sorunlardan giderek daha fazla etkilenmesi Atık yönetimi, geri dönüşüm ve çevre kirliliği konusunu önceleyen proje ve programların yetersizliği 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite'de çevre bilincini artıracak eğitimlerin verilmesi, sosyal sorumluluk ve farkındalık projelerinin yaygınlaştırılması Üniversite'de çevrenin korunması, enerji verimliliğinin artırılması ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik araştırmaların ve projelerin teşvik edilmesi, bu konuda bölgesel düzeydeki paydaşlarla iş birliğine gidilmesi Kampüsteki yeşil alanların artırılması ve başta su olmak üzere doğal kaynakların etkin ve verimli kullanılması, çevre dostu uygulamaların hayata geçirilmesi, kampüs içerisinde atık toplama ve ayrıştırma alanlarının artırılarak kampüse erişimde toplu taşıma ve alternatif ulaşım araçlarının kullanımının özendirilmesi Daha sürdürülebilir bir geleceğe giden kurumsal yolu modellemek için araştırma ve öğretim yoluyla çevresel sorunlara odaklanarak enerji verimliliği, iklim değişikliği, atık yönetimi, karbon ayak izi ve su yönetimi gibi çevresel sürdürülebilirliğe ve yeşil dönüşüme katkı sağlayacak akademik çalışmaların ve araştırmaların gerçekleştirilmesi Zirai ve iklim koşullarının avantajlarını değerlendirebilecek programların açılması

Tablo 40. Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	<ul style="list-style-type: none"> Bölgede faaliyetini sürdüren devlet ve vakıf üniversitesi sayısının yüksek olması Bölgede ve çevre illerde görece daha eski bir tarihe sahip olmaları sebebi ile kamuoyunda bilinirlikleri yüksek olan üniversitelerin bulunması Çevre illerdeki köklü üniversitelerin oturmuş bir altyapıya sahip olması Uluslararası iş birlikleri yüksek ve yabancı dilde öğretim veren programlara sahip üniversitelerin olması Akredite olmuş bölüm/ programlara sahip olan üniversite sayısındaki artış 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversiteler arası iş birliği ve rakiplerden öğrenme imkânlarının artması İnsan kaynağı bakımından nitelikli bir büyümenin mümkün olması ve bu büyümenin sağlayabileceği güçlü kurum kültürü Öğretim metotlarında dijital teknolojilerin kullanımı alanının henüz gelişme aşamasında olması Gelişimini devam ettiren üniversitenin toplum beklentilerine cevap verebilecek yeni programlar açma imkânının olması Yenilikçi öğrenme yöntemleri ile rakiplerden farklılaşma imkânının olması 	<ul style="list-style-type: none"> Dijitalleşme ve bilgi teknolojileri konularında rakiplere göre dışa bağımlı kalınması ihtimali Yetişmiş nitelikli öğretim elemanlarının ve gelişmeye açık öğrencilerin beyin göçü Fiziki mekânların ve sosyal alanların sayı ve altyapı olarak yetersiz kalmasına sebep olabilecek kamu harcama politikaları Öğrencilerin, iş bulma imkanları daha yüksek olan bölümleri tercih etmesi sonucu üniversitede bazı bölümlerin öğrenci sayısının düşmesi ihtimali 	<ul style="list-style-type: none"> Bölgedeki üniversiteler ile araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı konularında iş birliklerinin artırılması Öğretim süreçlerinde dijitalleşme noktasında altyapı ve insan kaynağı yatırımlarının artırılması Kampüs imkânlarının öğrenci ilgisini artıracak şekilde iyileştirilmesi Çağın gereklerini karşılayabilecek öğretim programı sayısının artırılması Uluslararası iş birliklerinin artırılması Yabancı dilde öğretim yapan program sayısının artırılması
Paydaşlar	<ul style="list-style-type: none"> Toplumun ve iş dünyasının üniversite eğitiminden beklentilerinin yükselmesi Öğrencilerin eğitim-öğretim ve üniversitedeki sosyal hayat konularındaki değişen beklentileri Öğrencilerin araştırma odaklı bir öğrenim sürecine olan ilgilerinin artış göstermesi Dış paydaşların beklentilerinin ve fikirlerinin, öğretim, araştırma ve kalite süreçlerine entegrasyonunun yetersiz olması Mevcut ve mezun öğrencilerin, değerlendirme ve planlama süreçlerine yeterince dâhil edilememesi Paydaşların görüşlerinin alınması noktasında Danışma Kurullarının oluşturulmasına ve çalışmasına dair mevzuat çalışmalarının yaygınlaşması 	<ul style="list-style-type: none"> Bölgede değişimi takip eden büyük firmaların varlığı ve iş birliği fırsatlarının olması Üniversite-sanayi iş birliklerinin ve öğrenci araştırma projelerinin finansal olarak destekleniyor olması Bilgi teknolojilerinin paydaş katılım süreçlerini kolaylaştırması Üniversitenin yürürlüğe koyduğu Danışma Kurulu Yönergesi çerçevesinde oluşturulmuş olan birim danışma kurullarının sağlayabileceği iş birliği ve sinerji imkânı 	<ul style="list-style-type: none"> Fiziki ve maddi imkânların beklentileri karşılama yetersiz kalması Üniversite öncesi eğitimin üniversite eğitimiyle köprü kurmada yetersiz kalması Dış paydaşların iş birliğinin sürdürülebilirliğinin sağlanamaması 	<ul style="list-style-type: none"> Dış paydaşlar ile karşılıklı faydaya dayanan iş birliği protokollerinin yapılması Dış paydaşlardan, müfredat izleme ve güncelleme konularında sistematik olarak görüş alınması Mezun takip sisteminin daha etkin hale getirilmesi ve üniversite karar alma süreçlerine mezun katılımını arttıracak araç çeşitliliğinin artırılması Öğrenim deneyimini zenginleştirmek adına, öğrencilerin araştırma süreçlerine, projeler aracılığıyla katılımlarının artırılması
Tedarikçiler	<ul style="list-style-type: none"> Tedarikçilerin mevzuat ve süreçler konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması Mal ve hizmet satın alma süreçlerinde yasal prosedürlerin ve sınırlamaların 	<ul style="list-style-type: none"> Satın alma süreçlerinin şeffaf ve adil yürütülebilmesi Farklı tedarikçilerin sürece dâhil edilmesiyle maliyetlerde yaşanabilecek 	<ul style="list-style-type: none"> Tedarikçilerin bilgi eksikliğinin zaman ve maliyet kaybına sebep olması ve hizmet süreçlerini aksatması Mal ve hizmet alımlarında yasal 	<ul style="list-style-type: none"> Satın almadan önce ilgili tedarikçilere yönelik bilgilendirme faaliyetlerinin düzenlenmesi Mal ve hizmet alımlarında kaliteyi sağlamaya yönelik açıklayıcı özellikler ve niteliklerin

	<p>bulunması</p> <ul style="list-style-type: none"> • Her geçen gün tedarikçi sayısının ve çeşitliliğinin artması • Kamu hizmetinin çeşitlenmesi ve mahiyetinin de değişmesi sebebiyle alıma konu edilen ihtiyaçların sürekli değişmesi • Kamu alımlarına ilişkin mevzuatın gereksinimleri karşılamak adına sürekli olarak değiştirilmesi 	<p>düşüş</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesi ve Elektronik Kamu Alımları Platformu vasıtasıyla satın alma süreçlerinin doğru, eksiksiz ve hızlı bir şekilde sonuçlandırılabilmesi 	<p>prosedürler nedeniyle sürecin uzaması</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mevzuatın getirdiği sınırlamalar nedeniyle istenilen kalitede mal ve hizmet alınamaması • Kamu alımlarına ilişkin mevzuatın sürekli değişmesi sebebiyle alım sürecini sektöre uğratan değişikliklerin yaşanması 	<p>belirli standartları sağlayacak şekilde düzenlenmesi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satın alma konusunda uzman bilirkişilerden destek alınması • İlgili personel tarafından mal, yapım ve hizmet gereksinimleri ile birlikte mevzuat değişikliklerinin sürekli olarak gözden geçirilmesi
<p>Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • YÖK'ün akreditasyon ve kalite güvence sistemini yaygınlaştırma politikası yürütmesi ve YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme Programına dahil olunması • YÖK'ün işleyişinin Üniversitelerin esnek olma ve karar alma süreçlerini etkilemesi • Yükseköğretimde misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma projesi ile Yükseköğretimde çeşitlilik döneminin başlaması • Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Sayıştay ve Kamu İhale Kurumu gibi kimi düzenleyici ve denetleyici kuruluşların yürürlükteki mevzuat uyarınca Üniversiteyi sevk ve koordine edici kararlar alması 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite yönetiminin farklılaşma ve ihtisaslaşma çalışmalarını desteklemesi • Birimlere yönelik akreditasyon eğitimlerinin verilmesi ve bölümlerin akreditasyonuna ilişkin hedeflerin konulması • İş süreçlerine yönelik iç düzenlemelerin büyük oranda yapılmış ve güncel tutuluyor olması • İç kontrol süreçlerinin başlatılmış olması • Kaliteyi artırıcı düzenlemelerin devamlılık içinde yapılıyor olması • Performansa dayalı yönetimin gereklerinin düzenlenmiş ve uygulanıyor olması • Düzenleyici ve denetleyici kuruluşların yürürlükteki mevzuat uyarınca Üniversiteyi sevk ve koordine edici kararlar alması ile birlikte etkin bir yönetim ve denetim mekanizmasının tesis edilmiş olması 	<ul style="list-style-type: none"> • Esnek olmayan ve yenilikçi karar alma süreçlerini etkileyen mevzuatın var olması ve sık değişmesi • Uluslararası akreditasyon çalışmalarının maliyetinin yüksek olması ve her alanda akreditasyon kuruluşu bulunmaması • Kalite çalışmalarına bazı birimlerin/personelin aktif katılımının sağlanamaması • Etkin bir kamu mali yönetim sistemini denetleyecek ve izleyecek iç denetim biriminin bulunmaması 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite ve programların akreditasyonunun sağlanması için gerekli çalışmaların yürütülmesi • YÖK'ün desteklediği yenilikçi uygulamalar alanında daha fazla proje üretilmesinin sağlanması • Düzenleyici ve denetleyici kuruluşların karar ve görüşlerinin etkin bir yönetim için sürekli olarak takip edilmesi • İç Denetçi kadrolarının serbest bırakılması ile birlikte iç denetim biriminin kurulması

2.10.1. GZFT Analizi

GZFT analizi kapsamında üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri kuruluş içi analiz ile durum analizleri doğrultusunda ulaşılan sonuçlardan, fırsatlar ve tehditleri ise yükseköğretim sektörü analizi sonuçlarından yararlanılarak stratejik planlama ekibi tarafından Tablo 41’de belirlenmiştir.

Tablo 41. Güçlü ve Zayıf Yönler

GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR
Akademik ve idari personelin iş tatmininin yüksek olması	İş birliği protokollerinin izlenememesi
Genç akademik kadronun dijital dönüşüm ekosistemine uyum sağlayabilecek olması	Bilgi-belge yönetim sisteminin yetersiz olması
Genç bir üniversite olarak ihtisaslaşma alanlarının belirlenebiliyor olması	Uluslararası ortak diploma programlarının olmaması
Kütüphanenin dijital kaynak ve veri tabanlarının geniş olması	Öğrenci danışmanlık görüşmelerinin takibinin sistematik olarak yapılmaması
Personele yönelik hizmet içi eğitim imkânlarının mevcut olması	Üniversitenin tanınırlığının düşük olması
Yönetim süreçlerinin istişare kültürüne dayalı olarak yürütülmesi	Yurt dışındaki üniversiteler ile ikili iş birliklerinin istenilen düzeyde olmaması
Üniversite yönetimine ilişkin güçlü bir liderlik algısının mevcut olması	Uzun dönemli staj programlarının sayısının az olması
Üniversitenin kurumsal imajının paydaşlar tarafından, belirlemiş olduğu değer ve ilkeler ile uyumlu şekilde algılanması	Tanımlanmış ödül ve teşvik mekanizmasının olmaması
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulunun Organize Sanayi Bölgesi’nde kurulmuş olması sayesinde kaynak ihtiyacının YÖK tarafından desteklenmesi ve istihdam olanaklarının fazla olması	Engellilere yönelik faaliyetlerin ve düzenlemelerin istenilen düzeyde olmaması
Karar alma süreçlerinde çevik yönetim süreçlerinin uygulanması	Kalite güvencesi kültürünün henüz istenilen düzeyde olmaması
Öğrenci ve öğretim elemanı değişim programlarına ilginin yüksek olması	Bazı bölümlerde yeterli personel sayısına ulaşılamamış olunması
Üniversitenin politikalarının tanımlanmış olması	Uluslararası öğrenci oranının ve farklı ülkelerden akademik personel sayısının az olması
Paydaşlarla iletişim sisteminin kurulmuş olması	UYGAR faaliyetlerinin yeterli düzeyde olmaması
Üniversite-sektör iş birliklerinin üniversitenin faaliyetlerine katkı sunması	Kurum bütçesinin AR-GE faaliyetleri için yetersiz olması
Toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında yerel ve bölgesel kamu kurum ve kuruluşları ile iş birliği yapıyor olması	Bina, altyapı ve tesis kapasitesinin istenilen düzeyde olmaması
Üniversitede bölgenin ihtiyacına yönelik programların mevcut olması	
Üniversitede öğrenci merkezli ve nitelikli eğitim sunulması	
Özgün AR-GE ve toplumsal katkı çalışmalarının mevcut olması	
Akademik ve idari personelin yetkinliğinin yüksek olması	
Üniversite dışından desteklenen proje sayısının yüksek olması	
Kalite ve akreditasyona yönelik çalışmalara önem verilmesi	
Öğrencilerin aktif olarak araştırma ve uygulama süreçlerine katılımının teşvik edilmesi	
Program müfredatlarının paydaş görüşleriyle şekillendirilmesi ve güncellenmesi	
Yenilikçi öğrenme yöntemlerinin uygulanıyor olması	

Tablo 42. Fırsatlar ve Tehditler

FIRSATLAR	TEHDİTLER
Göç dolayısıyla nitelikli yabancı uyruklu personel ve öğrenci kazanılma ihtimali	Bazı alanlarda öğretim elemanı bulmanın güç olması
Üniversitelerin tasarım, patent, faydalı model gibi çıktılar üretmesine ve haklarının korunmasına yönelik süreçlerin yeni yayınlanan Sınai Mülkiyet Kanunu ile düzenlenmesi	Yükseköğretim sektöründe yaşanan yüksek düzeyde rekabet
Üniversitenin dış kaynak elde edebileceği fonların bulunması	Bölgede öğrencilerin barınma ve ulaşım sorununun mevcut olması
Üniversiteler arası iş birliği ve rakiplerden öğrenme imkânlarının artması	Ulusal ve uluslararası akreditasyon çalışmalarının maliyetinin yüksek olması ve her alanda akreditasyon kuruluşu bulunmaması
Hayat boyu öğrenme programlarına duyulan ilginin artması	Son dönemlerde ulusal ve küresel ölçeklerde yaşanan ekonomik krizlerin kamu kurumu bütçelerini olumsuz etkilemesi
Cumhurbaşkanlığı Ulusal Staj Programı'nın (USP) etkinliği	Uluslararası öğrenci kabulü ve uluslararası araştırma fonlarına ulaşmada rekabetin artıyor olması
Akademik etkinliklerin ve yüksek katma değerli projelerin desteklenmesi için kurum dışı kaynakların varlığı	
Yeni eğitim teknolojilerinin kullanım kültürünün, henüz yeni oluşmaya başlayan üniversite kültürü ile bütünleştirilebilecek olması	
Doktora sonrası araştırmacıların araştırma merkezlerinde istihdam edilebilmesi	
Üniversitelerin kalite odaklı dönüşüme girmeleri ve kalite kültürünün oluşması	
Üniversitenin endüstriyel büyüme odağında olan bölgeler arasında yer alması ve bunun üniversite-sanayi iş birliğinin artması yönünde potansiyel sağlaması	
Çukurova Bölgesi'nin sahip olduğu coğrafi konum itibarıyla uluslararası ticaret ve lojistik imkânlarının gelişmiş olması	
Yenilikçi öğrenme yöntemleri ekosisteminin gelişmesi	

2.11. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum analizi sonucunda belirlenen tespitler ve ihtiyaçlar ilgili bölümün sonunda ayrı ayrı sunulmuş, bu kısımda da toplu olarak tablo şeklinde yer verilmiştir.

Tablo 43. Tespitler ve İhtiyaçlar

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	Tespitler / Sorun Alanları	İhtiyaçlar / Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none">*Öğrencilerin ders süreçlerine aktif katılımında eksikliklerin olması, özellikle online eğitim döneminde etkileşimin azalması.*Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişim programlarına katılımın pandemi ve seyahat kısıtlamaları sebepleriyle beklenen düzeyin altında gerçekleşmesi.*Nitelikli öğrenciler tarafından tercih edilen programların sayısının istenilen düzeyde olmaması ve yüksek rekabet nedeniyle öğrenci kazanımında güçlükler yaşanması.*Üniversite kaynaklı patent başvuru ve tescil sayısının arttırılamaması.*Girişimcilik ve yenilikçilik farkındalık etkinliklerine yeterli katılım sağlanmamış olması.*Kampüsteki eğitim, araştırma ve idari kullanım alanları genişletilememiş, bazı alanlarda fiziksel altyapının yetersiz kalmış olması.*Öğrenci toplulukları ve faaliyetlerinin sayısının istenilen düzeyde artmamış olması ve etkinliklere katılımın sınırlı düzeyde kalması.*Kültür, sanat, spor ve topluma yönelik hizmet faaliyetleri çeşitli sebeplerle beklenen ölçüde arttırılamamış olması.*Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik olanakların geliştirilmesinin yavaşlamış olması.*Mezunlarla iletişim ve iş birliğinin daha sistematik hale getirilememiş olması	<ul style="list-style-type: none">*Öğrenci katılımını artırmak için etkileşimli ve dijital eğitim yöntemlerine daha fazla yatırım yapılması*Uluslararası değişim programlarına katılımı artırmak için yeni iş birliklerinin ve burs olanaklarının geliştirilmesi.*Nitelikli öğrenciler için cazip eğitim ve burs olanakları sunularak programların tercih edilebilirliğinin artırılması.*Patent başvuru sayısını artırmak için girişimcilik ve inovasyon destek programlarının geliştirilmesi.*Girişimcilik farkındalığını artırmak için düzenlenen etkinliklerin sayısını ve çeşitliliğini artırma çalışmaları yapılması.*Kampüsteki fiziksel alanların genişletilmesi ve modernizasyonu için yatırımlar yapılması.*Öğrenci topluluklarına yönelik desteklerin artırılması ve katılımın teşvik edilmesi.*Kültür, sanat, spor ve topluma yönelik hizmet faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması.*Sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler için altyapının geliştirilmesi ve bu olanakların erişiminin artırılması.*Mezunlarla iletişim ve iş birliğini sistematik hale getirmek için dijital platformların ve düzenli etkinliklerin organize edilmesi.
Mevzuat Analizi	<ul style="list-style-type: none">*Eğitim öğretim hizmetleri mevzuat çerçevesinde yürütülmesi.*Lisansüstü programlarda yer alan öğrenci sayısının azlığı.*Eğitim ve Ar-Ge ile idarî birimlerin iş ve eylemlerini gerçekleştireceği fiziki mekânların yetersiz düzeyde olması.*2020-2024 stratejik planında teknoloji ve bilişim altyapısını güçlendirmek hedefine ulaşıldığının belirlenmesi.*Üniversitemiz tarafından yayımlanan ve uluslararası kabul gören dergi sayısının yetersiz olması.*Girişimcilik ve yenilikçilik temalı eğitimlerin azlığı.*Akademisyenlerin tarım ve sanayileşme alanlarındaki çalışma oranının düşük olması.*Yurtdışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla olan iş birliği sayısının az olması.*Öğrencinin kullanımına yönelik tesis ve altyapının yetersiz kalması.*Üniversite- sanayi iş birlikleri neticesinde staj yapma imkânının artması ve stajların daha nitelikli ve verimli sürdürülmesinin sağlanmış olması.*İş birlikleri neticesinde istihdam imkânlarının oluşmaya başlaması.*İç kontrol süreçlerine ilişkin yönergelerin yürürlüğe alınmış olması.*Kamu iç kontrol standartlarına uyum eylem planının hazırlanarak uygulamaya konulması.*İç kontrol çalışmaları kapsamında dokümanlar ve akış şemalarının henüz tamamlanmamış olması.	<ul style="list-style-type: none">*Yönetmelikler ve yönergelerin ihtiyaç duyulması halinde güncellenmesi ve bu güncellemelerin dışındaki mevzuat için yetkili kamu otoriteleri ile koordinasyon kurulması.*Lisansüstü programların kontenjan doluluk oranlarının artırılması*Akademik ve idari birimlerin fiziki ortam koşullarının iyileştirilmesi.*Eğitim teknolojilerinin üretilmesine ve geliştirilmesine yönelik ilgili faaliyetlerin sürdürülmesi.*Üniversitemiz tarafından yayımlanan dergi sayısının artırılması ve bu dergilerin uluslararası standartlara erişiminin sağlanması.*Araştırma merkezlerinin öncülüğünde girişimcilik ve yenilikçilik alanlarında eğitim, proje, teknik gezi ve etkinliklerin artırılması.*Akademisyenlerin tarım ve sanayileşme alanlarında çalışmalar yapmaya teşvik edilmesi.*Uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci ve öğretim elemanı sayısının artırılması.*Yurtdışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla olan iş birliği sayısının artırılması.*Öğrencilere yönelik eğitim, araştırma, spor ve sosyo-kültürel amaçlı kapasitenin artırılması.*Tesis ve altyapı eksikliklerinin giderilebilmesi, kaynak kısıtlılığının azaltılması için ayrıntılı bir program hazırlanarak sürecin takibinin sağlanması.*Üniversite ve diğer kurum ve kuruluşlar arasındaki iş birliğinin artırılması.*Kariyer ve Mezun Ofisi faaliyetlerinin sürekli geliştirilmesi.

		<p>*İç denetçi ataması yapılarak iç denetim faaliyetlerinin yürütülmesi.</p> <p>*İç kontrol çalışmaları kapsamında dokümanlar ve akış şemalarının oluşturulması.</p> <p>* Kamu iç kontrol standartlarına uyum eylem planı gerçekleştirmelerinin takibi ve gerektiğinde revizesi.</p>
Üst Politika Belgeleri Analizi		<p>*Sürdürülebilir ihracat artışını sağlamak amacıyla mal ve hizmetlerin Ar-Ge'ye ve yenilikçiliğe dayalı, yeşil ve döngüsel ekonomiye uyumlu, üretim, markalaşma, tanıtım ve pazarlama süreçlerinin desteklenmesi.</p> <p>*Programların yeni gelişen teknolojilerle uyumunun sağlanması, bu alanlarda lisansüstü dereceye sahip personel istihdamının artırılması.</p> <p>*Gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesine yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi.</p> <p>* Yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte öncül araştırma ve teknolojilerin teşvik edilmesi.</p> <p>*Mühendislik eğitim müfredatının yapı bilgi modellemesi, döngüsel ekonomi, enerji verimliliği gibi alanlar ile hukuk, sözleşme yönetimi, proje yönetimi ve risk yönetimi gibi yönetsel konularda nitelikli ve yabancı dil bilen işgücü yetiştirilmesine yönelik düzenlenmesi.</p> <p>* Üniversite-özel sektör-yerel yönetim- STK iş birliğinin güçlendirilmesi.</p> <p>* Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörle birlikte yürütülmesinin sağlanması.</p> <p>*Üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetlerinin yaygınlaştırılması ve bu faaliyetlerin erişilebilirliğinin desteklenmesi.</p> <p>* Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması.</p> <p>*Yükseköğretim kurumları arasında uluslararası iş birliklerinin artırılması.</p> <p>* Üniversite kampüsünün sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmesi.</p> <p>*Programlar ve üniversite genelinde akreditasyon çalışmalarının geliştirilmesi.</p>
Program – Alt Program Analizi	<p>*Araştırma altyapısı kapasitesinin, gelecekteki araştırmaların yürütülmesi için yeterli olmaması.</p> <p>*Araştırma merkezleri faaliyetleri yoluyla elde edilen gelir ve katma değerli fikri mülkiyet hakkı olan ürün sayısının yeterli düzeyde olmaması.</p> <p>*Öğretim elemanı başına düşen nitelikli yayın sayısına ilişkin hedeflenen göstergelere ulaşamaması.</p> <p>* Öğrenci, mezun ve diğer hayat boyu öğrenme hedef kitesine yönelik olarak düzenlenen eğitim sayı ve çeşitliliğinin yeterli düzeyde olmaması.</p> <p>* Yurtiçi ve yurtdışı bilimsel etkinliklere katılım desteklerinin istenilen düzeyde olmaması.</p> <p>*Mesleki ve sosyal yeterlilik sahibi, gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi için fiziki kapasitenin yetersiz olması.</p> <p>*Sunulan beslenme hizmetlerinin (öğle yemeği, kantin hizmetleri gibi) kalitesinin artırılmasına ihtiyaç duyulması.</p> <p>* Teftiş, denetim ve danışmanlık hizmetleri alt programı kapsamındaki iç denetim faaliyetleri dışındaki faaliyetlerin gerektiği şekilde yürütülmesi</p> <p>* Üst yönetim, idari ve mali hizmetler alt programı kapsamındaki faaliyetlerin gerektiği şekilde yürütülmesi</p>	<p>*Araştırma altyapılarına ilişkin kapsamlı bir proje geliştirilerek araştırma altyapısı kapasitesinin artırılması.</p> <p>*Uygulama ve araştırma merkezlerinde nitelikli personel istihdam edilmesi.</p> <p>*Araştırmacı sayı ve niteliğinin artırılması.</p> <p>* Özgün ve ekonomik değeri yüksek inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.</p> <p>*TÜBİTAK, AB ve diğer bütçe dışı kaynak desteği sağlanmasına dönük proje başvurularının artırılması.</p> <p>*Öğretim elemanı başına düşen nitelikli yayın sayısının artırılması.</p> <p>* Eğitim programlarının sayı ve çeşitliliğinin artırılması</p> <p>*Sürekli Eğitim Merkezi Uygulama ve Araştırma Merkezinin etkinliğinin artırılması</p> <p>*Bilimsel etkinliklere katılım desteklerinin artırılması.</p> <p>*Araştırma görevlileri yurtdışı araştırma bursu hizmetleri, öğretim elemanlarına yönelik yabancı dil kursu hizmetleri, öğretim üyesi yetiştirme programı ve yurtdışı destek hizmetleri kapsamındaki hizmetlerin etkin biçimde yürütülmesi</p> <p>*Müfredat ve program çıktılarının belirlenmesinde uygulanan iletişim formatının sürdürülmesi</p> <p>*Ulusal ve uluslararası ortak eğitim programlarının oluşturulması</p> <p>*Fiziki kapasitenin geliştirilmesi.</p> <p>*Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler ile öğrenci toplulukları faaliyetlerinin imkânlar ölçüsünde desteklenmesi</p> <p>*Gençlik ve Spor Bakanlığı ve yerel yönetimler ile ortak projeler yürütülmesi.</p> <p>*İç denetçi ataması gerçekleştirilerek birim kuruluşu</p>

		<p>ve iç denetim faaliyetlerine başlanması</p> <p>*Teftiş, denetim ve danışmanlık hizmetleriyle ilgili birimlerde görev yapan personel sayısı ve niteliğinin artırılması</p> <p>* Üst yönetim, idari ve mali hizmetler alt programı kapsamındaki birimlerde görev yapan personel sayısı ve niteliğinin artırılması.</p>
Paydaş Analizi	<p>*Sosyal tesisler (yemekhane), kantin hizmetleri, kültürel ve sanatsal etkinliklerin yetersiz olarak değerlendirilmesi.</p> <p>*Öğrencilerin liderlik, yönetim, kalite, araştırma-geliştirme faaliyetlerinden memnuniyetinin yüksek, projelerin desteklerinden ve etkinliklerin yeterliliğinden memnuniyetinin ise düşük olması.</p> <p>*Dış paydaş memnuniyetinin her yıl izlenmemesi.</p> <p>*Özel sektör işletmeleri ile iş birliği sayısının istenilen düzeyde olmaması.</p> <p>* Uzun dönemli staj programlarının az sayıda bölümde uygulanması.</p> <p>*Dış paydaşlar tarafından üniversitenin tanınırlığının düşük olduğunun belirlenmesi.</p> <p>*Dış paydaşların diğer faaliyet alanlarına göre üniversitenin teknolojik ve fiziksel altyapı geliştirme faaliyetleri ile akademik ve idari personelin hizmet sunumundaki yaklaşımından memnuniyet düzeyinin düşük olması.</p>	<p>*Yemekhane ve kantin hizmetlerinin revize edilmesi, kültürel ve sanatsal aktivitelerin niteliğinin ve niceliğinin artırılması.</p> <p>*Öğrencilere yönelik etkinliklerin artırılması, staj ve iş bulma imkânları ile TÜBİTAK bilgilendirme eğitimlerinin artırılması ve öğrencilerin katılımının sağlanması.</p> <p>*Dış paydaşlara yönelik memnuniyet anketlerinin her yıl yenilenecek sonuçlarının izlenmesi.</p> <p>* Üniversite-özel sektör iş birliği ile gerçekleştirilen faaliyetlerin sürdürülmesi.</p> <p>*Uzun dönemli staj programlarının artırılması.</p> <p>*Teknolojik ve fiziksel altyapı geliştirme çalışmalarının hızlandırılması.</p> <p>*Akademik ve idari personelin dış paydaşlarla ilişkilerinin geliştirilmesi için personele yönelik bilinçlendirme eğitimlerin düzenlenmesi.</p> <p>*Paydaşlarla ilişkileri güçlendirecek faaliyetler için akademik personelin teşvik edilmesi.</p> <p>* Üniversite tanıtımına yönelik faaliyetlerin artırılması.</p>
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	<p>*Üniversitede nitel ve nicel olarak insan kaynakları planlamasının iyileştirilmesine ihtiyaç olması.</p> <p>*Hizmet içi eğitimlerin planlanmasında eğitim ihtiyaç analizinin istenilen düzeyde yapılmaması.</p> <p>*Eğitim sonuçlarının öğrenme ve davranış bağlamında değerlendirilmemesi.</p> <p>*Kreş oluşturulması ve sosyal alanların artırılması gibi örgütsel bağlılığı ve kurumsal aidiyeti artırıcı uygulamalar ile ödüllendirme sistemlerinin henüz geliştirilmemiş olması.</p>	<p>*İnsan kaynakları planlamasının her dönem, dönemin şartlarına uygun olarak gözden geçirilmesi.</p> <p>*Hizmet içi eğitimlerin planlanmasında eğitim ihtiyaç analizinin yapılması.</p> <p>*Hizmet içi eğitimlerin ardından eğitim içeriğine yönelik öğrenme ve davranış sonuçlarının değerlendirilmesi.</p> <p>*Fiziki kapasite artışıyla beraber kreş imkânlarının oluşturulması.</p>
Kurum Kültürü Analizi	<p>*İş birliği mekanizmalarının etkililiği ve yeterliliği, ayrıca birimler arası koordinasyonun etkililiğinin yeterli olmaması.</p> <p>*Kurum içi bilgi akışının, ilgili çalışanlara ya da birimlere zamanında iletilmesinin istenilen düzeyde olmaması.</p> <p>*Paydaşların, hizmetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerinde istenilen düzeyde aktif olarak yer almaması.</p> <p>*Üniversitede, çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik uygulamalar ile ödül ve ceza sisteminin henüz istenilen düzeyde olmaması.</p>	<p>*Çalışanlarının insani saygınlığına olduğu kadar işine ve ürettiğinin değerine inanan kolektif bir iş birliği anlayışının güçlendirilmesi.</p> <p>*Bilginin hızlı ve etkin iletilmesi açısından var olan alt yapı kapasitesinin geliştirilmesi dâhil olmak üzere çalışanların sisteme entegrasyonunun sağlanması.</p> <p>*Paydaşların süreç yönetimine etkin katılımının desteklenmesi ve düzenli bilgilendirmeyi temin edecek yapıların işletilmesi.</p> <p>*Çalışanların motivasyonuna katkı sağlayan performans kültürünün oluşturularak örgütsel adalet algısının geliştirilmesi ile kurumsal bağlılığı artırılması.</p> <p>*Başarının herkesçe paylaşıldığı ve başarıdan herkesin pay aldığı bir anlayışın tesis edilmesi.</p>
Fiziki Kaynak Analizi	<p>*Öğrenci başına düşen eğitim alanının hedeflenenden %27 daha düşük olması.</p> <p>*Öğrenci başına düşen araştırma alanlarında hedeflenenden %67 oranında daha düşük bir değer elde edilmesi.</p> <p>*Öğrenci başına düşen spor amaçlı mekân büyüklüğünün hedeflenenden %76 daha düşük oranında gerçekleşmiş olması.</p>	<p>*Devam eden projelerin tamamlanması.</p> <p>*Kamu tasarruf tedbirlerine uygun olarak fiziki alt yapının geliştirilmesi.</p>
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	<p>*Veri güvenliği ve bilişim alanında yapılan çalışmaların sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'na uygun bir bina bulunmaması.</p> <p>*Bilimsel çalışmalarda kullanılan bazı önemli yazılım ve donanımların lisans anlaşmasının olmaması.</p> <p>*Kablosuz ağ erişim nokta sayısının yetersiz olması.</p> <p>*Yazılı ortamda uygulanan prosedürler nedeniyle (başvuru formu, talep formu vb.) yapılacak iş ve işlemlerde dijitalleşmenin tam olarak sağlanamaması.</p>	<p>*Bilimsel çalışmalarda kullanılmak üzere yazılım lisansı (Matlab, Ansys, Office Programları vb.) anlaşmalarının yapılması.</p> <p>*Deprem, sel, yangın gibi yaşanabilecek doğal afetler sonucu olumsuz olaylarda veri kaybının önüne geçmek adına bir Felaket Kurtarma Merkezi'nin planlanması.</p> <p>*Her yıl gerçekleşen öğrenci ve tanıtımlardan kaynaklı hedef kitle sayısı artışına bağlı olarak yeni sunucu, depolama ünitesi, kablolu/kablosuz ağ cihazları ve internet hızı artırımının sağlanması.</p> <p>*Dijital okuryazarlık kapsamında üniversite personelinin eğitilmesi.</p> <p>*Yetki, subdomain, şifre, başvuru vb. talep formlarının</p>

		dijital ortamdan yapılmasının sağlanması.
Mali Kaynak Analizi	<p>*Üniversite bütçesinin merkezi yönetim bütçe kanunu ile belirlenmesi ve bahse konu mali bağımlılık nedeniyle bütçe gelirlerinin ve dolayısıyla bütçe büyüklüğünün arttırılamaması</p>	<p>*Üniversite bütçesinin merkezi yönetim bütçe kanunundan ayrıştırılmış bir biçimde merkezi idarenin kontrolü altında serbestçe düzenlenip yönetilebilir bir formata kavuşturulması.</p> <p>*Mali kaynak – gelir alanlarının çeşitlendirilmesi.</p> <p>*Üniversitelerin dış kaynak kullanımına yönelik mevzuat düzenlemelerinin karmaşadan kurtarılarak sade bir yapıya dönüştürülmesi.</p>
Akademik Faaliyetler Analizi	<p>*Eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli derslik, ofis, laboratuvar gibi fiziki alanların yetersiz olması.</p> <p>*Uluslararası Diploma (HND-Higher National Diploma) ve Uluslararası Sertifika (HNC – High National Certificate) alternatifleri sunan programların olmaması.</p> <p>*Uzaktan eğitim sisteminin bir öğrenme yönetim sistemine dönüşümünün henüz gerçekleşmemiş olması.</p> <p>*Öğrenci merkezli yenilikçi öğrenme yöntemlerini destekleyen teknolojik alt yapının yeterli olmaması.</p> <p>*Üniversitenin faaliyetlerinin bölgesel ölçekte görünürlüğünün ve bilinirliğinin yeterince arttırılamamış olması.</p> <p>*İkili iş birlikleri çerçevesinde değişim programlarının sayısının ve çeşitliliğinin yeterince geliştirilmemiş olması.</p> <p>*Uluslararası öğrenci oranının, farklı ülkelerden akademik personel sayısının az olması.</p> <p>*Akredite olan programın henüz olmaması.</p> <p>*Uluslararası staj imkânlarının az olması.</p> <p>*Paydaş olarak görüşüne başvurulmuş öğrenci sayısının hedeflenen düzeyde olmaması.</p> <p>*Kurumun araştırma ve geliştirme fiziksel altyapısının yetersiz olması.</p> <p>*Üretilen bilimsel bilginin patent, faydalı model, tasarım ve tescil çıktılarına dönüşme oranının düşük olması.</p> <p>*BAP biriminin sağladığı fon miktarının yeterli olmaması.</p> <p>*Mevcut Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin etkin ve yeterli düzeyde faaliyet göstermemeleri.</p> <p>*AR-GE' ye yönelik akademik çalışmalara ve diğer faaliyetlere yönelik tanımlı bir teşvik mekanizmasının olmaması.</p> <p>*Dış kaynaklı proje faaliyetlerinin genellikle mühendislik alanında yapılması.</p> <p>*Girişimcilik ekosistemini geliştirecek kurum kültürünün oluşmamış olması.</p> <p>*Üniversitenin akademik girişimciliğini destekleyecek kurumsal ve fiziki altyapısının (Laboratuvar, Teknopark, Kuluçka Merkezi, TTO, Proje Ofisi, SEM, vb.) yetersiz olması</p> <p>*Şirket kurma/ortak olma faaliyetlerinin tanıtım ve teşvikle ilgili yapılan etkinliklerin yeterli olmaması.</p> <p>*Üniversitenin girişimciliği teşvik mekanizmasının yetersiz olması.</p> <p>*Üniversitenin kendi bünyesinde girişimcilik faaliyeti niteliğindeki işletmelerinin yetersizliği.</p> <p>*Sanat, spor, çevre, kültür ve diğer toplumsal katkı alanlarında yapılan faaliyetlerin yetersiz olması.</p> <p>*Bilimsel, kültürel, sosyal, sportif ve sanatsal faaliyetlerin düzenlenmesinde finansal kaynak yetersizliği.</p> <p>*Topluma yönelik eğitimlerin sistematik olarak sürdürülmemesi.</p> <p>*Düzenlenen etkinlikler hakkında paydaşların yeterli düzeyde bilgilendirilmemesi</p> <p>*Araştırma ve geliştirme faaliyetleri kapsamında çıktılarının toplum yararına yönelik ürünlere dönüşmemesi.</p> <p>*Mezunlarla iletişimin istendik düzeyde olmaması.</p>	<p>*Derslik, ofis, laboratuvar gibi fiziki alanların artırılması ve mevcut koşulların iyileştirilmesi.</p> <p>*HND ve HNC alternatifleri sunmak adına program bazlı çalışmaların başlatılması.</p> <p>*Uzaktan eğitim öğrenme yönetim sistemine geçişin planlanması.</p> <p>*Yabancı dilde eğitim veren programların sayısının artırılması.</p> <p>*Öğrenci merkezli yenilikçi öğrenme yaklaşımlarını destekleyen teknolojik altyapıya yatırımın artırılması, yenilikçi öğrenme yaklaşımlarını zenginleştirmeye yönelik akademik personele eğitimler verilmesi ve motive edici teşvikler geliştirilmesi.</p> <p>*Üniversitenin genel ve program bazlı tanıtım faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve etkinliğinin sağlanması.</p> <p>*Değişim programlarına yönelik ikili iş birliklerinin artırılması.</p> <p>*Uluslararası öğrencilerin sayısını arttırmaya ve akademik personeli çekmeye yönelik çalışmalar yapılması.</p> <p>*Akreditasyon başvurularının sağlanması.</p> <p>*Uluslararası staj olanaklarının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.</p> <p>*Paydaş olarak görüşüne başvurulmuş öğrenci sayısının artırılması.</p> <p>*Araştırma kapasitesinin arttırılması için fiziki şartların iyileştirilmesi.</p> <p>*Patent başvuruları için danışmanlık hizmetinin alınması ve kaynak sağlanması.</p> <p>*Akademisyenlerin yurtdışı deneyiminin artırılmasının teşvik edilmesi.</p> <p>*Döner Sermaye gelirlerinin ve Döner Sermaye gelirlerinden verilen BAP payının artırılması.</p> <p>*Araştırma ve Uygulama Merkezlerindeki faaliyetlerin artırılması, toplumsal katkıya dönüştürülmesi.</p> <p>*Ders yükü fazla olan birimlerdeki öğretim üyesi sayısının artırılması ve/veya kurum dışından uzmanlar tarafından verilecek derslerle ders yükünün azaltılması.</p> <p>*Ar-Ge ye yönelik yapılan çalışmalar için kurum içi teşvik yönergesinin oluşturulması.</p> <p>*Mühendislik ağırlıklı gerçekleştirilmekte olan dış kaynaklı proje faaliyetlerinin üniversitenin tüm bilim alanlarına yaygınlaştırılması.</p> <p>*Girişimcilik ekosistemine aktörleri (STK'lar, melek yatırımcı ağları, şirketler, kamu kurumları, vb.) ile kurumsal düzeyde iş birlikleri kurulması ve faaliyetlerin artırılması.</p> <p>*Girişimciliğin teşviki için iç (BAP, İK, vb.) ve dış (TÜBİTAK, KOSGEB, fonlar, vb.) kaynakların artırılması.</p> <p>*Girişimcilik odaklı eğitim, seminer, yayın, yarışma, teknik gezi, proje pazarı, vb. etkinlik sayısının artırılması.</p> <p>*Sanat, spor, çevre ve kültürel alanda yapılan faaliyetlerin artırılması.</p> <p>*Sürekli eğitim merkezi aracılığıyla sektöre yönelik eğitimlerin artırılması</p> <p>*Sosyal sorumluluk projelerinin artırılması</p> <p>*Sürdürülebilirlik çalışmalarına daha fazla önem verilmesi</p> <p>*Yaşam boyu öğrenme faaliyetlerinin geliştirilmesi.</p> <p>*Bilimsel, kültürel, sosyal, sportif ve sanatsal faaliyetler için finansal kaynakların artırılması.</p>

		<p>*Başta yerel ve ulusal paydaşlar olmak üzere düzenlenen etkinlikler hakkında bilgilendirmeler yapılması ve toplumun tüm kesimleriyle ilişkilerin geliştirilmesi için iletişim ve ziyaretlerin artırılması.</p> <p>*Mezunlarla iletişimin etkinliğinin artırılması</p>
Yükseköğretim Sektörü Analizi	<p>*Yeni kurulan bir Üniversite olarak daha çok akademik ve idari personele ihtiyaç duyulması</p> <p>*Kamu kaynaklarına dayanan devlet üniversitesi bütçelerinin ekonomik çevredeki değişimlerden etkilenmesi</p> <p>*Üniversitenin bulunduğu bölgenin, sosyal ve kültürel ihtiyaçlara yönelik altyapısının yetersiz olması</p> <p>*Üniversite ile şehir etkileşiminin istenilen seviyede olmaması</p> <p>*Değişen öğrenci profiline yönelik yenilikçi, öğrenci merkezli, dijitalleşme eksenli faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ve bu konularda yetişmiş öğretim elemanına gereksinim duyulması</p> <p>*Uzaktan eğitim altyapısının gelişiminin etkisi ve erişim sorunları</p> <p>*Bütçe sınırlamalarının teknoloji altyapısının gelişimine etkisi</p> <p>*İklim değişikliği ve küresel ısınmayla birlikte başta su kaynakları olmak üzere doğal kaynakların azalması ya da bozulması, hava ve çevre kirliliğinin artması</p> <p>*İklim değişikliği ve küresel ısınma neticesinde toplumsal düzeyde çevre bilincinin yeterince gelişmemesi</p> <p>*Mevcut ve mezun öğrencilerin, değerlendirme ve planlama süreçlerine yeterince dâhil edilememesi</p>	<p>*Akademik ve idari personel planlamasının her dönem gözden geçirilmesi.</p> <p>*Tahsis edilen bütçenin kullanımında verimliliğin artırılması.</p> <p>*Bölgenin sosyal ve kültürel ihtiyaçlarına uygun, üniversite-şehir etkileşimini artıracak programların geliştirilmesi.</p> <p>*Öğretim elemanlarının yetkinliklerinin güncel tutulmasının sağlanması.</p> <p>*Uygun bir uzaktan eğitim altyapısının kurulması.</p> <p>*Çevre bilincinin geliştirilmesine yönelik programların oluşturulması, çevre dostu kampüs ve üniversite uygulamalarının yaygınlaştırılması.</p> <p>*Değerlendirme ve planlama sürecine mevcut ve mezun öğrencilerin katılımlarının artırılması.</p>

3. GELECEĞE BAKIŞ

3.1. Misyon

Tarsus Üniversitesi, nitelikli eğitim, özgün ve ileri araştırma ile insanlığın gelişmesine ve ilerlemesine katkı sağlayan, saygın bir iş birliği içinde toplum yararına hizmet üreten, yenilikçi, değer katan ve gelişim odaklı bir üniversitedir.

3.2. Vizyon

Tarsus Üniversitesinin vizyonu, daima mükemmelin izinde, mensubu olmaktan onur duyulan, saygın bir dünya üniversitesi olmaktır.

3.3. Temel Değerler

- Adalet
- Liyakat
- İstişare
- Şeffaflık
- Etik değerlere bağlılık
- Mükemmeliyetçilik
- Sürekli iyileşmeye açıklık
- Yenilikçilik ve özgünlük
- Yerele odaklılık ve küresel rekabetçilik
- Kurumsal aidiyet

4. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

4.1. Konum Tercih

Tarsus Üniversitesi, birinci dönem stratejik planında (2020-2024) Mersin ilinin öğrenci açısından bir cazibe merkezi olması çerçevesinde, bölgesel tercih edilebilirlik potansiyelini doğru kullanmak amacıyla kendini eğitim odaklı bir üniversite olarak konumlandırmıştır. Bu süreçte bünyesinde bulunan bölüm ve program sayısını özellikle yerel, bölgesel ve ulusal ihtiyaçlar doğrultusunda artırmıştır. Eğitim-öğretim kadrosunu da aynı süreçte güçlendirmiş ve bölüm ve programlarda görev alacak kadroları büyük ölçüde olgunluğa erdirmiştir.

Tarsus Üniversitesi yine birinci dönem stratejik planında araştırma altyapısı ve nitelikli kadrosunu güçlendirmek suretiyle hem bölgesel hem ulusal hem de uluslararası alanda bilime ve insanlığa fayda sağlayan araştırmalara imza atan, ürettikleri ile fark yaratan bir üniversite olmayı

kendisine hedef olarak belirlemiştir. Liyakate dayalı olarak oluşturulan eğitim-öğretim kadroları aynı zamanda araştırma-geliştirme süreçlerine de katkı sağlamaktadır. Bu anlamda Tarsus Üniversitesi hem eğitim ve öğretim süreçlerini hem de araştırma-geliştirme süreçlerini birbirleri ile yakından ilişkili ve birçok ortak noktası olan iki farklı alan olarak tanımlamaktadır.

Büyük oranda olgunluğa erişen nitelikli akademik kadrosu, gelişen araştırma-geliştirme imkanları ve açılan lisansüstü programlarıyla beraber Üniversite ikinci dönem stratejik planında (2025-2029) kendisini sadece eğitim değil, aynı zamanda da araştırma odaklı bir üniversite olarak konumlandırmaktadır.

4.2. Başarı Bölgesi Tercihi

Tarsus Üniversitesinin kuruluşundan günümüze kadar geçen süreçte bölümler ve programlar bazında iki temel perspektif göz önünde bulundurulmuştur. Bunlardan ilki yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası alanda ihtiyaç duyulan alanlarda iyi yetişmiş insan gücü sağlanması noktasında farklılaşma; ikincisi ise bölgede yer alan diğer yükseköğretim kurumlarında hali hazırda var olan bölüm ve programlarda, öğrenme çıktılarının piyasa beklentileriyle daha uyumlu hale getirilmesi noktasında farklılaşmadır.

İlk perspektifte, yerel ve bölgesel ölçekte açılması beklenen bölüm ve programlara ilişkin talepler değerlendirilmiştir. Aynı zamanda bölgenin ihtiyaçlarıyla beraber, üst politika belgeleri ve stratejileri çerçevesinde ulusal ve uluslararası çapta da karşılığı olan bölüm ve programların açılması sağlanmıştır.

İkinci perspektifte, yine yerel ve bölgesel ihtiyaçların belirlenmesinin ardından, bölgede yer alan yükseköğretim kurumlarında hali hazırda var olan bölüm ve programlara yönelik olarak öğrenim çıktıları çerçevesinde kazandırılan yetkinliklerde farklılaşmaya gidilmiştir.

Bu değerlendirmeler ışığında, Tarsus Üniversitesi kurulduğu 2018 yılından bu yana bölüm ve programlar bazında hızlı ve dengeli bir büyüme sağlamıştır. Mevcut durumda, Tarsus Üniversitesinde yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası alanda karşılığı olan programlar açılmış, hem kurulduğu dönemde mevcut olan hem de daha sonra açılan bölüm ve programlarda ise yine yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası çerçevede günümüzün koşullarına ve gerekliliklerine yanıt verebilecek öğrenim çıktılarının kazandırılması sağlanmıştır. Aynı zamanda mevcut bölüm ve programların müfredatları ve öğrenim çıktıları periyodik olarak akademik kadro, öğrenciler ve dış danışma kurulları tarafından değerlendirmeye tabi tutularak, ihtiyaç duyulduğunda güncellenmektedir. Üniversitede yer alan bölüm ve program müfredatlarında hem mesleki

seçmeli ders paketleri hem de genel seçmeli ders havuzlarının mevcut olması, öğrencilerin hem ilgili mesleki alanda uzmanlaşabilmelerini hem de disiplinler arası ilgi alanlarında yetkinlikler kazanabilmelerini sağlamaktadır.

Tarsus Üniversitesi'nin bölgesel ve ulusal düzeyde faaliyet gösteren diğer yükseköğretim kurumlarından farklılaştığı diğer bir nokta ise bölüm ve programlarında uygulamalı eğitime ağırlık vermesi ve teori ile pratiği sahada bir araya getirmesidir. YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu – 2023 incelendiğinde, Tarsus Üniversitesinin uyguladığı farklılaşma stratejisinin sektörde de karşılık bulduğu görülmektedir. Buna göre Tarsus Üniversitesi, iş dünyasının mezunların yeterliliklerine ilişkin memnuniyet oranı en yüksek devlet üniversiteleri arasında kendisine %91 gibi yüksek bir oranla yer bulmuştur.

Tarsus Üniversitesi öğrencileri uluslararası değişim programlarından geniş ölçüde yararlanmaktadır. YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu – 2023 “Uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısına göre üniversitelerin dağılımı” başlığında Üniversitelerin kendilerine ait geçmiş verileri dikkate alındığında genel ortalama üzerinde kalarak gelişimini sürdürdüğü ifade edilmiştir. Tarsus Üniversitesi hem akademik kadrosuna hem de öğrencilerine uluslararası değişim imkânları sağlamaktadır. Bu imkânlar doğrultusunda oluşan yetkinlikler ve kurulan iş birlikleri de hem eğitim hem de araştırma süreçlerine katkı sağlamaktadır.

Tarsus Üniversitesi ikinci dönem stratejik planıyla birlikte konum tercihine eğitim ile beraber araştırmayı da dahil etmiştir. Üniversite bünyesinde birinci stratejik plan döneminde 14 önlisans, 17 lisans ve 22 lisansüstü program açılmıştır. Aynı zamanda 3 uygulama ve araştırma merkezi (UYGAR) faaliyete geçmiştir. Bununla beraber hem akademik kadro hem de öğrenciler tarafından oluşturulan çok sayıda proje üniversite dışından destek almaya hak kazanmıştır. YÖK Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu – 2023 “Faydalanılan TÜBİTAK araştırma bursu sayısına göre üniversitelerin dağılımı” incelendiğinde Tarsus Üniversitesinin bu alanda istikrarlı bir gelişim gösterdiği ifade edilmiştir. Bu çerçevede Üniversite ikinci dönem stratejik planıyla beraber araştırma başlığını da odağına almıştır.

4.3. Değer Sunumu Tercihleri

Üniversite konum ve başarı bölgesi tercihlerini göz önünde bulundurularak değer sunumu tercihleri Tablo 43'te verildiği şekilde oluşturulmuştur.

Tablo 44. Değer Sunumu Tercihleri

FAALİYETLER	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Eğitim Programları				
Ön lisans			*	*
Lisans			*	*
Lisansüstü			*	
Disiplinler arası Eğitim Programları				
Lisans			*	*
Lisansüstü			*	*
Eğitim Yöntemleri				
Uzaktan Eğitim				*
Örgün Öğretim				*
İkinci Öğretim	*			
Uluslararasılaşma				
Yabancı dilde eğitim veren öğretim programları			*	
Yabancı uyruklu öğrenci			*	
Yayınlar				
Nitelikli dergilerde basılan yayınlar			*	
Diğer yayınlar			*	
Projeler				
Uluslararası projeler			*	
Ulusal projeler			*	
Destekler				
Dış kaynaklı projeler			*	
Burslar			*	
Yayın teşvikleri				*
Girişimcilik ve Yenilikçilik				
Patent			*	
Faydalı model/Tasarım			*	
Teknoloji transfer ofisi yapılandırması			*	
Teknokent ile işbirliği			*	
İş birlikleri				
Sanayi ve hizmet kuruluşları			*	
Kamu kurumları			*	
Sivil toplum kuruluşları			*	
Kurumsal Kimlik ve Tanınırlık				
Sosyal etkinlikler			*	
Tanıtım faaliyetleri			*	
Kurumsal Kapasite				
Öğrenci			*	
Akademik personel			*	
İdari personel			*	
Altyapı				
Eğitim alanları			*	
Araştırma alanları			*	
İdari alanlar			*	
Sosyal alanlar			*	

4.4. Temel Yetkinlik Tercih

Tarsus Üniversitesinin 2025-2029 stratejik plan döneminde geliştirmeyi amaçladığı temel yetkinlikleri şunlardır:

- Değişime uyum sağlayabilme
- Yenilik yapabilme
- Yerel, bölgesel ve ulusal ihtiyaçlara cevap verebilme
- Esneklik
- Örgütsel öğrenme
- Yenilikçi araştırma yapabilme
- Yenilikçi eğitim yöntemlerini kullanabilme

5. STRATEJİ GELİŞTİRME

Amaç (A1)	Eğitim – öğretimin kalitesini artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef (H1.1)	Eğitim-öğretim programlarının niteliğini 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	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG1.1.1. Akredite edilmiş program sayısı (*)	35	0	4	8	10	12	16
PG1.1.2. Normal öğrenim süresi içinde eğitimi tamamlama oranı (**)	30	41	43	46	48	51	54
PG1.1.3. Yatay geçiş için kuruma yapılan başvuru sayısı (**)	20	458	520	580	640	710	800
PG1.1.4. Üniversite giriş sınavlarında ilk iki yüz bine girip üniversiteyi tercih eden öğrenci sayısı (**)	15	243	260	280	300	350	400
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Tüm Akademik Birimler Kariyer ve Mezun Ofisi Koordinatörlüğü Kalite Koordinatörlüğü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite genelinde akredite edilmiş program olmaması Üniversitenin tanınırlığının düşük olması Eğitim-öğretim programlarının güncel gelişmelerden ve yeniliklerden geri kalması Eğitim-öğretim programlarının geliştirilmesi ve uygulanması için yeterli kaynak tahsis edilememesi Mezun bilgi sistemi üzerinden dönüt alınabilen mezun sayısının düşük kalması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Akreditasyon başvurusu konusunda tecrübesi olan personelin bilgi ve deneyimlerinin programların geneline yaygınlaştırılması Üniversitenin tanınırlığının artırılması Sektör temsilcileriyle düzenli görüşmeler yapılması, sektörden gelen geri bildirimlere göre programların güncellenmesi. Mezun bilgi sisteminin aktif katılımı sağlayacak kullanım kolaylığına kavuşturulması ve mezun bilgi sisteminin öneminin öğrenciler henüz mezun olmadan aktarılması 						
Maliyet Tahmini	402.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin kuruluşunun ardından açılan programlar mezun verme sürecine girmektedir. Akreditasyon çalışmaları ile ilgili örgütsel yapılanma oluşturulmuştur. Mezuniyet süresini takip edebilecek otomasyon sistemi oluşturulmuştur. Mezun bilgi sistemi oluşturulmuştur ancak sistemden dönüt alınabilen öğrenci sayısı düşüktür. Üniversitenin tanınırlığının artmasıyla yatay geçiş başvurularının da artacağı değerlendirilmektedir. Yenilikçi öğrenme yöntemleri uygulanmaya başlanmıştır. 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Akreditasyon çalışmalarının kurum genelinde benimsenmesi ve önemsenmesinin sağlanması. Yenilikçi öğrenme yöntemlerinin uygulanması ile beraber öğrencilerin bağlılıklarının artırılması. Mezun bilgi sistemi üzerinden alınacak dönütlerin artırılması. Üniversitenin tanınırlığının artırılması. Yenilikçi öğrenme yöntemlerinin kurum geneline yaygınlaştırılması. 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A1)	Eğitim – öğretimin kalitesini artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak							
Hedef (H1.2)	Eğitim-öğretim faaliyetlerini araştırma-geliştirme faaliyetleriyle bütünleştirmek							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarının Bilimsel Araştırma Projeleri							
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029	
PG1.2.1. Araştırma projelerine ilgili yılda dâhil edilen öğrenci sayısı (**)	30	77	83	96	108	119	125	
PG1.2.2. Proje destekli lisans bitirme tezi sayısı	10	0	4	7	10	13	20	
PG1.2.3. Proje destekli lisansüstü tez sayısı	30	8	10	12	14	16	20	
PG1.2.4. Lisansüstü öğrencilerinin yer aldığı yayın sayısı	30	20	30	35	40	45	50	
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Proje Ofisi Koordinatörlüğü Tüm Akademik Birimler 							
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Araştırma projelerinin finanse edilmesi için yeterli kaynak tahsis edilememesi Araştırma projelerinin yürütülmesi için gerekli altyapının yetersiz olması Öğrenci ve akademisyenlerin araştırma projelerine katılmaya yeterince motive olmaması. Farklı birimler arasında etkili iletişim ve koordinasyon sağlanamaması. Öğrencilerin tezleri ile ilgili proje destekleri hakkında bilgi ve farkındalıkları ile yayın yapma yetkinliklerinin düşük olması 							
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Araştırma altyapısı ve bütçesinin geliştirilmesi Araştırma kültürünün teşvik edilmesi, araştırma başarılarının ödüllendirilmesi, araştırma projelerine katılan öğrenci ve akademisyenlere mentorluk ve destek sağlanması. Sistematik toplantılar yapılması, iletişim kanalları kurulması, görev ve sorumlulukların net bir şekilde belirlenmesi. Lisansüstü öğrencilere yönelik yayın yapma becerilerini artıracak ders, seminer, webinar gibi etkinliklerin düzenlenmesi ve öğrencilerin proje destekleri konusunda bilgilendirilmesi Lisansüstü öğrencilerin mezuniyet şartı olarak yayın yapma zorunluluğunun getirilmesi 							
Maliyet Tahmini	414.000.000 TL							
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Araştırma projelerinin finanse edilmesi için yeterli kaynak tahsis edilmemesi, sponsorluk imkanlarının yetersiz olması Araştırma projelerine dahil edilen öğrenci sayısı artış göstermekle beraber, bu durumun üniversite genelinde yaygınlaştırılması gerekmektedir. Proje destekli olarak yürütülen tez sayısı istenilen düzeyde değildir. Lisansüstü öğrenciler tarafından gerçekleştirilen yayın sayısı istenilen düzeyde değildir. 							
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Öğrencilerin araştırma projeleri ile ilgili bilgi, beceri ve farkındalıklarının artırılması Öğretim üyelerinin projelerine öğrencileri dahil etmelerinin, danışmanlıklarında yürütülen tezler için proje desteği almalarının ve lisansüstü öğrencilerle yayın yapmalarının teşvik edilmesi. Üniversite bütçesinden araştırmaya ayrılan payın artırılması. Araştırma kültürünün geliştirilmesine yönelik etkinlikler düzenlenmesi. 							
(*) Kümülatif								
(**) Yıllık								

Amaç (A1)	Eğitim – öğretimin kalitesini artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef (H1.3)	Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşmayı 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	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG 1.3.1. Üniversite programlarından birine kayıtlı yabancı uyruklu öğrenci sayısı (*)	25	56	74	94	115	140	165
PG1.3.2. Uluslararası değişim programları ile gelen/giden öğrenci sayısı (**)	25	12	16	18	20	21	23
PG1.3.3. Yabancı dilde eğitim veren program sayısı (*)	30	6	6	7	7	8	8
PG1.3.4. Uluslararası değişim programları ile öğretim elemanları tarafından gerçekleştirilen gelen/giden yönlü hareketlilik sayısı (**)	20	10	14	14	15	16	18
Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Ofisi Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Tüm Akademik Birimler Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin uluslararası görünürlüğünün artırılmaması Yabancı dilde eğitim veren programların artırılmaması Uluslararası akredite olan program sayısının artırılmaması Öğrencilerin İngilizce iletişim becerilerine ilişkin yetkinlik düzeylerinin arzu edilen düzeyde olmaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Uluslararası görünürlüğün artırılmasına yönelik faaliyetler yürütmek Öğrencilerin uluslararası/çok kültürlü ortamlarda çalışma değerleri edinmesini ve bu değerleri uygulamasını sağlamak adına eğitim programları düzenlemek ve öğrencilerin uluslararası organizasyonlara katılımlarını teşvik etmek Uluslararası akreditasyona yönelik çalışmalarda bulunmak Öğrencilerin yabancı dil becerilerinin geliştirilmesi Yabancı dilde eğitim veren program sayısını artırmak 						
Maliyet Tahmini	361.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Uluslararası görünürlüğü artırmaya katkıda bulunan uluslararası sıralamalara giriş ve bu sıralamalarda yükselme çalışmaları devam etmektedir. Ulusal akreditasyon başvuru süreci birçok program için başlamıştır. Uluslararası değişim programları kapsamında anlaşma yapılan yurt dışı üniversite sayısı artış göstermektedir. Yabancı Diller Yüksekokulu hazırlık sınıfına kayıt yaptıran öğrenci sayısı artmaktadır. Ders dışı yabancı dil öğrenme platformu bulunmakta olup aktif bir şekilde kullanılmaktadır. 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Uluslararası akreditasyon çalışmalarının başlatılması adına organizasyonel yapılanmasının tamamlanması, Uluslararası görünürlüğü artırmaya yönelik etkinliklere katılım sağlanması Yeni ders dışı öğrenme platformlarının öğrencilerin kullanımına açılması Değişim programları kapsamında anlaşma yapılan ülke sayısının çeşitlendirilmesi Yurt dışı üniversiteler ile değişim programlarının dışında ikili iş birliği anlaşmaları yapılması 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A1)	Eğitim – öğretimin kalitesini artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak							
Hedef (H1.4)	Eğitim-öğretimin fiziki ve donanım altyapısını geliştirmek							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumları Birinci Öğretim / Yükseköğretim Kurumları Bilgi ve Kültürel Kaynaklar ile sportif altyapısının geliştirilmesi hizmetleri							
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029	
PG1.4.1. Öğrenci başına düşen derslik alanı (m ²) (*)	20	0,94	0,95	0,96	0,97	0,98	1,00	
PG1.4.2. Öğrenci başına düşen öğrenci laboratuvar alanı (m ²) (*)	20	0,31	0,32	0,33	0,34	0,35	0,36	
PG1.4.3. Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı (*)	20	47,55	48,24	48,75	49,07	49,60	50,03	
PG1.4.4. Kablosuz iç ve dış ortam erişim noktası sayısı (*)	20	56	89	94	94	95	96	
PG1.4.5. Ortak kullanımdaki bilgisayar başına öğrenci sayısı (*)	20	16,16	16,00	15,75	15,5	15,25	15,00	
Sorumlu Birim	Rektörlük							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı 							
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim-öğretim altyapısının geliştirilmesine yönelik bütçe dışı kaynaklara ulaşmada zorluk yaşanması, • Altyapının geliştirilmesine yönelik bütçenin kısıtlı olması • Kurumsal altyapı projelerinin öngörülen sürelerde tamamlanamaması • Kurumsal altyapının etkin kullanılamaması • Kurumsal altyapının engelli bireylerin ihtiyaçlarına uygun olmaması 							
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitenin altyapısının çevreye duyarlı, engellilerin gereksinimlerine uygun, enerji etkin ve akıllı yerleşke kriterlerine göre iyileştirmek • Üniversitenin altyapısının eğitim-öğretim teknolojilerine uyumlu hale getirmek • Altyapıların ortak kullanımında optimizasyonunu sağlamak • Farklı kurumların altyapılarının ortak kullanımına yönelik protokoller yapmak • Çevrimiçi öğrenme platformunun tasarımına başlamak 							
Maliyet Tahmini	370.000.000 TL							
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim-öğretim teknolojileri ve altyapısına erişiminde kısıtlar bulunan öğrenciler için gerekli altyapı imkânlarının geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır. • İnternet altyapısı, derslik ve laboratuvar alanları, kütüphanedeki kaynak sayısı, ortak kullanımdaki bilgisayar sayısı gibi altyapı olanaklarının artan kapasiteyi karşılamada yetersiz kalması • Kurum tarafından geliştirilen bir çevrimiçi öğrenme platformu bulunmamaktadır. • Kurum içinde açık kaynak kodlu uygulamaların sayısı kısıtlıdır. 							
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim-öğretim altyapısının bakım ve onarımı için gerekli mali ve insan kaynağının sağlanması, • Eğitim-öğretim materyallerinin çeşitliliğinin artırılması, • Eğitim-öğretime yönelik güncel teknolojik alt yapı ihtiyacının belirlenmesi, • Eğitim-öğretim teknolojileri ve altyapısına erişiminde kısıtlar yaşayan öğrencilerin gereksinimlerinin tespit edilmesi • Açık kaynak kodlu uygulamaların sayısının artırılması 							
(*) Kümülatif								
(**) Yıllık								

Amaç (A1)	Eğitim – öğretimin kalitesini artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak							
Hedef (H1.5)	Öğrencilerin bilgi, beceri ve yetkinliğini artırmak							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi							
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029	
PG1.5.1. Staj yapan öğrenci oranı (**)	35	18	19	20	21	22	23	
PG1.5.2. Öğrencilere 3+1 ve 7+1 eğitim modelini sunan program sayısı (*)	20	6	6	7	8	9	10	
PG1.5.3. Program başına düzenlenen teknik gezi sayısı (**)	25	1	1,10	1,20	1,40	1,60	2	
PG1.5.4. Girişimcilik konusunda düzenlenen etkinlik sayısı (**)	20	20	25	28	33	37	40	
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Tüm Akademik Birimler Kariyer ve Mezunu Ofisi Koordinatörlüğü Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Bilgi ve İletişim Ofisi Koordinatörlüğü Uygulama ve Araştırma Merkezleri 							
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Staj yapabilecek yeterli sayıda işletme ve kurum bulunmaması veya işletmelerin stajyer kabul etmeye isteksiz olması Öğrencilerin 3+1 ve 7+1 eğitim modellerine olan ilgisinin yetersiz olması veya bu modellerin program içeriği ve uygulama planında aksaklıklar olması. Öğrencilerin ders çalışma alışkanlıklarının yetersiz olması, öğretim yöntem ve tekniklerinin etkili olmaması veya sınav sisteminin öğrenmeyi teşvik etmemesi. Program başına yeterli sayıda teknik gezi düzenlenememesi veya teknik gezilerin öğrenme hedeflerine uygun şekilde planlanamaması Girişimcilik konusunda yeterli sayıda ve çeşitlilikte etkinlik düzenlenememesi veya bu etkinliklerin öğrenci katılımının düşük olması. 							
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> İşletmelerle ve kurumlarla aktif iş birliği yapılarak staj imkânları artırılması (Staj Fuarı düzenlenmesi, işletmelerle ve kurumlarla staj protokolü imzalanması vb.), staj programlarının cazip hale getirilmesi ve staj bulma konusunda öğrencilere rehberlik ve destek (çevrimiçi staj platformu geliştirilmesi, staj yurtları ve konaklama imkânları sağlanması) hizmetlerinin sağlanması. 3+1 ve 7+1 eğitim modellerinin avantajları ve faydaları hakkında öğrencilere detaylı bilgi verilmesi (tanıtım broşürleri ve videolar hazırlanması), bu modellerin program içeriği ve uygulama planının dikkatlice değerlendirilmesi ve iyileştirilmesinin (pilot uygulamalar) sağlanması. Etkili öğrenme ortamı oluşturulmak üzere yenilikçi öğretim yöntem ve teknikleri geliştirilecek, öğrenmeye teşvik eden sınav sistemlerinin uygulanması sağlanacak ve öğrenci danışmanlık ve rehberlik hizmetleri güçlendirilecektir. Teknik gezi imkânları bulmak için ilgili sektörler ve kurumlarla iş birliği yapılacak, teknik gezilerin öğrenme hedeflerine uygun şekilde planlanacak ve dijital teknolojilerden faydalanılarak (sanal gerçeklik ve artırılmış gerçeklik gibi yeni teknolojilerin teknik gezilerde kullanılması) organize edilecektir. Girişimcilik kültürünü geliştirmek amacıyla girişimcilik konusunda ilgi çekici ve faydalı etkinlikler (girişimcilik yarışmaları ve hackathonlar) düzenlenecek, etkinliklerin tanıtımı etkin bir şekilde yapılacak, öğrencileri girişimciliğe teşvik eden programlar ve projeler (girişimcilik kuluçka merkezleri ve mentorluk programları) geliştirilecektir. 							
Maliyet Tahmini	400.000.000 TL							
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite- sanayi iş birlikleri neticesinde staj yapma imkânının artması ve stajların daha nitelikli ve verimli sürdürülmesinin sağlanmış olması. 3+1 ve 7+1 eğitim modelleri uygulanan programların az sayıda olması Öğrenci merkezli yenilikçi öğrenme yöntemlerini destekleyen teknolojik alt yapının yeterli olmaması. Girişimcilik ve yenilikçilik temalı eğitimlerin sınırlı sayıda olması 							
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Öğrencilere yönelik staj ve iş bulma imkânlarının artırılması Programlarda sunulan eğitimin 3+1 ve 7+1 eğitim modellerine dönüştürülmesi Öğrenci merkezli yenilikçi öğrenme yaklaşımlarını destekleyen teknolojik altyapıya yatırımın artırılması, yenilikçi öğrenme yaklaşımlarını zenginleştirmeye yönelik akademik personele eğitimler verilmesi ve motive edici teşvikler geliştirilmesi Araştırma merkezlerinin öncülüğünde girişimcilik ve yenilikçilik alanlarında eğitim, proje, teknik gezi ve etkinliklerin artırılması. Paydaşlarla birlikte bölge dinamikleriyle uyumlu bir girişimcilik politikası oluşturulması. 							
(*) Kümülatif								
(**) Yıllık								

Amaç (A1)	Eğitim – öğretimin kalitesini artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef (H1.6)	Öğretim elemanlarının eğitime yönelik bilgi, beceri ve yetkinliğini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG.1.6.1. Öğretim elemanlarının öğretim becerilerinin artmasına yönelik düzenlenen etkinlik sayısı (**)	30	49	53	58	63	69	75
PG.1.6.2. Öğretim becerilerinin artmasına yönelik etkinliklere katılan öğretim elemanı oranı (%) (**)	30	35	37	40	50	60	70
PG 1.6.3. Yenilikçi öğrenme ve ölçme-değerlendirme yöntemlerinin/teknolojilerinin kullanıldığı ders oranı (*)	40	10	20	30	40	50	60
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Tüm Akademik Birimler Bologna Koordinatörlüğü Bilgi ve İletişim Ofisi Koordinatörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim elemanlarının eğitimi için yeterli bütçe ve kaynak tahsis edilmemesi Öğretim elemanlarının eğitiminde kullanılan eğitim materyallerinin güncel ve ihtiyaçlara uygun olmaması. Öğretim elemanlarının eğitiminde kullanılan teknolojik altyapının yetersiz olması. Öğretim elemanlarının kendilerini geliştirmeye ve yeni öğrenme yöntemlerini benimsemeye yeterince motive olmaması. Öğretim elemanlarının öğretim becerilerinin artmasına yönelik düzenlenen etkinliklerden amaçlanan faydaların sağlanamaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Etkinliklerin içeriğinin öğretim elemanlarının ihtiyaç ve ilgi alanlarına uygun şekilde belirlenmesi. Öğretim elemanlarının eğitimi için bütçe ve kaynak tahsisinin artırılması, sponsorluk ve iş birliği imkânları araştırılması. Güncel ve ihtiyaçlara uygun eğitim materyalleri geliştirilmesi, öğretim elemanlarına bu materyallerin kullanımı konusunda eğitim verilmesi. Öğretim elemanlarının eğitiminde kullanılacak teknolojik altyapının iyileştirilmesi (akıllı sınıflar ve online eğitim ortamları kurulması), öğretim elemanlarına bu altyapının kullanımı konusunda eğitim verilmesi. Öğretim elemanlarının motivasyonunu artıracak teşvikler ve ödüller sağlanması, başarı hikâyelerinin paylaşılması, 						
Maliyet Tahmini	125.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Eğitim yöntem ve tekniklerinde yaşanan hızlı değişimin, bu yöntemlerin benimsenmesini zorlaştırması Öğretim elemanlarının ölçme-değerlendirme yöntemlerinde yeterince çeşitlilik olmaması Öğretim elemanlarının kendilerini geliştirmeye ve yeni öğrenme fırsatlarına yeterince açık olmaması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim elemanlarına güncel öğretim yöntemleri ve teknolojilerine yönelik eğitimler verilmesi Ölçme-değerlendirme yöntemleri konusunda çeşitlilik sunan ve bu yöntemlerin uygulamasına yönelik eğitimler verilmesi Öğretim elemanlarının kendilerini geliştirmeye ve yeni öğrenme fırsatlarına açık olmalarına yönelik teşvik ve ödüller sağlanması 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A2)	Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak						
Hedef (H2.1)	Öğretim elemanı başına düşen nitelikli yayın sayısını arttırmak						
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 arttırılması						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.1.1. Öğretim üyesi başına düşen Web of Science endekslerinde yayınlanan yayın sayısı (**)	40	1,70	1,72	1,74	1,76	1,78	1,80
PG2.1.2. Öğretim üyesi başına düşen Scopus endeksinde yayınlanan yayın sayısı (**)	30	1,97	2,01	2,03	2,05	2,07	2,10
PG2.1.3. Öğretim üyesi başına düşen TR-Dizin indeksindeki dergilerde basılan yayın sayısı (**)	30	0,50	0,55	0,60	0,65	0,70	0,75
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Akademik Birimler Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Proje Ofisi Koordinatörlüğü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Lisansüstü öğrencilerinin nitelikli yayın yapma yeteneklerinin düşük olması Öğretim elemanlarının iş ve ders yüklerinin fazla olması Atama yükseltme ve teşvik kriterlerinin değişiklik göstermesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Yayın ve diğer araştırma faaliyetlerini destekleyecek etkin bir ödül ve teşvik mekanizmasının tanımlanması Lisansüstü öğrencilere yönelik bilimsel araştırma yöntemleri ve araştırma sonuçlarının yayına dönüştürülmesi konusunda eğitim verilmesi Lisansüstü tezlerinin nitelikli yayınlar olarak basılmasını teşvik etmek 						
Maliyet Tahmini	119.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite sayısının artması ile oluşan rekabet ortamının, üniversitelerin, nitelikli bilimsel araştırmalar ve başarıları ile kendilerini tanıtmaları ihtiyacını ortaya çıkarması İç paydaş analizi kapsamında nitelikli yayınları teşvik edecek tanımlanmış ödüllendirme sistemlerine ihtiyaç olması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Rekabette öne çıkabilmek amacıyla nitelikli ve değer katan bilimsel araştırmalar yapılması ve araştırma sonuçlarının nitelikli bilimsel yayınlara dönüştürülmesi Etkin bir yayın teşvik ve ödül mekanizmasının kurulması. 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A2)	Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak						
Hedef (H2.2)	Öğretim elemanlarının araştırmaya yönelik bilgi, beceri ve yetkinliğini 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	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.2.1. Proje yazma, araştırma yönetimi, makale yazma, iş birliği, ortak olma/ortak bulma, fikri mülkiyet hakları, lisanslama, ticarileşme, açık erişim/bilim, araştırma etiği, girişimcilik ve yenilikçilik vb. ile ilgili düzenlenen/gerçekleştirilen etkinlik sayısı (**)	25	10	13	17	21	25	30
PG2.2.2. Proje yazma, araştırma yönetimi, makale yazma, iş birliği, ortak olma/ortak bulma fikri mülkiyet hakları, lisanslama, ticarileşme, açık erişim/bilim, araştırma etiği, girişimcilik ve yenilikçilik vb. ile ilgili düzenlenen/gerçekleştirilen etkinliklere öğretim elemanı başına katılım sayısı (**)	25	0,25	0,30	0,35	0,40	0,40	0,50
PG2.2.3. Program başına düzenlenen bölüm seminerlerinin sayısı (**)	50	0,80	1	1,15	1,30	1,40	1,50
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik ve İdari Birimler ile Koordinatörlükler (UYGAR'lar hariç)						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Kurum dışında gerçekleştirilen araştırma etkinliklerine katılım desteğinin yeterli düzeyde olmaması Etkinlik düzenlemek için kurum içi finansal desteğin yeterli olmaması Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle etkinliklere katılım için yeterli zamanı ayıramaması Düzenlenen etkinliklerin beklenen ilgiyi görmemesi, katılımın düşük olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Proje yazma, araştırma yönetimi, makale yazma, iş birliği, ortak olma/ortak bulma fikri mülkiyet hakları, lisanslama, ticarileşme, açık erişim/bilim, araştırma etiği, girişimcilik ve yenilikçilik vb. ile ilgili kurum içi etkinliklerin, Kurum Etkinlik Süreç Yönetimi kapsamında sürdürülmesi Üniversite üst yönetiminin, öğretim elemanlarını araştırma etkinliklerine katılmaya teşvik etmesi Kurulacak ödüllendirme sistemiyle öğretim elemanlarına bu kapsamda yurt içi/dışı etkinliklere katılım desteği sağlanması Bölümler tarafından araştırma seminerlerinin teşvik edilmesi İdari ve ders iş yüklerinin öğretim elemanları arasında dengeli dağıtılması 						
Maliyet Tahmini	160.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> On ikinci Kalkınma Planında, "Üniversitelerin bilimsel araştırma kapasitesi artırılacak, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerindeki rolleri güçlendirilecektir." ifadesi ile üniversitelerin araştırma rollerinin vurgulanması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim elemanlarının araştırma ve girişimcilik yeteneğinin geliştirilmesi yoluyla nitelikli proje ve yayınların artırılması. Öğretim elemanlarının yurt içi ve yurt dışı araştırma, geliştirme, girişimcilik etkinliklerine katılım için sağlanan desteklerin çeşitlendirilerek artırılması 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A2)	Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini arttırmak						
Hedef (H2.3)	Üniversitenin araştırma altyapısını güçlendirmek						
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	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.3.1. Üniversite kaynaklarıyla desteklenen BAP kapsamında bilimsel proje sayısı (**)	30	32	32	32	33	33	34
PG2.3.2. Üniversite dışından desteklenen bilimsel proje sayısı (**)	40	27	30	35	38	43	47
PG2.3.3. Toplam ar-ge alanı (m ²) (*)	15	1309	1309	1657	1657	2000	2000
Sorumlu Birim	• Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	• Proje Ofisi Koordinatörlüğü • Akademik Birimler • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
Riskler	• Dengeli bir ders, idari ve AR-GE iş yükünün sağlanamaması. • Döviz kurlarındaki olumsuz artışlar sebebiyle, AR-GE bütçelerinin yetersiz kalması. • Yeni fiziki yatırımlar için ayrılabilir kamu kaynaklı bütçenin tasarruf baskısı altında olması.						
Stratejiler	• Üniversite dışından desteklenen AR-GE projelerine yönelik etkin bir ödöl ve teşvik mekanizmasının kurulması. • Proje ofisinin, AR-GE Süreç Yönetimi kapsamında tanımlamış olduğu iş akışının etkinliğinin sağlanması.						
Maliyet Tahmini	281.000.000 TL						
Tespitler	• On ikinci Kalkınma Planında, “Üniversitelerin bilimsel araştırma kapasitesi artırılacak, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerindeki rolleri güçlendirilecektir.” ifadesi ile AR-GE kapasitesine yönelik hedeflerin yer alması. • Üniversitenin tanımlı ve faaliyette olan bir AR-GE ve inovasyon politikasının olması. • AR-GE faaliyetlerini desteklemek amacı taşıyan, TÜBİTAK ve yurt dışı kaynaklı fonların çeşitliliğinin yüksek olması. • Araştırma geliştirme için gerekli fiziki alanları artırma ihtiyacının olması.						
İhtiyaçlar	• Üniversite dışından desteklenen araştırma projeleri ile ilgili farkındalığın artırılması. • AR-GE ve inovasyon politikası çerçevesinde, araştırma kültürünün tüm akademik birimlere yayılmasının desteklenmesi. • AR-GE alanlarını arttırmak üzere ayrılan bütçe payının artırılması.						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A2)	Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini arttırmak						
Hedef (H2.4)	Bilimsel araştırmalarda uluslararasılaşma düzeyini arttırmak						
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 arttırılması						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG2.4.1. Endeksli dergi ve kitaplarda uluslararası iş birliği ile yayımlanmış yayın oranı (*)	25	0,40	0,41	0,42	0,43	0,44	0,45
PG2.4.2. Doktora sırası ve sonrası yurtdışı araştırmaya katılan öğretim elemanı sayısı (**)	25	9	3	5	7	8	9
PG2.4.3. Uluslararası iş birliği ağına dâhil öğretim elemanlarının sayısı (*)	25	15	16	17	18	19	20
PG2.4.4. Uluslararası iş birliği ile yürütülen bilimsel proje sayısı (*)	25	20	20	21	21	22	22
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Akademik Birimler Proje Ofisi Koordinatörlüğü Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Uygulama ve Araştırma Merkezleri Uluslararası İlişkiler Ofisi Koordinatörlüğü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Uluslararası çalışmaların gerektirdiği karmaşık ilişki ağı içinde görülebilecek koordinasyon eksiklikleri. Araştırma fonlarının/kaynaklarının yetersiz kalması. Dengeli bir ders, idari ve AR-GE iş yükünün sağlanamaması. 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite araştırmacı insan kaynağının profillerinin web sayfası üzerinden uluslararası düzeyde erişilebilirliğin sağlanması. Etkinlik Süreç Yönetimi çerçevesinde, uluslararası iş birliğini arttıracak eğitimlerin verilmesi AR-GE Yönetimi Organizasyon Şemasına bağlı olarak, etkin bir koordinasyonun sağlanması. 						
Maliyet Tahmini	250.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Bilim ve teknolojiye uluslararasılaşmanın, On ikinci Kalkınma Planında, "Yurt dışındaki yetkin akademisyen ve araştırmacılara yönelik ülkemizde tam veya kısmi zamanlı çalışma imkânlarının çeşitlendirilmesi, iş birlikleri ile ortak projeler geliştirilmesi sağlanacaktır" ifadesi ile vurgulanmış olması. Uluslararası iş birliklerinin, TÜBİTAK ve diğer ülkelerdeki ilgili kurumlar tarafından desteklenen bir alan olması. Öğretim elemanlarının uluslararası iş birliklerinin yetersiz olması. 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Birimlerin ve bölümlerin uluslararası anlaşma ağının genişletilmesi. Araştırmacı insan kaynağının, uluslararası görünürlüklerini arttıracak olan, sanal araştırmacı profillerini edinmeleri ve güncel tutmaları. 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A2)	Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini arttırmak						
Hedef (H2.5)	Üretilen bilgi ve teknolojinin ekonomik ve toplumsal katkısının artırılması						
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	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG 2.5.1. Ulusal ve uluslararası patent, faydalı model ve tasarım başvuru sayısı (*)	40	4	4	4	5	6	7
PG 2.5.2. Ulusal ve uluslararası patent, faydalı model ve tasarım tescil sayısı (*)	30	1	1	2	2	2	2
PG 2.5.3. Ticarileşen ürün sayısı (*)	30	0	0	0	0	0	1
Sorumlu Birim	Proje Ofisi Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Akademik Birimler • Uygulama ve Araştırma Merkezleri • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Akademisyenler tarafından yeterli ilginin gösterilmemesi • Buluşların ticarileştirilmesi sürecinde yaşanan güçlükler • Üniversite-Sanayi İş birliği projeleri sonucunda ortaya çıkan potansiyel buluşlar kapsamında üniversitenin haklarının korunamaması • Patent başvuru sürecinin uzun olmasından kaynaklı istenilen patent başvuru sayılarına ulaşılamaması • Patent sürecini devam ettirecek yeterli finansal desteğin bulunamaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Kurum Etkinlik Süreç Yönetimi kapsamında, Proje Ofisi tarafından bilgilendirme toplantıları ile patent tesciline yönelik eğitim programlarının düzenlenmesi. • Patent başvuru ücretlerinin kısıtlı bütçe imkânları ile gerçekleştirilmesi sonucunda gelir getirici patentlerin desteklenmesi 						
Maliyet Tahmini	269.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • On İkinci Kalkınma Planı'nın 564. Maddesinde belirtilmiş olan amaç doğrultusunda, patentleşmenin destekleneceğinin vurgulanmış olması. • Üniversitede tanımlanmış olan AR-GE ve İnovasyon Politikasının, ticarileşmeye yönelik AR-GE hedefi içermesi. 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitenin, ulusal ve uluslararası patent, faydalı model ve tasarım konularında, sanayi iş birliklerini arttıracak mekanizmalar geliştirilmesi. • Üniversite genelinde ulusal ve uluslararası patent, faydalı model ve tasarım üretimi konularında verilen eğitimlerin ve çalışmaların artırılması. 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A3)	Kurumsal kapasite ve işleyişi geliştirmek						
Hedef (H3.1)	Üniversite idari personelinin niteliğini geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG3.1.1. Düzenlenen kişisel ve mesleki gelişim etkinliklerinin sayısı (**)	50	24	25	26	27	27	28
PG3.1.2. Personel başına düzenlenen kişisel ve mesleki gelişim etkinliklerine katılım oranı (**)	50	1,5	1,6	1,7	1,8	1,9	2
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Kurumsal kültür ve hafızanın yeterince oluşturulamaması • Stratejik yönetim araçlarının yeterince benimsenmemesi • Bürokraside değişime direnç gösterilmesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi, Strateji ve Bütçe Başkanlığı ve Hazine ve Maliye Bakanlığı ile iş birliği artırılabacaktır. • Etkin bir izleme ve değerlendirme sistemiyle stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporlarının birimler düzeyinde sahiplenilmesi artırılabacaktır. • Hizmet içi eğitim programlarının personelin günümüz şartlarına uyum sağlaması ve niteliklerini artırmaya yönelik planlanacaktır. 						
Maliyet Tahmini	161.900.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Mali yönetim konusunda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının olması • Sayıştay raporlarında mali yönetime ilişkin bulgu sayısının çokluğu • İç kontrol bağlamında yeterli çalışmaların yapılmaması • İzleme ve değerlendirme sisteminin etkinsizliği 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Kamu beşerî kaynak altyapısının nitelik ve nicelik olarak güçlendirilmesi • İç kontrol çalışmalarının yaygınlaştırılması ve iş akış süreçleri ile iş tanımlarının gözden geçirilmesi • Sayıştay raporlarında mali yönetime ilişkin bulgu sayısının azaltılması • İzleme ve değerlendirme sisteminin yöneticilere ve çalışanlara farklı düzeylerde bilgi sunacak bir yapıda oluşturulması • Eğitim ve farkındalık faaliyetlerinin kurum genelinde yaygınlaştırılması 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A3)	Kurumsal kapasite ve işleyişi geliştirmek						
Hedef (H3.2)	Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetleri artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG3.2.1. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı (Öğrenci toplulukları dışında gerçekleştirilen) (**)	40	200	230	240	250	270	300
PG3.2.2. Öğrenci topluluklarına üye olan öğrenci oranı (%) (*)	10	64	65	66	67	68	69
PG3.2.3. Öğrenci topluluğu başına düşen etkinlik sayısı (**)	30	1,9	2	2	3	3	4
PG3.2.4. Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (m ²) (*)	20	5,2	7	5,5	5,1	5,5	5,6
Sorumlu Birim	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Tüm Akademik Birimler Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite bütçesinin merkezi yönetim bütçe kanunu ile belirlenmesi ve bahse konu mali bağımlılık nedeniyle bütçe gelirlerinin ve dolayısıyla bütçe büyüklüğünün arttırılamaması Öğrenci kontenjanlarının sürekli artması nedeniyle altyapının yetersiz kalması Yerleşke alanlarının kısıtlı olması; üniversite içerisinde öğrenci, akademik ve idari personelin kullanımı için yeterli sosyal mekân ve yeşil alan bulunmaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Sosyal kültürel ve sportif faaliyetler ile öğrenci toplulukları faaliyetlerinin imkanlar doğrultusunda desteklenmesi Spor, kültür ve sanatsal faaliyetlerin artırılması Öğrenci kulüplerinin aktif çalışmalarının sağlanması Öğrenci kullanımına yönelik tesis ve altyapıların geliştirilmesi 						
Maliyet Tahmini	256.500.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Mesleki ve sosyal yeterlilik sahibi, gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi için fiziki kapasite yetersizliği Bilimsel, kültürel, sosyal, sportif ve sanatsal faaliyetlerin düzenlenmesinde finansal kaynak yetersizliği Üniversite bünyesinde barınma hizmeti sunulmaması Öğrenci kulüplerinin bir kısmının aktif faaliyet yürütmemesi 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Öğrenci, akademik ve idari personelin kullanımı için sosyal mekân ve yeşil alanın arttırılması Öğrencilerin sosyal, spor, kültür ve sanat alanlarında gelişmelerini sağlayacak destekleyici programların arttırılması Yeni sosyal/sanatsal/sportif alanların oluşturulması 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A4)	Kurumsal kapasite ve işleyişi geliştirmek						
Hedef (H3.3)	Kurumsallaşmayı geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
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	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG3.3.1 Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi (%) (*)	20	75,32	77	79	81	82	83
PG3.3.2 Üniversitenin tanınırlığına yönelik olarak gerçekleştirilen tanıtım faaliyeti sayısı (**)	25	458	460	470	475	480	485
PG3.3.3 Kalite kültürünü yaygınlaştırma amacıyla düzenlenen etkinlik sayısı (**)	25	11	16	24	36	48	60
PG3.3.4 Dış paydaş katılımlı etkinlik sayısı (**)	20	41	50	60	70	80	90
PG3.3.5 Mezun bilgi sistemi üzerinden geribildirim alınan mezun oranı (*)	10	7,1	10	15	20	25	30
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Genel Sekreterlik Kariyer Mezun Ofisi Koordinatörlüğü Bilgi ve İletişim Ofisi Koordinatörlüğü Kalite Koordinatörlüğü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite tanıtım günlerinin yeterince duyurulamaması Mezunlarla sağlıklı izleme, iletişim ve iş birliği çalışmalarının yeterli olmaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin arttırılmasına katkıda bulunulması Üniversite tanıtımına yönelik faaliyetlerin artırılması. Düzenlenecek etkinliklerle toplumsal katkı farkındalığı ve iş birliğinin artırılması Üniversitede, çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik uygulamaların, ödül ve ceza sisteminin etkinliğinin artırılması Mezun takip sistemi daha etkin kullanılmasına yönelik görünürlüğünün artırılmasıyla daha fazla mezuna ulaşılması 						
Maliyet Tahmini	225.800.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Öğrenci, mezun ve diğer hayat boyu öğrenme hedef kitesine yönelik olarak düzenlenen eğitim sayı ve çeşitliliği yeterli düzeyde değildir Mezunlarla iletişimin istenilen düzeyde olmaması Dış paydaş memnuniyetinin her yıl izlenmediği tespit edilmiştir Dış paydaşlar tarafından üniversitenin tanınırlığının düşük olduğu tespit edilmiştir Çalışanlar, yöneticileri ile açık, ulaşılabilir ve etkin iletişim kanallarına sahiptir 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Kalite Kültürünün içselleştirilmesine yönelik faaliyetler düzenlenmesi Paydaşlarla ilişkileri güçlendirecek faaliyetler için akademik personelin teşvik edilmesi Üniversite üst yönetimi tarafından benimsenen hiyerarşik olmayan yönetim anlayışının sürdürülmesi ve kalıcı hale getirilmesinin güvence altına alınması Mezun bilgi sisteminin kurulması ve bu sayede mezunların etkin bir şekilde takibinin ve iletişiminin sürdürülmesi Çalışanların motivasyonuna katkı sağlayan performans kültürünün oluşturularak örgütsel adalet algısının geliştirilmesi ile kurumsal bağlılığın artırılması 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A4)	Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına yönelik faaliyetleri geliştirmek						
Hedef (H4.1)	Sosyal sorumluluk, kültür ve çevre bilincine yönelik faaliyetleri 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	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.1.1. Üniversitenin çevrecilik alanlarında yapmış olduğu faaliyet sayısı (**)	30	2	3	4	5	6	7
PG4.1.2. Sosyal sorumluluk faaliyeti sayısı (**)	35	5	7	10	13	15	18
PG4.1.3. Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet sayısı (**)	35	12	15	18	22	25	28
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Akademik Birimler Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Kent Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Finansal kaynak yetersizliği Sosyal sorumluluk, çevre bilinci ve dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerin yeterince sahiplenilmemesi ve duyurulmaması Kent Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü faaliyetlerinin yetersiz olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite’de çevre bilincini artıracak eğitimlerin verilmesi, sosyal sorumluluk ve farkındalık projelerinin yaygınlaştırılması Çevresel sorunlara dikkat çekecek faaliyetlerin planlanması ve kurum personelinin bu yöndeki farkındalığının artırılması Öğrenci topluluklarının sosyal sorumluluk, çevrecilik ve dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerinin desteklenmesi Dezavantajlı gruplara yönelik UYGAR faaliyetlerinin artırılması 						
Maliyet Tahmini	102.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Toplumsal katkı faaliyetlerinin Üniversitenin belli birimleri üzerinde yoğunlaşması Sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesinde paydaşlarla iş birliği yapılması Toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında yerel ve bölgesel kamu kurum ve kuruluşları ile iş birliği yapılıyor olması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> UYGAR birimlerinin daha aktif hale getirilmesi Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin bütçenin artırılması Öğrenci topluluklarının çevresel, sosyal sorumluluk ve dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerinin artırılması Başta yerel ve ulusal paydaşlar olmak üzere düzenlenen etkinlikler hakkında bilgilendirmeler yapılması ve toplumun tüm kesimleriyle ilişkilerin geliştirilmesi için iletişim ve ziyaretlerin artırılması. 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A4)	Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına yönelik faaliyetleri geliştirmek						
Hedef (H4.2)	Sürdürülebilirlik kalkınma amaçlarına katkıda bulunan araştırmaları 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	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.2.1. BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkilendirilen lisansüstü tez oranı (*)	40	0,25	0,30	0,35	0,40	0,45	0,50
PG4.2.2. BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkilendirilen yayın oranı (*)	30	0,20	0,22	0,24	0,25	0,26	0,27
PG4.2.3. BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkilendirilen proje oranı (*)	30	0,15	0,17	0,18	0,19	0,19	0,20
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Akademik Birimler Proje Ofisi Koordinatörlüğü Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> BM Sürdürülebilirlik hedeflerini önceleyen proje ve programların yetersizliği Üniversitemiz öğrencilerinin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin bilinç düzeylerinin yetersiz olması BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin projelere yeterli maddi kaynağın tesis edilememesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Birleşmiş Milletler Türkiye'nin belirlediği sürdürülebilir hedeflerinin desteklenmesi Üniversitemiz öğrencilerinin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin bilinç düzeylerinin artırılması BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin proje desteklerinin takip edilmesi, maddi kaynakların artırılması Akademik ve idari birimlerin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin çalışmalarının desteklenmesi 						
Maliyet Tahmini	124.921.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitemiz Sürdürülebilirlik Politika belgesinin yürürlükte olması. Üniversite yönetiminin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalık düzeyinin yüksek olması Üniversitemiz öğretim üyelerinin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalık düzeyinin yüksek olması Kalkınma Planları ve Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri kapsamında nitelikli eğitim ve eşitsizliklerin azaltılması amacıyla sosyokültürel faaliyetlerin çeşitliliğinin yetersiz olması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Sürdürülebilirlik politikası kapsamında ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarda farkındalığın artırılması BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin projelere yeterli maddi kaynağın ayrılması Sürdürülebilirlik çalışmalarına daha fazla önem verilmesi 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Amaç (A4)	Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına yönelik faaliyetleri geliştirmek							
Hedef (H4.3)	Üniversitenin ekolojik ayak izini azaltmak							
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	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029	
PG4.3.1. Kişi Başı Elektrik Tüketimi (kwh) (**)	20	143,22	138	130	124	118	110	
PG4.3.2. Kişi Başı Su Tüketimi (m³) (**)	20	3,30	3,18	2,90	2,60	2,30	2,10	
PG4.3.3. Geri Dönüştürülen Atıkların Ağırlığı (kg) (**)	20	210	300	350	400	500	750	
PG4.3.4. Toplam Karbon Ayak İzi (**)	40	8,56	8,32	8,00	7,60	7,10	6,60	
Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler							
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Çevre kirliliğinin artarak doğal yaşam koşullarının giderek bozulması İklim değişikliğine bağlı olarak su kaynaklarının azalması, buna bağlı olarak da yeşil alanların korunamaması Çevre sorunları ile ilgili çözüm süreçlerinin ve yatırımlarının maliyetlerinde önemli artışların yaşanması Artan teknolojik imkânlarla birlikte enerji tüketiminin artması Atık yönetimi, geri dönüşüm ve çevre kirliliği konusunu önceleyen proje ve programların yetersizliği 							
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite’de çevre bilincini artıracak eğitimlerin verilmesi Üniversite’de çevrenin korunması, enerji verimliliğinin artırılması ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik araştırmaların ve projelerin teşvik edilmesi, bu konuda bölgesel düzeydeki paydaşlarla iş birliğine gidilmesi Kampüsteki yeşil alanların artırılması ve başta su olmak üzere doğal kaynakların etkin ve verimli kullanılması, çevre dostu uygulamaların hayata geçirilmesi, kampüs içerisinde atık toplama ve ayrıştırma alanlarının artırılarak kampüse erişimde toplu taşıma ve alternatif ulaşım araçlarının kullanımının özendirilmesi 							
Maliyet Tahmini	153.966.000 TL							
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitemiz Sürdürülebilirlik Politika belgesinin yürürlükte olması. Üniversite yönetiminin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalık düzeyinin yüksek olması Su tüketiminin azaltılması amacıyla sensörlü musluk batarya kullanımının yoğun olması Üniversitenin birçok yerine geri dönüşüm kutularının yerleştirilmesi 							
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite’de çevre bilincini artıracak eğitimlerin artırılması Akademik ve İdari Birimlerin çevrenin korunması ve enerji verimliliği farkındalıklarının artırılması amacıyla faaliyetler düzenlenmesi Su ve elektrik tüketiminin azaltılmasına yönelik mal/hizmet alımlarının planlanması. Bu alımlara yönelik gerekli finansal kaynağın sağlanması Geri dönüşüm kutularının boşaltılmasına ilişkin sürecin daha etkin gerçekleştirilmesi 							
(*) Kümülatif								
(**) Yıllık								

Amaç (A4)	Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına yönelik faaliyetleri geliştirmek						
Hedef (H4.4)	Sürdürülebilirlik kalkınma amaçlarına katkıda bulunan eğitim-öğretim ve öğrenme faaliyetlerini 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	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG4.4.1. BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkilendirilen ders sayısı (*)	50	166	170	174	178	182	186
PG4.4.2. BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkilendirilen öğrencilere, personele ve topluma yönelik etkinlik (seminer, webinar, çalıştay) sayısı (**)	50	29	40	45	50	55	60
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük Akademik Birimler Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle derslerin ilişkilendirilmesine ilişkin sürecin belirsizliği • BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkili açılan farklı derslere kaydolan öğrenci sayısı izleme faaliyetinin güçlüğü 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitemiz akademik birimlerinde verilen dersler ile BM Sürdürülebilirlik hedefleri arasında ilişkilendirme sürecinin başlatılması • Öğrencilerin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalığın artırılması • İzleme faaliyetlerinin planlanması 						
Maliyet Tahmini	125.591.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitemiz Sürdürülebilirlik Politika belgesinin yürürlükte olması. • Üniversite yönetiminin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalık düzeyinin yüksek olması • Üniversitemiz öğretim elemanlarının BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalık düzeyinin yeterli düzeyde olması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkilendirilebilen ders sayısına ilişkin durum tespitinin gerçekleştirilmesi amacıyla eylem planı oluşturulması • Akademik birimler tarafından BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalığı artırmak amacıyla etkinlikler yapılması • BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkili etkinliklerin finansmanı için bütçe kaynağı oluşturulması. 						
(*) Kümülatif							
(**) Yıllık							

Tablo 45. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu

Hedefler	Harcama Birimleri																																			
	Rektörlük	Genel Sekreterlik	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Yükseköğretim ve Meslek Yüksekokulları	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Personel Daire Başkanlığı	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Hukuk Müşavirliği	Bologna Koordinatörlüğü	Kalite Koordinatörlüğü	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü	Bilgi ve İletişim Ofisi Koordinatörlüğü	Kariyer ve Mezun Ofisi Koordinatörlüğü	Proje Ofisi Koordinatörlüğü	Uluslararası İlişkiler Ofisi Koordinatörlüğü	İleri ve Akıllı İmalat Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	Uluslararası Ticaret ve Lojistik Uygulama ve Araştırma Merkezi	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	Kent Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi						
H1.1			i	i	i	i	i	i	i				S							i																
H1.2			i	i	i	i	i	i	i												S			i												
H1.3			i	i	i	i	i	i	i				i												S											
H1.4	S									i	i	i	i																							
H1.5			i	i	i	i	i	i	i				S		i																					
H1.6			i	i	i	i	i	i	i				i	S						i																
H2.1	S		i	i	i	i	i	i	i	i																										
H2.2	S	i	i	i	i	i	i	i	i	i																										
H2.3			i	i	i	i	i	i	i																											
H2.4	S		i	i	i	i	i	i	i	i																										
H2.5			i	i	i	i	i	i	i																											
H3.1	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i				S	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i			
H3.2			i	i	i	i	i	i	i						S																					
H3.3	S	i																																		
H4.1		S	i	i	i	i	i	i	i																											
H4.2	S																																			
H4.3	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i																										
H4.4	i		i	i	i	i	i	i	i				S	i																						

Tablo 46. Hedeflere İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri Tablosu

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Amaç (A1) Eğitim – öğretim kalitesini artırmak ve sürekli iyileştirmek		
Hedef (H1.1) Eğitim-öğretim programlarının niteliğini artırmak.		
<ul style="list-style-type: none">• Üniversitenin tanınırlığının düşük olması• Üniversite genelinde akredite edilmiş program olmaması.• Eğitim-öğretim programlarının geliştirilmesi ve uygulanması için yeterli kaynak tahsis edilememesi.• Mezun bilgi sistemi üzerinden dönüt alınabilen mezun sayısının düşük kalması.	<ul style="list-style-type: none">• Üniversite tanıtımının yeterli ve etkili yapılamaması kurumun görünürlüğünü azaltacaktır.• Akreditasyon sürecinin zor ve maliyetli olması program akreditasyonlarını azaltacaktır.• Mezun bilgi sisteminin aktif katılımı sağlayacak kullanım kolaylığına kavuşturulması ve mezun bilgi sisteminin öneminin öğrenciler henüz mezun olmadan aktarılması.	<ul style="list-style-type: none">• Akreditasyon başvurusu konusunda tecrübesi olan personelin bilgi ve deneyimlerinin programların geneline yaygınlaştırılması.• Üniversitem tanınırlığına yönelik faaliyetlerin artırılması.• Sektör temsilcileriyle düzenli görüşmeler yapılması, sektörden gelen geri bildirimlere göre programların güncellenmesi.• Mezun bilgi sistemi üzerinden alınacak dönütlerin artırılması.• Yenilikçi öğrenme yöntemlerinin kurum geneline yaygınlaştırılması.
Hedef (H1.2) Eğitim-öğretim faaliyetlerini araştırma-geliştirme faaliyetleriyle bütünlüştürmek.		
<ul style="list-style-type: none">• Araştırma projelerinin finanse edilmesi için yeterli kaynak tahsis edilememesi.• Araştırma projelerinin yürütülmesi için gerekli altyapının yetersiz olması.• Öğrenci ve akademisyenlerin araştırma projelerine katılmaya yeterince motive olmaması.• Farklı birimler arasında etkili iletişim ve koordinasyon sağlanamaması.• Öğrencilerin tezleri ile ilgili proje destekleri hakkında bilgi ve farkındalıkları ile yayın yapma yetkinliklerinin düşük olması.	<ul style="list-style-type: none">• Araştırma projelerinin finanse edilmesi için yeterli kaynak tahsis edilmemesi, sponsorluk imkanlarının yetersiz olması.• Araştırma projelerine dahil edilen öğrenci sayısı artış göstermekle beraber, bu durumun üniversite genelinde yaygınlaştırılması gerekmektedir.• Proje destekli olarak yürütülen tez sayısı istenilen düzeyde değildir.• Lisansüstü öğrenciler tarafından gerçekleştirilen yayın sayısı istenilen düzeyde değildir.	<ul style="list-style-type: none">• Araştırma altyapısı ve bütçesinin geliştirilmesi• Araştırma kültürünün teşvik edilmesi, araştırma başarılarının ödüllendirilmesi, araştırma projelerine katılan öğrenci ve akademisyenlere mentorluk ve destek sağlanması.• Sistematik toplantılar yapılması, iletişim kanalları kurulması, görev ve sorumlulukların net bir şekilde belirlenmesi.• Lisansüstü öğrencilere yönelik yayın yapma becerilerini artıracak ders, seminer, webinar gibi etkinliklerin düzenlenmesi ve öğrencilerin proje destekleri konusunda bilgilendirilmesi.• Lisansüstü öğrencilerin mezuniyet şartı olarak yayın yapma zorunluluğunun getirilmesi.
Hedef (H1.3) Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşmayı artırmak.		
<ul style="list-style-type: none">• Üniversitenin uluslararası görünürlüğünün artırılmaması.• Yabancı dilde eğitim veren programların artırılmaması.• Uluslararası akredite olan program sayısının artırılmaması.• Öğrencilerin İngilizce iletişim becerilerine ilişkin yetkinlik düzeylerinin arzu edilen düzeyde olmaması.	<ul style="list-style-type: none">• Uluslararası görünürlüğü artırmaya katkıda bulunan uluslararası sıralamalara giriş ve bu sıralamalarda yükselme çalışmaları devam etmektedir.• Ulusal akreditasyon başvuru süreci birçok program için başlamıştır.• Uluslararası değişim programları kapsamında anlaşma yapılan yurt dışı üniversite sayısı artış göstermektedir.• YDYO hazırlık sınıfına kayıt yaptıran öğrenci sayısı artmaktadır.• Ders dışı yabancı dil öğrenme platformu bulunmakta olup aktif bir şekilde kullanılmaktadır.	<ul style="list-style-type: none">• Uluslararası görünürlüğün artırılmasına yönelik faaliyetler yürütmek.• Öğrencilerin uluslararası/çok kültürlü ortamlarda çalışma değerleri edinmesini ve bu değerleri uygulamasını sağlamak adına eğitim programları düzenlemek ve öğrencilerin uluslararası organizasyonlara katılımlarını teşvik etmek.• Uluslararası akreditasyona yönelik çalışmalarda bulunmak.• Öğrencilerin yabancı dil becerilerinin geliştirilmesi.• Yabancı dilde eğitim veren program sayısını artırmak.
Hedef (H1.4) Eğitim-öğretim altyapısını geliştirmek.		
<ul style="list-style-type: none">• Eğitim-öğretim altyapısının geliştirilmesine yönelik bütçe dışı kaynaklara ulaşmada zorluk yaşanması.• Altyapının geliştirilmesine yönelik bütçenin kısıtlı olması.• Kurumsal altyapı projelerinin öngörülen sürelerde tamamlanamaması.• Kurumsal altyapının etkin kullanılmaması• Kurumsal altyapının engelli bireylerin ihtiyaçlarına uygun olmaması.	<ul style="list-style-type: none">• Eğitim-öğretim teknolojileri ve altyapısına erişiminde kısıtlar bulunan öğrenciler için gerekli altyapı imkânlarının geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.• İnternet altyapısı, derslik ve laboratuvar alanları, kütüphanedeki kaynak sayısı, ortak kullanımdaki bilgisayar sayısı gibi altyapı olanaklarının artan kapasiteyi karşılamada yetersiz kalması.• Kurum tarafından geliştirilen bir çevrimiçi öğrenme platformu bulunmamaktadır.• Kurum içinde açık kaynak kodlu uygulamaların sayısı kısıtlıdır.	<ul style="list-style-type: none">• Eğitim-öğretim teknolojileri ve altyapısına erişiminde kısıtlar yaşayan öğrencilerin gereksinimlerinin tespit edilmesi.• Üniversitenin altyapısının eğitim-öğretim teknolojilerine uyumlu hale getirmek.• Altyapıların ortak kullanımında optimizasyonunu sağlamak.• Farklı kurumların altyapılarının ortak kullanımına yönelik protokoller yapmak.• Çevrimiçi öğrenme platformunun tasarımına başlamak.

Hedef (H1.5) Öğrencilerin bilgi, beceri ve yetkinliğini artırmak.		
<ul style="list-style-type: none"> • Staj yapabilecek yeterli sayıda işletme ve kurum bulunmaması veya işletmelerin stajyer kabul etmeye isteksiz olması. • Öğrencilerin 3+1 ve 7+1 eğitim modellerine olan ilgisinin yetersiz olması veya bu modellerin program içeriği ve uygulama planında aksaklıklar olması. • Öğrencilerin ders çalışma alışkanlıklarının yetersiz olması, öğretim yöntem ve tekniklerinin etkili olmaması veya sınav sisteminin öğrenmeyi teşvik etmemesi. • Program başına yeterli sayıda teknik gezi düzenlenememesi veya teknik gezilerin öğrenme hedeflerine uygun şekilde planlanamaması • Girişimcilik konusunda yeterli sayıda ve çeşitlilikte etkinlik düzenlenememesi veya bu etkinliklerin öğrenci katılımının düşük olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite- sanayii iş birlikleri neticesinde staj yapma imkânının artması ve stajların daha nitelikli ve verimli sürdürülmesinin sağlanması • 3+1 ve 7+1 eğitim modelleri uygulanan programların az sayıda olması. • Öğrenci merkezli yenilikçi öğrenme yöntemlerini destekleyen teknolojik alt yapının yeterli olmaması. • Girişimcilik ve yenilikçilik temalı eğitimlerin sınırlı sayıda olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • İşletmelerle ve kurumlarla aktif iş birliği yapılarak staj imkânları artırılması (Staj Fuarı düzenlenmesi, işletmelerle ve kurumlarla staj protokolü imzalanması vb.), staj programlarının cazip hale getirilmesi ve staj bulma konusunda öğrencilere rehberlik ve destek (çevrimiçi staj platformu geliştirilmesi). • 3+1 ve 7+1 eğitim modellerinin avantajları ve faydaları hakkında öğrencilere detaylı bilgi verilmesi (tanıtım broşürleri ve videolar hazırlanması), bu modellerin program içeriği ve uygulama planının dikkatlice değerlendirilmesi ve iyileştirilmesinin (pilot uygulamalar) sağlanması. • Etkili öğrenme ortamı oluşturulmak üzere yenilikçi öğretim yöntem ve teknikleri geliştirilerek bu tür hizmetler güçlendirilecektir. • Teknik gezi imkânları bulmak için ilgili sektörler ve kurumlarla iş birliği yapılacak, teknik gezilerin öğrenme hedeflerine uygun şekilde planlanacak ve dijital teknolojilerden faydalanılarak organize edilecektir. • Girişimcilik kültürünü geliştirmek amacıyla girişimcilik konusunda ilgi çekici ve faydalı etkinlikler (girişimcilik yarışmaları ve hackathonlar) düzenlenecek, etkinliklerin tanıtımı etkin bir şekilde yapılacak, öğrencileri girişimciliğe teşvik eden programlar ve projeler (girişimcilik kuluçka merkezleri ve mentorluk programları) geliştirilecektir.
Hedef (H1.6) Öğretim elemanlarının eğitime yönelik bilgi, beceri ve yetkinliğini artırmak.		
<ul style="list-style-type: none"> • Öğretim elemanlarının eğitimi için yeterli bütçe ve kaynak tahsis edilmemesi. • Öğretim elemanlarının eğitiminde kullanılan eğitim materyallerinin güncel ve ihtiyaçlara uygun olmaması. • Öğretim elemanlarının eğitiminde kullanılan teknolojik altyapının yetersiz olması. • Öğretim elemanlarının kendilerini geliştirmeye ve yeni öğrenme yöntemlerini benimsemeye yeterince motive olmaması. • Öğretim elemanlarının öğretim becerilerinin artmasına yönelik düzenlenen etkinliklerden amaçlanan faydaların sağlanamaması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim yöntem ve tekniklerinde yaşanan hızlı değişimin, bu yöntemlerin benimsenmesini zorlaştırması. • Öğretim elemanlarının ölçme-değerlendirme yöntemlerinde yeterince çeşitlilik olmaması. • Öğretim elemanlarının kendilerini geliştirmeye ve yeni öğrenme fırsatlarına yeterince açık olmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Etkinliklerin içeriğinin öğretim elemanlarının ihtiyaç ve ilgi alanlarına uygun şekilde belirlenmesi. • Öğretim elemanlarının eğitimi için bütçe ve kaynak tahsisinin artırılması, sponsorluk ve iş birliği imkânları araştırılması. • Güncel ve ihtiyaçlara uygun eğitim materyalleri geliştirilmesi, öğretim elemanlarına bu materyallerin kullanımı konusunda eğitim verilmesi. • Öğretim elemanlarının eğitiminde kullanılacak teknolojik altyapının iyileştirilmesi (akıllı sınıflar ve online eğitim ortamları kurulması), öğretim elemanlarına bu altyapının kullanımı konusunda eğitim verilmesi. • Öğretim elemanlarının motivasyonunu artıracak teşvikler ve ödüller sağlanması, başarı hikâyelerinin paylaşılması.
Amaç (A2) Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak.		
Hedef (H2.1) Öğretim elemanı başına düşen nitelikli yayın sayısını arttırmak.		
<ul style="list-style-type: none"> • Lisansüstü öğrencilerinin nitelikli yayın yapma yeteneklerinin düşük olması. • Öğretim elemanlarının iş ve ders yüklerinin fazla olması. • Atama yükseltme ve teşvik kriterlerinin değişiklik göstermesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite sayısının artması ile oluşan rekabet ortamının, üniversitelerin, nitelikli bilimsel araştırmalar ve başarıları ile kendilerini tanıtımları ihtiyacını ortaya çıkarması. • İç paydaş analizi kapsamında nitelikli yayınları teşvik edecek tanımlanmış ödüllendirme sistemlerine ihtiyaç olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Yayın ve diğer araştırma faaliyetlerini destekleyecek etkin bir ödül ve teşvik mekanizmasının tanımlanması. • Lisansüstü öğrencilere yönelik bilimsel araştırma yöntemleri ve araştırma sonuçlarının yayına dönüştürülmesi konusunda eğitim verilmesi. • Lisansüstü tezlerinin nitelikli yayınlar olarak basılmasını teşvik etmek.

Hedef (H2.2) Öğretim elemanlarının araştırmaya yönelik bilgi, beceri ve yetkinliğini artırmak.		
<ul style="list-style-type: none"> • Kurum dışında gerçekleştirilen araştırma etkinliklerine katılım desteğinin yeterli düzeyde olmaması. • Etkinlik düzenlemek için kurum içi finansal desteğin yeterli olmaması. • Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle etkinliklere katılım için yeterli zamanı ayıramaması. • Düzenlenen etkinliklerin beklenen ilgiyi görmemesi, katılımın düşük olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Öğretim elemanlarının araştırma ve girişimcilik yeteneğinin geliştirilmesi yoluyla nitelikli proje ve yayınların artırılması. • Öğretim elemanlarının yurt içi ve yurt dışı araştırma, geliştirme, girişimcilik etkinliklerine katılım için sağlanan desteklerin çeşitlendirilerek artırılması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proje yazma, araştırma yönetimi, makale yazma, iş birliği, ortak olma/ortak bulma fikri mülkiyet hakları, lisanslama, ticarileşme, açık erişim/bilim, araştırma etiği, girişimcilik ve yenilikçilik vb. ile ilgili kurum içi etkinliklerin, Kurum Etkinlik Süreç Yönetimi kapsamında sürdürülmesi. • Üniversite üst yönetiminin, öğretim elemanlarını araştırma etkinliklerine katılmaya teşvik etmesi. • Kurulacak ödüllendirme sistemiyle öğretim elemanlarına bu kapsamda yurt içi/dışı etkinliklere katılım desteği sağlanması. • Bölümler tarafından araştırma seminerlerinin teşvik edilmesi. • İdari ve ders iş yüklerinin öğretim elemanları arasında dengeli dağıtılması.
Hedef (H2.3) Üniversitenin araştırma altyapısını güçlendirmek.		
<ul style="list-style-type: none"> • Dengeli bir ders, idari ve AR-GE iş yükünün sağlanamaması. • Döviz kurlarındaki olumsuz artışlar sebebiyle, AR-GE bütçelerinin yetersiz kalması. • Yeni fiziki yatırımlar için ayrılacak kamu kaynaklı bütçenin tasarruf baskısı altında olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitenin tanımlı ve faaliyette olan bir AR-GE ve inovasyon politikasının olması. • AR-GE faaliyetlerini desteklemek amacı taşıyan, TÜBİTAK ve yurt dışı kaynaklı fonların çeşitliliğinin yüksek olması. • Araştırma geliştirme için gerekli fiziki alanları artırma ihtiyacının olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite dışından desteklenen AR-GE projelerine yönelik etkin bir ödül ve teşvik mekanizmasının kurulması. • Proje ofisinin, AR-GE Süreç Yönetimi kapsamında tanımlanmış olduğu iş akışının etkinliğinin sağlanması.
Hedef (H2.4) Bilimsel araştırmalarda uluslararasılaşma düzeyini arttırmak.		
<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası çalışmaların gerektirdiği karmaşık ilişki ağı içinde görülebilecek koordinasyon eksiklikleri. • Araştırma fonlarının/kaynaklarının yetersiz kalması. • Dengeli bir ders, idari ve AR-GE iş yükünün sağlanamaması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası iş birliklerinin, TÜBİTAK ve diğer ülkelerdeki ilgili kurumlar tarafından desteklenen bir alan olması. • Öğretim elemanlarının uluslararası iş birliklerinin yetersiz olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite araştırmacı insan kaynağının profillerinin web sayfası üzerinden uluslararası düzeyde erişilebilirliğin sağlanması. • Etkinlik Süreç Yönetimi çerçevesinde, uluslararası iş birliğini arttıracak eğitimlerin verilmesi • AR-GE Yönetimi Organizasyon Şemasına bağlı olarak, etkin bir koordinasyonun sağlanması.
Hedef (H2.5) Üretilen bilgi ve teknolojinin ekonomik ve toplumsal katkısının artırılması		
<ul style="list-style-type: none"> • Akademisyenler tarafından yeterli ilginin gösterilmemesi • Buluşların ticarileştirilmesi sürecinde yaşanan güçlükler. • Üniversite-Sanayi İş birliği projeleri sonucunda ortaya çıkan potansiyel buluşlar kapsamında üniversitenin haklarının korunamaması. • Patent başvuru sürecinin uzun olmasından kaynaklı istenilen patent başvuru sayılarına ulaşılamaması. • Patent sürecini devam ettirecek yeterli finansal desteğin bulunamaması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitede tanımlanmış olan AR-GE ve inovasyon Politikasının, ticarileşmeye yönelik AR-GE hedefi içermesi. • Üniversitenin, ulusal ve uluslararası patent, faydalı model ve tasarım konularında, sanayi iş birliklerini arttıracak mekanizmalar geliştirilmesi. • Üniversite genelinde ulusal ve uluslararası patent, faydalı model ve tasarım üretimi konularında verilen eğitimlerin ve çalışmalarının artırılması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurum Etkinlik Süreç Yönetimi kapsamında, Proje Ofisi tarafından bilgilendirme toplantıları ile patent tesciline yönelik eğitim programlarının düzenlenmesi. • Patent başvuru ücretlerinin kısıtlı bütçe imkânları ile gerçekleştirilmesi sonucunda gelir getirici patentlerin desteklenmesi

Amaç (A3) Kurumsal kapasite ve işleyişi geliştirmek.		
Hedef (H3.1) Üniversite idari personelinin niteliğini geliştirmek		
<ul style="list-style-type: none"> • Kurumsal kültür ve hafızanın yeterince oluşturulamaması. • Stratejik yönetim araçlarının yeterince benimsenmemesi. • Bürokraside değişime direnç gösterilmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • İş akış süreçleri ve iş tanımlarının belirli olmaması. • Mali yönetim konusunda eğitim ihtiyacının olması. • Sayıştay raporlarında mali yönetime ilişkin bulgu sayısının çokluğu. • İç kontrol bağlamında yeterli çalışmaların yapılmaması. • İzleme ve değerlendirme sisteminin etkinsizliği. 	<ul style="list-style-type: none"> • Strateji ve Bütçe Başkanlığı ve Hazine ve Maliye Bakanlığı ile iş birliği artırılabilecektir. • Etkin bir izleme ve değerlendirme sistemiyle stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporlarının birimler düzeyinde sahipliği artırılacaktır. • Hizmet içi eğitim programlarının personelin günümüz şartlarına uyum sağlaması ve niteliklerini artırmaya yönelik planlanacaktır.
Hedef (H3.2) Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetleri artırmak.		
<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite bütçesinin merkezi yönetim bütçe kanunu ile belirlenmesi ve bahse konu mali bağımlılık nedeniyle bütçe gelirlerinin ve dolayısıyla bütçe büyüklüğünün arttırılmaması. • Öğrenci kontenjanlarının sürekli artması nedeniyle altyapının yetersiz kalması. • Yerleşke alanlarının kısıtlı olması; üniversite içerisinde öğrenci, akademik ve idari personelin kullanımı için yeterli sosyal mekân ve yeşil alan bulunmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesleki ve sosyal yeterlilik sahibi, gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi için fiziki kapasite yetersizdir. • Bilimsel, kültürel, sosyal, sportif ve sanatsal faaliyetlerin düzenlenmesinde finansal kaynak yetersizliği. • Üniversite bünyesinde barınma hizmeti sunulmamaktadır. • Öğrenci kulüplerinin bir kısmının aktif faaliyet yürütmemesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sosyal kültürel ve sportif faaliyetler ile öğrenci toplulukları faaliyetlerinin imkanlar doğrultusunda desteklenmesi. • Spor, kültür ve sanatsal faaliyetlerin artırılması. • Öğrenci kulüplerinin aktif çalışmalarının sağlanması. • Öğrenci kullanımına yönelik tesis ve altyapıların geliştirilmesi.
Hedef (H3.3) Kurumsallaşmayı geliştirmek.		
<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite tanıtım günlerinin yeterince duyurulamaması. • Mezunlarla sağlıklı izleme, iletişim ve iş birliği çalışmalarının yeterli olmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrenci, mezun ve diğer hayat boyu öğrenme hedef kitesine yönelik olarak düzenlenen eğitim sayı ve çeşitliliği yeterli düzeyde değildir. • Mezunlarla iletişimin istendik düzeyde olmaması • Dış paydaş memnuniyetinin her yıl izlenmediği tespit edilmiştir. • Dış paydaşlar tarafından üniversitenin tanınırlığının düşük olduğu tespit edilmiştir. • Çalışanlar, yöneticileri ile açık, ulaşılabilir ve etkin iletişim kanallarına sahiptir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin artırılmasına katkıda bulunulması. • Üniversite tanıtımına yönelik faaliyetlerin artırılması. • Düzenlenecek etkinliklerle toplumsal katkı farkındalığı ve iş birliği artırılabilecektir. • Üniversitede, çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik uygulamaların, ödül ve ceza sisteminin etkinliğinin artırılması. • Mezun takip sistemi daha etkin kullanılmasına yönelik görünürlüğünün artırılmasıyla daha fazla mezuna ulaşılması sağlanacaktır.
Amaç (A4) Kurumsal kapasite ve işleyişi geliştirmek.		
Hedef (H4.1) Sosyal sorumluluk, kültür ve çevre bilincine yönelik faaliyetleri artırmak.		
<ul style="list-style-type: none"> • Finansal kaynak yetersizliği. • Sosyal sorumluluk, çevre bilinci ve dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerin yeterince sahiplenilmemesi ve duyurulmaması. • Kent Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü faaliyetlerinin yetersiz olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Toplumsal katkı faaliyetlerinin Üniversitenin belli birimleri üzerinde yoğunlaşması. • Sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesinde paydaşlarla iş birliği yapılması. • Toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında yerel ve bölgesel kamu kurum ve kuruluşları ile iş birliği yapılıyor olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite'de çevre bilincini artıracak eğitimlerin verilmesi, sosyal sorumluluk ve farkındalık projelerinin yaygınlaştırılması. • Çevresel sorunlara dikkat çekecek faaliyetlerin planlanması ve kurum personelinin bu yöndeki farkındalığının artırılması. • Öğrenci topluluklarının sosyal sorumluluk, çevrecilik ve dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerinin desteklenmesi. • Dezavantajlı gruplara yönelik UYGAR faaliyetlerinin artırılması.

Hedef (H4.2) Sürdürülebilirlik kalkınma amaçlarına katkıda bulunan araştırmaları artırmak.		
<ul style="list-style-type: none"> • BM Sürdürülebilirlik hedeflerini önceleyen proje ve programların yetersizliği. • Üniversitemiz öğrencilerinin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin bilinç düzeylerinin yetersiz olması. • BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin projelere yeterli maddi kaynağın tesis edilememesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitemiz Sürdürülebilirlik Politika belgesinin yürürlükte olması. • Üniversite yönetiminin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalık düzeyinin yüksek olması. • Üniversitemiz öğretim üyelerinin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalık düzeyinin yüksek olması. • Kalkınma Planları ve Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri kapsamında nitelikli eğitim ve eşitsizliklerin azaltılması amacıyla sosyokültürel faaliyetlerin çeşitliliğinin yetersiz olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Birleşmiş Milletler Türkiye'nin belirlediği sürdürülebilir hedeflerinin desteklenmesi. • Üniversitemiz öğrencilerinin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin bilinç düzeylerinin artırılması. • BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin proje desteklerinin takip edilmesi, maddi kaynakların artırılması. • Akademik ve idari birimlerin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin çalışmalarının desteklenmesi.
Hedef (H4.3) Üniversitenin ekolojik ayak izini azaltmak.		
<ul style="list-style-type: none"> • Çevre kirliliğinin artarak doğal yaşam koşullarının giderek bozulması. • İklim değişikliğine bağlı olarak su kaynaklarının azalması, buna bağlı olarak da yeşil alanların korunamaması. • Çevre sorunları ile ilgili çözüm süreçlerinin ve yatırımlarının maliyetlerinde önemli artışların yaşanması. • Artan teknolojik imkânlarla birlikte enerji tüketiminin artması. • Atık yönetimi, geri dönüşüm ve çevre kirliliği konusunu önceleyen proje ve programların yetersizliği. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitemiz Sürdürülebilirlik Politika belgesinin yürürlükte olması. Üniversite yönetiminin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalık düzeyinin yüksek olması. • Su tüketiminin azaltılması amacıyla sensörlü musluk batarya kullanımının yoğun olması. • Üniversitenin birçok yerine geri dönüşüm kutularının yerleştirilmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite'de çevre bilincini artıracak eğitimlerin verilmesi. • Üniversite'de çevrenin korunması, enerji verimliliğinin artırılması ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik araştırmaların ve projelerin teşvik edilmesi, bu konuda bölgesel düzeydeki paydaşlarla iş birliğine gidilmesi. • Kampüsteki yeşil alanların artırılması ve başta su olmak üzere doğal kaynakların etkin ve verimli kullanılması, çevre dostu uygulamaların hayata geçirilmesi, kampüs içerisinde atık toplama ve ayrıştırma alanlarının artırılarak kampüse erişimde toplu taşıma ve alternatif ulaşım araçlarının kullanımının özendirilmesi.
Hedef (H4.4) Sürdürülebilirlik kalkınma amaçlarına katkıda bulunan eğitim-öğretim ve öğrenme faaliyetlerini artırmak.		
<ul style="list-style-type: none"> • BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle derslerin ilişkilendirilmesine ilişkin sürecin belirsizliği. • BM Sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkili açılan farklı derslere kaydolun öğrenci sayısı izleme faaliyetinin güçlüğü. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitemiz Sürdürülebilirlik Politika belgesinin yürürlükte olması. • Üniversite yönetiminin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalık düzeyinin yüksek olması. • Üniversitemiz öğretim elemanlarının BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalık düzeyinin yeterli düzeyde olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitemiz akademik birimlerinde verilen dersler ile BM Sürdürülebilirlik hedefleri arasında ilişkilendirme sürecinin başlatılması. • Öğrencilerin BM Sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin farkındalığın artırılması. • İzleme faaliyetlerinin planlanması.

Tablo 47. Tahmini Maliyetler Tablosu

	2025	2026	2027	2028	2029	Toplam
Amaç 1	312.000.000	360.000.000	404.000.000	466.000.000	530.000.000	2.072.000.000
Hedef 1.1	94.000.000	62.000.000	72.000.000	81.000.000	93.000.000	402.000.000
Hedef 1.2	62.000.000	72.000.000	81.000.000	93.000.000	106.000.000	414.000.000
Hedef 1.3	52.000.000	62.000.000	72.000.000	81.000.000	94.000.000	361.000.000
Hedef 1.4	19.000.000	72.000.000	81.000.000	92.000.000	106.000.000	370.000.000
Hedef 1.5	48.000.000	72.000.000	80.000.000	94.000.000	106.000.000	400.000.000
Hedef 1.6	37.000.000	20.000.000	18.000.000	25.000.000	25.000.000	125.000.000
Amaç 2	164.000.000	188.000.000	210.000.000	243.000.000	274.000.000	1.079.000.000
Hedef 2.1	18.000.000	21.000.000	23.000.000	27.000.000	30.000.000	119.000.000
Hedef 2.2	25.000.000	28.000.000	31.000.000	36.000.000	40.000.000	160.000.000
Hedef 2.3	43.000.000	48.000.000	55.000.000	63.000.000	72.000.000	281.000.000
Hedef 2.4	37.000.000	44.000.000	49.000.000	56.000.000	64.000.000	250.000.000
Hedef 2.5	41.000.000	47.000.000	52.000.000	61.000.000	68.000.000	269.000.000
Amaç 3	98.000.000	113.000.000	126.000.000	142.000.000	165.200.000	644.200.000
Hedef 3.1	25.000.000	28.000.000	32.000.000	35.000.000	41.900.000	161.900.000
Hedef 3.2	39.000.000	45.000.000	50.000.000	57.000.000	65.500.000	256.500.000
Hedef 3.3	34.000.000	40.000.000	44.000.000	50.000.000	57.800.000	225.800.000
Amaç 4	75.921.000	89.266.000	101.031.000	115.260.000	125.000.000	506.478.000
Hedef 4.1	16.000.000	18.000.000	20.000.000	23.000.000	25.000.000	102.000.000
Hedef 4.2	17.921.000	23.000.000	25.000.000	29.000.000	30.000.000	124.921.000
Hedef 4.3	23.000.000	25.766.000	30.200.000	35.000.000	40.000.000	153.966.000
Hedef 4.4	19.000.000	22.500.000	25.831.000	28.260.000	30.000.000	125.591.000
Genel Yönetim Giderleri	155.000.000	190.000.000	220.000.000	250.000.000	300.000.000	1.115.000.000
TOPLAM	804.921.000	940.266.000	1.061.031.000	1.216.260.000	1.394.200.000	5.416.678.000
Döner Sermaye Gelirlerinden Giderler	700.000	980.000	1.372.000	1.920.000	2.690.000	7.662.000
Diğer Dış Kaynaklardan Giderler	7.400.000	11.393.000	17.554.000	27.042.000	41.675.000	105.064.000
GENEL TOPLAM	813.021.000	952.639.000	1.079.957.000	1.245.222.000	1.438.565.000	5.529.404.000

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme, amaç ve hedeflerdeki ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak üst yönetimin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur.

Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliğinin analiz edilmesi amaçlanmaktadır.

İzleme ve değerlendirme sisteminde üretilen bilgi, raporlar vasıtasıyla kayıt altına alınır ve ilgililere sunulur. İzleme ve değerlendirme sayesinde yöneticiler, bilgiye dayalı kararlar ile amaç ve hedeflerden sapma olduğu takdirde iyileştirici tedbirler alabilir.

Stratejik planın izlenmesi ve değerlendirilmesi, ortaya konan stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik olarak kurumsal öğrenmeyi ve sürekli iyileştirmeyi beraberinde getirmektedir. İzleme sürecinde elde edilen veriler ve göstergelere ilişkin ulaşılmış planlanmış olan değerler karşılaştırılarak değerlendirmeye tabi tutulur. Böylece planın başarılı olarak uygulanabilmesi ve hesap verme sorumluluğunun tesisi güvence altına alınmış olur.

İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk Rektöre aittir. Hedeflerin ve hedeflerle ilişkilendirilmiş olan performans göstergeleri ile risklerin takip edilmesi sorumluluğu ise, ilgili hedeften sorumlu olan birimin en üst yöneticisine aittir. SGDB ise burada sorumlu birimlerden periyodik olarak alınan performans göstergelerine ilişkin gelişmelerin toplulaştırılması ve Rektöre sunulması sorumluluğunu üstlenmektedir.

Bu süreçte SGDB, harcama birimlerinden sorumlu oldukları hedefler bazında stratejik plan izleme raporu ile stratejik plan değerlendirme tablolarını hazırlamasını ister. SGDB, harcama birimlerinden gelen tabloları, kendi değerlendirmelerini de ekleyerek nihai hale getirir.

İlgili döneme ilişkin stratejik plan izleme raporu ile stratejik plan değerlendirme tablolarının hazırlanmasıyla birlikte Rektör başkanlığında, rektör yardımcıları ve harcama yetkilileri ile SGDB yöneticisinin katılımlarıyla altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapılır. Bu toplantıların sonucunda Rektör, stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin gerekli önlemleri ortaya koyar ve ilgili birimleri görevlendirir.

