



**ORDU**  
ÜNİVERSİTESİ

2025-2029

# STRATEJİK PLAN



ORDU ÜNİVERSİTESİ

2025-2029  
STRATEJİK PLANI

[www.odu.edu.tr](http://www.odu.edu.tr)





**Mustafa Kemal ATATÜRK**







**Recep Tayyip ERDOĞAN**  
Cumhurbaşkanı



**Prof. Dr. Orhan BAŞ**  
Rektör

## Rektör Sunuşu

Üniversitemizin amaç ve hedeflerine ulaşmasında yol gösterici olan 2025-2029 Stratejik Planını paylaşmaktan mutluluk duymaktayız. Üniversitemizin geleceğini şekillendirecek olan stratejik plan, bizi daha ileriye taşıyacak adımları içermektedir.

Ordu Üniversitesi olarak, her zaman eğitimde kaliteyi ve öğrenci memnuniyetini ön planda tutmaktayız. Bu stratejik plan, temel değerlerimizi koruyarak, daha da ileriye taşımak amacıyla hazırlanmıştır.

2025-2029 Stratejik Planının ana hedefleri arasında, akademik ve idari süreçlerde etkinliğin artırılması, kaynakların stratejik önceliklere göre kullanımının sağlanması, öğrenci odaklı hizmet anlayışının güçlendirilmesi ve araştırma-geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi bulunmaktadır.

Bu stratejik planın başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için, her birimin birlikte çalışması ve belirlenen hedeflere odaklanması gerekmektedir. Öğrencilerimizin başarısı, akademik ve idari personelimizin gayreti ve iş birliği ile mümkün olacaktır.

Üniversitemiz stratejik planında 2025-2029 yılları için belirlenen hedeflere ulaşmada, değerli akademik ve idari personelimizin destek olmalarını ve katkı sağlamalarını bekliyoruz. Öğrencilerimizin daha iyi bir eğitim alması, üniversitemizin daha ileriye gitmesi için birlikte çalışarak başarılı olacağımıza inanıyorum.

2025-2029 Stratejik Planın hazırlık sürecinde emeği geçen herkese teşekkür ediyor, başarılı bir dönem geçirmemizi diliyorum.

**Prof. Dr. Orhan BAŞ**  
Rektör





## İÇİNDEKİLER

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	1
1.1. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler.....	1
1.1.1. Misyon.....	1
1.1.2. Vizyon.....	1
1.1.3. Temel Değerler.....	1
1.2. Amaç ve Hedefler.....	1
1.3. Temel Performans Göstergeleri.....	2
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	5
2.1.Stratejik Plan Hazırlık Süreci.....	5
2.2.Rektör.....	5
2.3.Strateji Geliştirme Kurulu.....	5
2.4. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı.....	6
2.5. Stratejik Planlama Ekibi.....	7
2.6. Stratejik Planlama Süreç Takvimi.....	8
3.DURUM ANALİZİ.....	11
3.1.Kurumsal Tarihçe.....	11
3.2. 2020-2024 Stratejik Planın Değerlendirilmesi.....	13
3.3. Mevzuat Analizi.....	15
3.4. Üst Politikaların Analizi.....	20
3.5. Program – Alt Program Analizi.....	29
3.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Analizi.....	32
3.7. Paydaş Analizi.....	33
3.7.1. Paydaş Etki-Önem Matrisi.....	33
3.8. Kuruluş İçi Analiz.....	41
3.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	41
3.8.2. Kurum Kültürü Analizi.....	42
3.8.3. Fiziki Kaynak Analizi.....	43
3.8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	49
3.8.5. Mali Kaynak Analizi.....	51
3.9. Akademik Faaliyetler Analizi.....	52
3.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi.....	55
3.10.1.Sektörel Eğilim Analizi.....	55
3.10.2. Sektörel Yapı Analizi.....	58
3.11. GZFT Analizi.....	60
3.12. Tespitler ve İhtiyaçlar.....	65
4.GELECEĞE BAKIŞ.....	70
4.1.Misyon.....	70
4.2.Vizyon.....	70
4.3.Temel Değerler.....	70
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....	73
5.1. Konum Tercihii.....	73
5.2. Başarı Bölgesi Tercihii.....	73
5.3. Değer Sunum Tercihii.....	75
5.4. Temel Yetkinlik Tercihii.....	76
6. STRATEJİ GELİŞTİRME.....	79
6.1. Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile Stratejinin Belirlenmesi.....	79
6.1.1. Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler.....	79
6.1.2. Hedef Kartları.....	80
6.1.3. Tahmini Maliyetler.....	94
6.1.4. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri.....	95
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	104





## TABLolar DİZİNİ

Tablo 1- Temel Performans Göstergeleri.....	2
Tablo 2- Strateji Geliştirme Kurulu.....	6
Tablo 3- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Üyeleri.....	6
Tablo 4- Stratejik Planlama Ekibi Üyeleri .....	7
Tablo 5- Çalışma Takvimi.....	8
Tablo 6- Açılan ve Değişen Akademik Birimler .....	12
Tablo 7- Hedef Gerçekleşme Oranları-1.....	13
Tablo 8- Hedef Gerçekleşme Oranları-2.....	14
Tablo 9- Hedef Gerçekleşme Oranları-3.....	14
Tablo 10- Hedef Gerçekleşme Oranları-4 .....	14
Tablo 11 - Hedef Gerçekleşme Oranları-5.....	15
Tablo 12- Mevzuata Yönelik Analiz .....	15
Tablo 13- Üst Politikalara Yönelik Analiz.....	20
Tablo 14-Program- Alt Programa Yönelik Analizler.....	29
Tablo 15- Faaliyet Alanları, Ürünler ve Hizmetler .....	32
Tablo 16- Etki- Önem Matrisi.....	33
Tablo 17- Paydaş, Önem- Etki, Öncelik Analizi .....	34
Tablo 18- Paydaş, Ürün ve Hizmetlere Yönelik Analiz-1 .....	35
Tablo 19- Paydaş, Ürün ve Hizmetlere Yönelik Analiz-2 .....	36
Tablo 20- Paydaş, Ürün ve Hizmetlere Yönelik Analiz-3 .....	37
Tablo 21- Paydaş, Ürün ve Hizmetlere Yönelik Analiz-4 .....	38
Tablo 22- Personel Sayıları ve Dağılımı .....	41
Tablo 23- Unvanlara ve Yıllara Göre Akademik Personel Sayıları.....	42
Tablo 24- Öğrenci Sayılarına Yönelik İstatistikler.....	42
Tablo 25- Yıllara Göre Hizmet İçi Eğitim Sayıları .....	42
Tablo 26- Mevcut Kapalı Alanlar .....	44
Tablo 27- Akademik Birimlerin Derslik Dağılımları .....	45
Tablo 28- Sosyal Alanların Dağılımı.....	45
Tablo 29- Beslenme Hizmetleri Alan Dağılımı.....	46
Tablo 30- Spor Hizmetleri Alan Dağılımı .....	46
Tablo 31- Akademik Faaliyet Hizmet Alan Dağılımı.....	46
Tablo 32- Akademik Personel Çalışma Alan Dağılımı.....	47
Tablo 33- İdari Personel Çalışma Alan Dağılımı .....	48
Tablo 34- Tahmini Mali Kaynak Analizi.....	51
Tablo 35-Akademik Faaliyetlere Yönelik Analiz Sonuçları.....	52
Tablo 36- Sektörel Eğilime Yönelik Analiz Sonuçları.....	55
Tablo 37- Sektörel Yapıya Yönelik Analiz Sonuçları.....	58
Tablo 38- Güçlü ve Zayıf Yönler Yönelik Analiz Sonuçları.....	60
Tablo 39- Fırsat ve Tehditlere Yönelik Analiz Sonuçları.....	62
Tablo 40- GZFT Analizi .....	63
Tablo 41- Tespitler ve İhtiyaçlar .....	65
Tablo 42- Faktörler-Tercihler.....	75
Tablo 43- Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler .....	79
Tablo 44- Hedef Kartı-1.....	80
Tablo 45- Hedef Kartı-2 .....	81
Tablo 46- Hedef Kartı-3 .....	82
Tablo 47- Hedef Kartı-4 .....	83
Tablo 48- Hedef Kartı-5 .....	84
Tablo 49- Hedef Kartı-6.....	85
Tablo 50- Hedef Kartı-7 .....	86
Tablo 51- Hedef Kartı-8.....	87
Tablo 52- Hedef Kartı-9.....	88
Tablo 53- Hedef Kartı-10 .....	89
Tablo 54- Hedef Kartı-11.....	90
Tablo 55- Hedef Kartı-12.....	91
Tablo 56- Hedef Kartı-13.....	92
Tablo 57- Hedef Kartı-14.....	93
Tablo 58- Tahmini Maliyet Tablosu .....	94
Tablo 59- Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri .....	95





# **BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN**

- I. Vizyon
- II. Misyon
- III. Temel Değerler
- IV. Amaç ve Hedefler
- V. Temel Performans Göstergeleri



## 1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

### 1.1. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

#### 1.1.1. Misyon

Katılımcı ve insan odaklı bir yaklaşımla araştıran, sorgulayan, evrensel etik ilkeleri benimsemiş, Cumhuriyetin temel değerlerine bağlı yetkin bireyler yetiştirmek, yaptığı ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel araştırmalarla ekonomik, kültürel ve toplumsal gelişime katkı sağlamak.

#### 1.1.2. Vizyon

Nitelikli eğitim ve bilimsel araştırmaları ile öne çıkan, topluma ve çevreye duyarlı, paydaşlarını önemseyen, yenilikçi ve tercih edilen bir üniversite olmak.

#### 1.1.3. Temel Değerler

**Türkiye Cumhuriyeti'nin temel değerlerine bağlı:** Ordu Üniversitesi, Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluş ilkesi ve temel prensiplerine bağlıdır.

**Etik ilkeleri benimseyen:** Ordu Üniversitesi, ahlaki değerlere uyar ve doğru davranış standartlarını bilir.

**Evrensel ve ulusal değerlere saygılı:** Ordu Üniversitesi, kültürel çeşitliliği ve farklı toplumların değerlerini anlar, saygı gösterir.

**Paydaş odaklı:** Ordu Üniversitesi, paydaşların önerilerini dikkate alır, beklenti ve ihtiyaçlarına öncelik verir.

**Katılımcı:** Ordu Üniversitesi, karar süreçlerinde tartışma ve danışma kültürünü benimser.

**Şeffaf:** Ordu Üniversitesi, iş süreçlerini açık ve anlaşılır bir şekilde yürütür.

**Hesap verebilir:** Ordu Üniversitesi, sorumlu olduğu alanlarda aldığı kararlar ve yürüttüğü hizmetler konusunda hesap verir.

**Topluma ve çevreye duyarlı:** Ordu Üniversitesi, toplumsal değerlere ve çevreye karşı duyarlıdır.

**Eleştirel düşünen:** Ordu Üniversitesi, bilgiye ve düşünceye eleştirel bir bakış açısıyla yaklaşır.

**Bilimselliği önceleyen:** Ordu Üniversitesi, karar alma ve uygulama süreçlerinde bilimsel yöntemleri kullanır.

### 1.2. Amaç ve Hedefler

Amaç 1: Eğitim-Öğretim Faaliyetlerini Geliştirmek

Hedef 1.1. Akredite Olan Program Sayısını Artırmak

Hedef 1.2. Daha Nitelikli ve Donanımlı Öğrenciler Yetiştirmek

Hedef 1.3. Eğitim Öğretim Altyapısını ve Kaynaklarını Geliştirmek



#### Hedef 1.4. Öğrenci Memnuniyetini Artırmak

Amaç 2: Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Ulusal ve Uluslararası Alandaki Gelişmelerle Uyumlu Nitelik ve Niceliğe Ulaştırmak

#### Hedef 2.1. Bilimsel Çalışmaların Nitelik ve Niceliğini Artırmak

#### Hedef 2.2. Girişimcilik Faaliyetlerini Artırmak

#### Hedef 2.3. Araştırma Geliştirme Altyapısını ve Kapasitesini İyileştirmek

Amaç 3: Kurumsal Kaynakları Güçlendirmek

#### Hedef 3.1. Fiziki Altyapı ve Kapasiteyi Geliştirmek

#### Hedef 3.2. Bilişim Altyapısını Güçlendirmek

#### Hedef 3.3. İnsan Kaynaklarının Niteliğini Artırmak

#### Hedef 3.4 Mali Kaynakları Artırmak

Amaç 4: Toplumsal Katkı Faaliyetlerini Artırmak

#### Hedef 4.1. Koruyucu ve Tedavi Edici Sağlık Hizmetlerini Geliştirmek

#### Hedef 4.2. Hayat Boyu Öğrenme Faaliyetlerinin Niceliğini ve Niteliğini Artırmak

#### Hedef 4.3. Sosyal Sorumluluk Projelerini Artırmak

### 1.3. Temel Performans Göstergeleri

Tablo 1- Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değer (2029)
0	Akredite Olan Bölüm/Program Sayısı	4
6	Öğrencilere Sağlanan Sertifikalı Eğitim Sayısı*	20
3	Çift Ana Dal ve Yan Dal Program Sayısı	12
10	Yeni Açılan Eğitim Programı Sayısı	25
76,5	Öğrenci Memnuniyet Düzeyi*	85
96.000	Basılı Kitap Sayısı	109.000
2	Personele Verilen Hizmet İçi Eğitim Sayısı	17
246	Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Kongre, Sempozyum vb. Etkinliklere Katılım Sayısı*	631
326	SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHC1 İndekslerinde Yer Alan Yayın Sayısı*	350
80	Düzenlenen Kültür, Sanat ve Spor Etkinliği Sayısı	590



100:1  
100 ml  
A

90

80

70

60

50

40

30

20

10

# **STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ**

- I. Rektör
- II. Strateji Geliştirme Kurulu
- III. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
- IV. Stratejik Planlama Ekibi



## 2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

### 2.1.Stratejik Plan Hazırlık Süreci

Stratejik planlama süreci, 2023 yılı mayıs ayında yayınlanan genelge ile duyurulmuştur. Bu genelge ile tüm akademik ve idari birimlere yeni stratejik plan hazırlıklarına başlanacağı bildirilmiş ve bu kapsamda alt çalışma grupları oluşturmaları ve Stratejik Planlama Ekibi için personel önerileri talep edilmiştir. Birimlerden gelen personel önerileri doğrultusunda oluşturulan Stratejik Planlama Ekibi, Stratejik Geliştirme Kurulu tarafından onaylandıktan sonra yapılan ilk toplantıda Stratejik Plan Hazırlık Programı ve çalışma takvimi hazırlanmıştır.

Bu süreçte ekip, haftada en az bir gün olmak üzere toplanarak Paydaş Analizi, Kurum İçi Analiz, PESTLE ve GZFT çalışmaları ile Stratejik Planda yer alması gereken Durum Analizi, Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi ve Strateji Geliştirme başlıkları üzerinde çalışmış ve taslak metinler hazırlamıştır. Paydaş Analizi için iç ve dış paydaşlara yönelik anketler düzenlenmiş ve birimlerden toplanan bilgiler doğrultusunda ilgili kişilere, kurum ve kuruluşlara anketler gönderilerek paydaş analizi yapılmıştır.

Üniversitenin misyon, vizyon ve temel değerleri ile farklılaşma stratejileri, üst yönetimle koordineli bir şekilde belirlenmiştir. Bu süreçte, Üniversite Senatosu'nun görüşü alınmış ve bu doğrultuda karar verilmiştir.

Strateji Geliştirme başlığı altında yer verilmesi gereken hedef kartlarını hazırlamak üzere Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlanan amaç, hedef ve performans göstergeleri için akademik ve idari birimlerinden veriler talep edilmiştir. Gelen veriler konsolide edilerek 2025, 2026, 2027, 2028 ve 2029 yıllarına ait hedef değerler ile performans göstergelerinin riskleri, stratejileri, tespitleri ve ihtiyaçları ile hedef kartları hazırlanmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi ile Strateji Geliştirme Kurulu bir araya gelerek Stratejik Planın Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi ve Strateji Geliştirme Başlıkları Strateji Geliştirme Kurulunun onayına sunulmuştur. 2025-2029 Stratejik Planın Strateji Geliştirme Kurulu onayının ardından taslak metin tasarım için uzman personellere gönderilmiştir.

### 2.2.Rektör

Rektör, stratejik plan hazırlıkları çerçevesinde üniversitenin misyon ve vizyon bildirimlerinin oluşturulması ile farklılaşma stratejisinin belirlenmesi için perspektif sağlar. Strateji Geliştirme Kuruluna başkanlık eden Rektör, aynı zamanda stratejik planlama ekibinin doğal başkanı olup, gerektiğinde ekibin başkanlığını yürütür ve çalışmalara katkıda bulunur.

### 2.3.Strateji Geliştirme Kurulu

Strateji Geliştirme Kurulu, stratejik planlama ekibini ve hazırlık programını onaylar, sürecin ana aşamaları ile çıktılarını kontrol eder, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlar ve tartışmalı hususları görüşüp karara bağlar.



Tablo 2- Strateji Geliştirme Kurulu

Başkan	Prof. Dr. Orhan BAŞ	Rektör
Üye	Prof. Dr. Alparslan İNCE	Rektör Yardımcısı
Üye	Prof. Dr. Derya BOSTANCI	Rektör Yardımcısı
Üye	Prof. Dr. Varol ÇANAKÇI	Diş Hekimliği Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. İlker AYDIN	Eğitim Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Özkan UĞURLU	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Selahattin MADEN	Fen Edebiyat Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Hamit ER	İlahiyat Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. İrfan KARADUMAN	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Nülüfer ERBİL	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Alparslan İNCE	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Hakan TİMUR	Tıp Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Derya BOSTANCI	Güzel Sanatlar Fakültesi Dekan V.
Üye	Prof. Dr. Orhan BAŞ	Turizm Fakültesi Dekan V.
Üye	Prof. Dr. Gürol ÖZCÜRE	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Mehmet Fikret BALTA	Ziraat Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Kazım KÖKTEKİN	Fen Edebiyat Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Prof. Dr. Dilek KARAKUŞ	Tıp Fakültesi Öğretim Üyesi
Üye	Serkan YALKIN	Genel Sekreter
Üye	Şakir DURGUN	Strateji Geliştirme Daire Başkanı

#### 2.4. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

SGDB'nin görevi stratejik plan çalışmalarını koordine etmektir. Stratejik planlama sürecinde, SGDB tarafından Stratejik Plan Genelgesinin hazırlanarak Rektörün onayına sunulması, toplantıların organizasyonu, üniversite içi ve dışı iletişimin sağlanması, belge yönetimi gibi destek hizmetleri gerçekleştirilir. Bu süreçteki tüm resmi yazışmalar da SGDB aracılığıyla yapılır.

Tablo 3- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Üyeleri

Şube Müdürü	Emrullah KOTAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Şube Müdürü	Abdulkadir KARAHAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Mali Hizmetler Uzmanı	Eray ÖZTÜRK	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Bilgisayar İşletmeni	Fatih ŞİRİN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı





## 2.5. Stratejik Planlama Ekibi

Stratejik planlama ekibi, bir rektör yardımcısı başkanlığında, SGDB'nin koordinasyonunda, harcama birimlerinin temsilcileri ile SGDB yöneticisinden oluşuyor. Ekip, hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve Rektörün onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumludur. Ekip başkanı, ekibin oluşturulması, çalışmaların planlanması, ekip içi görevlendirmelerin yapılması, ekip üyelerinin motivasyonu ile ekip ve üst yönetim arasında eşgüdüm sağlanması görevlerini yerine getirir.

Tablo 4- Stratejik Planlama Ekibi Üyeleri

<b>Komisyon Başkanı (Rektör Yardımcısı)</b>	<b>Prof. Dr. Alparslan İNCE</b>
Üye	Prof. Dr. Taşkın KILIÇ
Üye	Prof. Dr. Çiğdem GÜLER
Üye	Prof. Dr. Erhan SET
Üye	Doç. Dr. Hasan Hüseyin MUTLU
Üye	Doç. Dr. Nilgün GÖKTEPE
Üye	Doç. Dr. Yasemin HANCIOĞLU BAŞKÖY
Üye	Öğr. Gör. Ece ÖZPINAR
Üye	Şakir DURGUN
Üye	Fatih KARATAŞ
Editör & Tasarım	Sezer AYDIN



## 2.6. Stratejik Planlama Süreç Takvimi

Tablo 5- Çalışma Takvimi

ORDU ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK PLANLAMA ADIMLARI	2023											
	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK
<b>STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA SÜRECİ</b>												
Planın Sahiplenilmesi												
Yeni Stratejik Planın Hazırlama Kararı												
Strateji Geliştirme Kurulu Oluşturulması												
Genelge Yayımlanması												
Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması												
Bilgilendirme Toplantılarının Yapılması												
Planlama Sürecinin Organizasyonu												
Eğitim İhtiyacı ve Süreci												
Hazırlık Programı Oluşturulması ve Yayımlanması												
<b>DURUM ANALİZİ</b>												
Kurumsal Tarihçe												
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi												
Mevzuat Analizi												
Üst Politika Belgelerinin Analizi												
Program – Alt Program Analizi												
Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi												
Paydaş Analizi												
Kurum İçi Analiz												
Akademik Faaliyet Analizi												
Yükseköğretim Sektörü Analizi												
GZFT Analizi												
<b>2024</b>												
<b>GELECEĞE BAKIŞ</b>												
Misyon, Vizyon, Temel Değerler												
<b>FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b>												
Konum Tercihi, Başarı Bölgesi Tercihi												
Değer Sunum Tercihi												
Temel Yetkinlik Tercihi												
<b>STRATEJİ GELİŞTİRME</b>												
Amaç, Hedef, Performans Göstergeleri												
Stratejiler, Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri												
Maliyetlendirme												
<b>STRATEJİK PLANIN SUNULMASI</b>												
<b>2025-2026-2027-2028-2029</b>												
<b>İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>												



## **DURUM ANALİZİ**

- I. Kurumsal Tarihçe**
- II. 2020-2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi**
- III. Mevzuat Analizi**
- IV. Üst Politika Belgelerinin Analizi**
- V. Program-Alt Program Analizi**
- VI. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi**
- VII. Paydaş Analizi**
- VIII. Kuruluş İçi Analiz**
- IX. Akademik Faaliyetler Analizi**
- X. Yükseköğretim Sektörü Analizi**
- XI. GZFT Analizi**
- XII. Tespitler ve İhtiyaçlar**



### 3.DURUM ANALİZİ

#### 3.1.Kurumsal Tarihçe

Ordu Üniversitesi, Ondokuz Mayıs Üniversitesine bağlı Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yüksekokulu, Fatsa Meslek Yüksekokulu, Mesudiye Meslek Yüksekokulu, Ünye Meslek Yüksekokulu ile Karadeniz Teknik Üniversitesine bağlı Ziraat Fakültesi ve Ordu Meslek Yüksekokulu ile birlikte kuruluş kanunu kapsamında; Tıp Fakültesi, Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler ve Sağlık Bilimleri Enstitülerinin de eklenmesiyle 17 Mart 2006 tarihinde kurulmuştur.

Ordu Üniversitesi bünyesinde 04.02.2008 tarihinde Akkuş Meslek Yüksekokulu, 15.09.2008 tarihinde Ulubey Meslek Yüksekokulu, 25.03.2009 tarihinde Diş Hekimliği Fakültesi, 25.04.2009 tarihinde Güzel Sanatlar Fakültesi, 26.02.2010 tarihinde Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, 31.03.2011 tarihinde İkizce Meslek Yüksekokulu, 04.04.2011 tarihinde Eğitim Fakültesi, 05.05.2011 tarihinde Aybastı Meslek Yüksekokulu, 05.01.2012 tarihinde Gököy Meslek Yüksekokulu, 24.05.2012 tarihinde İlahiyat Fakültesi, 05.07.2012 tarihinde Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi açılmıştır. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nın 19.07.2012 tarih ve 30876 sayılı yazısı gereğince Ordu Meslek Yüksekokulu'nun adı Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu olarak değiştirilmiş, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu adıyla yeni bir birim açılmış ve Ordu Meslek Yüksekokulu bünyesindeki sosyal bilimler ağırlıklı bölümler Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokuluna devredilmiştir. 08.04.2016 tarih ve 29678 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan Bakanlar Kurulu kararına göre Sağlık Yüksekokulu, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu kapatılmış aynı sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile Sağlık Bilimleri Fakültesi, Turizm Fakültesi ve Yabancı Diller Yüksekokulu açılmıştır. 18 Mart 2022 tarih ve 31772 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan 5259 sayılı karar ile Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu kapatılmış yerine Spor Bilimleri Fakültesi açılmıştır. 09.05.2023 tarihinde Perşembe Meslek Yüksekokulu, 11.05.2023 tarihinde Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, 18.05.2023 tarihinde Mühendislik, Mimarlık ve Tasarım Fakültesi açılmıştır.

Ordu Üniversitesi, genç olmakla beraber bölgenin iki büyük üniversitesinin, başarılı ve saygın farklı akademik birimlerinin bir araya gelmesiyle oluşmuş, yeterli tecrübe birikimine sahip; bölgesel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlara odaklı çalışma prensibi ile faaliyetlerine devam etmektedir.



Tablo 6- Açılan ve Değişen Akademik Birimler

2006	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi
	Fatsa Meslek Yüksekokulu
	Fen Edebiyat Fakültesi
	Fen Bilimleri Enstitüsü
	Mesudiye Meslek Yüksekokulu
	Ordu Meslek Yüksekokulu (2012 yılında Teknik Bilimler MYO olmuştur)
	Sağlık Bilimleri Enstitüsü
	Sağlık Yüksekokulu (2016 yılında Sağlık Bilimleri Fakültesi olmuştur)
	Sosyal Bilimler Enstitüsü
	Tıp Fakültesi
	Ünye İktisadi ve İdarim Bilimler Fakültesi
	Ünye Meslek Yüksekokulu
	Ziraat Fakültesi
	2008
Ulubey Meslek Yüksekokulu	
2009	Diş Hekimliği Fakültesi
	Güzel Sanatlar Fakültesi
2010	Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (2022 yılında Spor Bilimleri Fakültesi olmuştur)
2011	Aybastı Meslek Yüksekokulu
	Eğitim Fakültesi
	İkizce Meslek Yüksekokulu
2012	Gölköy Meslek Yüksekokulu
	İlahiyat Fakültesi
	Müzik ve Sahne Sanatlar Fakültesi
	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu
2016	Turizm Fakültesi
	Yabancı Diller Yüksekokulu
2023	Mühendislik, Mimarlık ve Tasarım Fakültesi
	Perşembe Meslek Yüksekokulu
	Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu



### 3.2. 2020–2024 Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Ordu Üniversitesinin 2020–2024 Stratejik Planında 5 amaç, 16 hedef, 64 gösterge ile yer verilmiş olup bu amaçların her yıl altı aylık süreçlerle izleme ve değerlendirilmesi yapılmıştır. Ancak, ilgili dönemde yaşanan Covid-19 pandemisi ve 6 Şubat 2023 tarihindeki yaşanan depremler, özellikle uluslararası etkileşim ve eğitim-öğretim performans göstergelerini olumsuz etkilemiştir.

Her altı ayda bir yapılan izleme raporları ve yılda bir hazırlanan faaliyet raporları doğrultusunda ilerleme grafiği hazırlanmış ve amaçlar bazında yapılan değerlendirmeler aşağıdaki gibidir.

#### Amaç 1: Eğitim–Öğretim Hizmetinin Kalitesini Geliştirmek

Hedefler ve İlerleme:

H.1.1.Bölüm ve Programların Niceliğini Artırmak

H.1.2.Öğretim Programlarının Niteliğini Artırmak

H.1.3.Öğrencilerin Niteliğini Artırmak

H.1.4.Uluslararası Etkileşim Sürecini Hızlandırmak

H.1.5.İdari ve Akademik Personelin Niteliğini Artırmak

Tablo 7- Hedef Gerçekleşme Oranları-1

	Hedefler	2020	2021	2022	2023
Eğitim–Öğretim Hizmetinin Kalitesini Geliştirmek	H.1.1	100	100	100	100
	H.1.2	0	30	46,5	30
	H.1.3	40	80	80	70,8
	H.1.4	13,8	30,8	34,4	36,2
	H.1.5	44	60,4	69,2	79

Değerlendirme:

Pandemi etkisiyle hedef gerçekleşme oranlarında düşüş olsa da eğitim-öğretim hizmetlerinin kalitesini geliştirme çabalarında belirli başarılar elde edildiği görülmektedir. Ancak, özellikle öğretim programlarının niteliği ve uluslararası etkileşim sürecinin hızlandırılması hedeflerinde daha fazla çaba gerekmektedir.

#### Amaç 2: Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Arttırmak

Hedefler ve İlerleme:

H.2.1. Araştırma Kaynaklarının Niceliğini Artırmak

H.2.2. Bilimsel Çalışmaların Niteliğini ve Niceliğini Artırmak

H.2.3. Araştırma Projelerinin Niceliğini Artırmak

H.2.4. Dış Paydaşlarla İş birliği ve Etkileşimi Artırmak



Tablo 8- Hedef Gerçekleşme Oranları-2

	Hedefler	2020	2021	2022	2023
Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Artırmak	H.2.1	71,2	73,4	69,2	85,8
	H.2.2	87,5	81,6	90	97,2
	H.2.3	84,1	83,5	58,4	74,4
	H.2.4	65	30,5	13,7	22,1

Değerlendirme:

Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerini artırma hedeflerinde genel olarak olumlu bir ilerleme kaydedildiği söylenebilir. Ancak, özellikle dış paydaşlarla iş birliği ve etkileşim hedefinde daha fazla çaba gerekmektedir.

### Amaç 3: Üniversitenin Kurumsal Altyapısını Güçlendirmek

Hedefler ve İlerleme:

- H.3.1. Eğitim Öğretim Altyapısını Geliştirmek
- H.3.2. Girişimcilik ve Yenilikçilik Faaliyetlerini Artırmak
- H.3.3. Kurumun Dijital Altyapısını Güçlendirmek
- H.3.4. İç Kontrol Sistemini Geliştirmek

Tablo 9- Hedef Gerçekleşme Oranları-3

	Hedefler	2020	2021	2022	2023
Üniversitenin Kurumsal Altyapısını Güçlendirmek	H.3.1	100	100	100	100
	H.3.2	48,2	66,4	58,8	59,2
	H.3.3	50	50	50	50
	H.3.4	100	100	80	60

Değerlendirme:

Kurumsal altyapısını güçlendirme çabalarında bazı alanlarda başarılı olunduğu, ancak diğer alanlarda daha fazla çalışma gerektiği görülmektedir. Özellikle girişimcilik ve yenilikçilik faaliyetlerinin artırılması ve dijital altyapının güçlendirilmesi konularında daha fazla çaba sarf edilmesi gerekmektedir.

### Amaç 4: Paydaş Memnuniyetini Artırmak ve Katkı Sağlamak

Hedefler ve İlerleme:

- H.4.1. Paydaşların Memnuniyet Düzeyini Artırmak
- H.4.2. Toplumsal Katkı Faaliyetlerini Artırmak

Tablo 10- Hedef Gerçekleşme Oranları-4

	Hedefler	2020	2021	2022	2023
Paydaş Memnuniyetini Artırmak ve Katkı Sağlamak	H.4.1	0	0	77,5	83,8
	H.4.2	100	56,6	51,3	48,8





Değerlendirme:

Paydaş memnuniyetini artırma hedefinde olumlu bir ilerleme kaydedildiği, ancak toplumsal katkı faaliyetlerini artırma hedefinde daha fazla çalışma gerektiği görülmektedir.

### Amaç 5: Kalite Odaklı Kurum Kültürünü Oluşturmak

Hedefler ve İlerleme:

H.5.1: Kalite Kültürünü Oluşturmak ve Sürdürülebilir Yapıda Yerleştirmek

Tablo 11 - Hedef Gerçekleşme Oranları-5

Kalite Odaklı Kurum Kültürünü Oluşturmak	Hedefler	2020	2021	2022	2023
	H.5.1	96,4	93,2	91,6	90

Değerlendirme:

Kalite odaklı kurum kültürünü oluşturma hedefinde genel olarak istikrarlı bir performans sergilendiği söylenebilir. Her yıl biraz düşüş yaşanmış olmasına rağmen, hedefe yakın bir başarı seviyesinin korunduğu görülmektedir.

### 3.3. Mevzuat Analizi

Tablo 12- Mevzuata Yönelik Analiz

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
✓ Kişisel verilerin güvenliğini sağlamak.	✓ T.C. Anayasası 20'nci madde ✓ 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu 6'ncı madde (2) fıkra, 10 ve 12'nci maddeleri ✓ Kişisel Sağlık Verilerinin İşlenmesi ve Mahremiyetinin Sağlanması Hakkında Yönetmelik 5,6,7 ve 8'inci maddeleri	✓ Hızlı gelişen teknoloji ile kişisel verilerin güvenliğinin sağlanması her geçen gün önemini arttırması ve mevcut tedbirlerin yetersiz kalması.	✓ Veri sorumlularının belirlenip, sicil kaydının yaptırılarak, ilgili kanun hükümleri gereği gerekli tedbirlerin alınması sağlanmalıdır. Özellikle kişisel sağlık verilerinin ve hasta mahremiyetine ilişkin verilerin işlenmesi ve korunması hususunda azami özen gösterilmeli.
✓ Devlet kamu hizmetleri görevlerini ve bu görevlerde çalışan devlet memurlarını görevlerin	✓ 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu 3'üncü madde (a) bendi	✓ Görevin gerektirdiği niteliklere sahip uzmanlaşmış personelin yeterli olmaması.	✓ Kurum içinde personelin uzmanlaşmasını sağlayacak eğitim programları düzenlenmeli ve alanında



gerektirdiği niteliklere ve mesleklere göre sınıflara ayırmaktır.

uzmanlaşmış personel istihdamı sağlanmalı.

✓ ... çeşitli düzeylerde eğitim – öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak.

✓ 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 12’nci madde (a) bendi

✓ Bilimsel araştırma projeleri için destek ve teşvik miktarının sınırlı olması.

✓ Uluslararası bilimsel toplantılara ve konferanslara katılım için maddi desteğin yetersiz kalması.

✓ Ar-Ge desteğine öncelik verilmelidir.

✓ Etki faktörü yüksek dergilerdeki yayınlar için bütçe ayrılmalı ve teşvikler sağlanmalı.

✓ Öğretim elemanlarının bilimsel toplantılara katılımına yönelik maddi destekler artırılmalı.

✓ Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak.

✓ 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 12’nci madde (d) bendi

✓ Pratiğe aktarılan ders müfredatlarında ve uygulama esaslarında eksiklikler olması.

✓ Özellikle şehir ve bölgedeki sanayi ve tarım sektörleri ile iş birliği sayısı ve ortak çalışmalar artırılmalı.

✓ Öğrencileri n, beden ve ruh sağlığının korunması, barınma, beslenme vb. ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla okuma salonları, yataklı sağlık merkezleri, mediko-sosyal merkezleri, öğrenci kantin ve lokantaları, toplantı, sinema, spor salonları

✓ 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 46 ve 47’nci madde

✓ Üniversiteler yapıları gereği idari, mali ve akademik özerk kurumlar oldukları için diğer kurumlarla yetkilerinin çatışıyor olması.

✓ Yürütülen sosyal, kültürel, sportif faaliyetlere ilişkin yönergelerin bulunması.

✓ Öğrencilerin sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerden

✓ Öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin artırılmasına ve öğrencilerin sosyal aktivitelere daha çok katılımının sağlanmasına ihtiyaç vardır. İlgili birimlerin bu alandaki faaliyetleri artırılmalı.



açmak suretiyle öğrencilerin ihtiyaçlarına yönelik hizmetler sunmak; özel ve kamu kurumları ile iş birliği yaparak mezun öğrencilere iş bulmakta yardımcı olma, rehberlik ve psikolojik danışma merkezleri açarak öğrencilerin kişisel ve ailevi sorunlarını çözme amaçlı hizmetler sunmak.

yararlanabileceği çeşitli alanlar bulunmakla birlikte sağlık, kültür ve spor alanlarında etkinliklerin düzenlenmesi.

✓ Üniversiteler, araştırma kurum ve kuruluşları ile üretim sektörlerinin iş birliği sağlanarak, ülke sanayinin uluslararası rekabet edebilir ve ihracata yönelik bir yapıya kavuşturulması maksadıyla teknolojik bilgi üretmek, üründe ve üretim yöntemlerinde yenilik geliştirmek, ürün kalitesini veya standardını yükseltmek, verimliliği artırmak, üretim maliyetlerini düşürmek, teknolojik bilgiyi

✓ 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu 1 ve 3'üncü maddeleri

✓ Üniversiteler de yapılan akademik çalışmaların ve bilimsel üretimlerin topluma kazandırılmaması.

✓ Teknoparklar aracılığıyla Üniversitede üretilen bilimsel çalışma sonuçlarının topluma kazandırılması sağlanmalı.



ticarileştirmek,  
teknoloji yoğun  
üretim ve  
girişimciliği  
desteklemek,  
küçük ve orta  
ölçekli işletmelerin  
yeni ve ileri  
teknolojilere  
uyumunu  
sağlamak.

✓ Yeterli ve etkili bir kontrol sisteminin oluşturulabilmesi için; ... ilgili idarelerin üst yöneticileri ile diğer yöneticileri tarafından görev, yetki ve sorumlulukları göz önünde bulundurmak suretiyle gerekli önlemleri almak.

✓ Araştırma ve geliştirme faaliyeti (Ar-Ge): Araştırma ve geliştirme, kültür, insan ve toplumun bilgisinden oluşan bilgi dağarcığının artırılması ve bunun yeni süreç, sistem ve uygulamalar tasarlamak üzere kullanılması için sistematik bir temelde yürütülen yaratıcı çalışmaları...

✓ 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 55, 56 ve 57'nci madde

✓ İç kontrol sisteminin önemi süreç sahiplerinin farkındalık ve yetkinlik düzeyinin istenilen düzeyde olmaması.

✓ Kamu İç Kontrol Rehberinin güncellenmesi ve sadeleştirilmesi, iç kontrol sistemi hakkında farkındalığın arttırılmasına yönelik eğitim, seminer vb. düzenlenmeli.

✓ 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanununun 2'nci madde

✓ Ar-Ge, yenilik vs. tanımları farklı ve geniş yorumlanabilecek şekilde olduğundan desteklenen hususların tam olarak belirlenememesi.

✓ Madde kapsamındaki desteklenen faaliyet tanımlarının daha net olarak yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.



✓ Yenilik:  
Sosyal ve ekonomik ihtiyaçlara cevap verebilen, mevcut pazarlara başarıyla sunulabilecek ya da yeni pazarlar yaratabilecek; yeni bir ürün, hizmet, uygulama, yöntem veya iş modeli fikri ile oluşturulan süreçleri ...

✓ ... patent, faydalı model, tasarım vb. fikri hakların envanteri çıkarılarak özel sektörün bu envanterden faydalanabilmesi için bilgilendirme çalışmaları yapılacak, özel sektörün bu hakları talebi halinde ticarileştirmeye yönelik teşviklere öncelik verilecektir.

✓ ... İç ve dış kalite güvence sisteminin oluşturulması ve işletilmesi ile kurumsal ve program iç ve dış değerlendirme süreçlerinin Kurul tarafından oluşturulacak

✓ 6769 sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu 121'inci madde

✓ Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği 18'inci madde

✓ Yürütülen bilimsel çalışmalar ve araştırmalar sonucunda gerçekleştirilen buluşlar için yeterli desteğin sağlanamaması ve patentlerle ilgili bilgi birikiminin yetersiz olması.

✓ Kalite güvence çalışmaları yürütülmektedir. Ancak mevzuat gereği bireysel ve kurumsal performansla kalite çıktıları eşleştirilmediği için kalite kültürünün

✓ Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi daha aktif rol alarak patent alımı yaygınlaştırılmalı, takip edilmeli, gerekli bilgilendirme toplantı ve eğitimleri düzenlenmeli.

✓ Kalite kültürünün geliştirilmesi için Kalite Komisyonu tarafından yapılacak faaliyetler (eğitim, seminer vb.) arttırılmalı.



uygulama esasları doğrultusunda yürütülmesini sağlamakla yükümlüdür.

istenilen seviyede olmaması.

### 3.4. Üst Politikaların Analizi

Tablo 13- Üst Politikalara Yönelik Analiz

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
12. Kalkınma Planı	349.5	Yükseköğretim kurumlarına kayıtlı 25 yaş altı öğrencilerin BES'e katılımlarını ve sistemde kalmalarını teşvik edici uygulamalar hayata geçirilecektir.
12. Kalkınma Planı	350.2.	Sürdürülebilir üretim ve tüketim davranışlarının kazandırılmasına yönelik eğitimler müfredata ve kamu kurumları ile özel sektör bünyesindeki programlara dahil edilecektir.
12. Kalkınma Planı	432.1.	Mesleki eğitimde kamu-özel sektör iş birliğinin artırılması, meslek liseleri ve meslek yüksekokullarının yönetiminde özel sektörün daha etkin rol alması sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	441.12.	Performans, akademik atama ve yükselme kriterleri arasında klinik araştırmanın da yer alması sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	498.2.	Kamu, üniversite ve özel sektör iş birliği çerçevesinde hayvan ve bitki ıslahı, hassas tarım, biyoteknoloji, biyoçeşitliliğin korunması ile iklim dostu ürün ve uygulamaların geliştirilmesi alanları öncelikli olmak üzere yürütülen Ar-Ge çalışmaları desteklenecektir.
12. Kalkınma Planı	518.1.	Yükseköğretim programlarının yeni gelişen teknolojilerle uyumu sağlanacak, bu alanlarda lisansüstü dereceye sahip personel istihdamı artırılabilecektir.
12. Kalkınma Planı	545.3.	Üniversiteler bünyesinde Ar-Ge projesi yürüten araştırmacıların projelerdeki idari ve mali süreçleri kolaylaştırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	545.5.	Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
12. Kalkınma Planı	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.
12. Kalkınma Planı	551.3.	Teknoloji Transfer Ofislerinin (TTO) kurumsal yapıları analiz edilerek etkinliğinin, verimliliğinin ve insan kaynağı



		kapasitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacak ve performans bazlı destekler sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	552.4.	Yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesine yönelik mevzuat ve uygulamalar geliştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	565.4.	Telif haklarıyla ilgili akademik çalışmalar teşvik edilecek ve TTO'lara yönelik eğitim faaliyetleri düzenlenecektir.
12. Kalkınma Planı	571.4.	Standarda esas patent süreçlerinin desteklenmesi sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	572.3.	Akademik atama ve yükselme kriterlerinde sınai mülkiyetin kullanılmasına ilişkin mevcut uygulamanın değerlendirilerek güncellenmesi sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	572.4.	Üniversitelerde ve TTO'larda fikri mülkiyet hakları alanında çalışanların sayısını ve niteliğini artırmaya yönelik destekler sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	607.3.	Ulaştırma ve lojistik hizmetleri eğitimlerinde standartlar oluşturulacak, üniversite sektör iş birliğiyle sektörde istihdam edilecek nitelikli personel yetiştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	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.
12. Kalkınma Planı	668.4.	Üniversite ve okul işbirlikleri güçlendirilecek, yerelde öğretmenlere yönelik hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerde üniversitelerin eğitim fakülteleri ile iş birliği yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	669.	Öğretim programları milli, manevi, ahlaki ve evrensel değerler esas alınarak küresel gelişmelere ve ihtiyaçlara uygun olarak güncellenecek, dijital içeriklerin niteliği ve niceliği geliştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	671.	Eğitim mekânlarının kalitesi artırılarak teknolojiye, çevreye ve sosyal yaşama uyumlu, güvenli, afetlere dirençli, estetik ve erişilebilir olması sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	675.1.	Hayat boyu öğrenmede uzaktan eğitim olanakları artırılabilecek, dijital içerik geliştirme çalışmaları yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	675.4.	İşverenler ile hayat boyu öğrenme merkezi hizmeti sunanlar arasındaki işbirlikleri geliştirilerek ortak program sunmaları sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	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.
12. Kalkınma Planı	682.4.	Üniversitelerin yönetimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde müteveli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite - özel sektör - yerel yönetim - STK iş birliği güçlendirilecektir.
12. Kalkınma Planı	683.3.	Akademisyenlere yönelik yurt içi ve yurt dışı üniversiteler arasındaki misafir öğretim üyesi uygulaması yaygınlaştırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	684.2.	Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.
12. Kalkınma Planı	684.4.	Üniversitelerin yetkin olduğu alanlarda öğrencilerin mesleki ve teknik bilgi ve tecrübelerinin artırılması amacıyla sanayi işbirlikleri ve ortak eğitim modellerinin tesisine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	685.1.	Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılabilecektir.
12. Kalkınma Planı	685.2.	Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	685.3.	Yükseköğretim kurumları arasında uluslararası işbirlikleri artırılabilecektir.
12. Kalkınma Planı	685.4.	Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığı sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	688.2.	Üniversitelerde kurumsal bulut hizmetlerinin sunulması, yapay zekâ, robotik ve artırılmış gerçeklik başta olmak üzere bilgi ve iletişim teknolojileri kapsamında araştırma ve eğitim amaçlı kullanılabilecek yazılım, araç ve ekipmanlara erişimin sağlanması desteklenecektir.
12. Kalkınma Planı	688.3.	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberini odak alan, üniversitelerin dijital altyapılarının ve bilgi güvenliklerinin sağlanmasını hedefleyen çalışmalar tamamlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	688.4.	Üniversitelerin dijital dönüşümünde ve dijital yayın alımlarında fayda-maliyet etkinliğini hedefleyen yerli ve milli yazılımların önceliklendirildiği bulut tabanlı uygulamalar kullanılacaktır.
12. Kalkınma Planı	688.5.	Üniversitelerin idari personellerinin bilgi ve iletişim güvenliğine yönelik kapasitesi geliştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	689.1.	Başta çözüm ortağı olarak reel sektör etkileşiminin artırılması olmak üzere öz gelirleri ve finansman çeşitliliği artırılarak üniversitelerin gelişimine daha fazla kaynak sağlanacaktır.





12. Kalkınma Planı	689.2.	Üniversitelere yapılacak yardım ve bağışlar teşvik edilecektir.
12. Kalkınma Planı	691.1.	TTO'lar bölgesel öncelikler ve tematik dikey eksenler özelinde yapılandırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	691.2.	TTO'larda yürütülen faaliyetlerde ilave destekler sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	692.1.	Meslek yüksekokullarının müfredatları Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde güncellenecektir.
12. Kalkınma Planı	693.1.	Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	693.2.	Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	698.5.	Gençlerin kariyer farkındalıklarını artırmak ve istihdam imkânlarına erişimini kolaylaştırmak amacıyla faaliyetler yürütülecektir.
12. Kalkınma Planı	720.1.	Aileye yönelik eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin içeriği kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler ve STK'larla iş birliği içerisinde çeşitlendirilerek yaygınlaştırılacak, eğitim, rehberlik ve danışmanlık hizmetlerinde ihtisaslaşma sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	720.2.	Milli ve manevi değerlerimiz gözetilerek sağlıklı nesillerin devamına ve aile yapısını olumsuz etkileyen kötü alışkanlıkların, bağımlılıkların ve zararlı akımların etkilerinin azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	720.3.	Aile bireylerinin, teknoloji ve dijitalleşmenin olumsuz etkilerinden korunmasına yönelik bilinçli medya kullanımı konusunda farkındalığını artırmak üzere eğitim programları yaygınlaştırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	746.3.	Gençlik merkezleri ile genç ofislerin sayısı ihtiyaca göre artırılabilecek ve benzer faaliyetler yürütülen kuruluşlarla ortaklıklar geliştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	746.4.	Gençlerin okuma, anlama, düşünme yetilerini geliştirici, kendilerini sözel ve yazılı olarak ifade edebilmelerine imkân sağlayıcı ortamların sayısı ve niteliği artırılabilecektir.
12. Kalkınma Planı	746.5.	Gençlerin proje ve faaliyetlere katılımları artırılarak sorumluluk alma ve liderlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetler yaygınlaştırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	746.6.	Okulların fiziki ve beşeri imkânlarının ders dışı zamanlarda yapılacak sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler için gençlerin kullanımına uygun hale getirilmesi sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	746.7.	Gençlerin karar alma süreçlerine aktif katılımını sağlayacak mekanizmaların sayısı ve niteliği artırılabilecektir.



12. Kalkınma Planı	746.8.	Hareketlilik programları özellikle dezavantajlı gençlerin talepleri ve özel durumları dikkate alınarak genişletilip çeşitlendirilecektir.
12. Kalkınma Planı	747.1.	Okullarda, yükseköğretim öğrenci yurtlarında ve gençlik merkezlerinde; sağlık, ilk yardım, teknoloji, sosyal medya, finansal ve hukuk okuryazarlığı konularında farkındalık artırıcı faaliyetler ile beceri güçlendirecek programlar yürütülecektir.
12. Kalkınma Planı	749.3.	Gençler arasında kaynaştırıcı ve etkileşimlerini artırıcı programların sayısı artırılabilecektir.
12. Kalkınma Planı	750.4.	Gençlerin beceri ve yetenekleriyle uyumlu, özellikle yazılım gibi yenilikçi alanlarda kısa süreli sertifika ve diploma programları düzenlenecektir.
12. Kalkınma Planı	750.5.	Gençler, KOSGEB ve İŞKUR'un mesleki yönlendirme, girişimcilik ve meslek edindirme hizmetlerine yönlendirilecektir.
12. Kalkınma Planı	750.7.	Gençlerin kişisel, sosyal gelişimleri ile geleceğin mesleklerini de içeren kariyer planlamalarına katkı sağlayacak programlar uygulanacaktır.
12. Kalkınma Planı	751.1.	Gençlerin ihtiyaç ve beklentilerini ölçmek için anketler düzenlenecek ve araştırmalar yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	751.2.	Gençlerin mevcut durumlarını ortaya koyan ve diğer ülke gençleri ile karşılaştırmaya imkân sunan verilerin sayısı ve niteliği artırılabilecektir.
12. Kalkınma Planı	758.4.	Kapsayıcı eğitim konusunda engellilere hizmet sunanlar ve engellilerle birlikte eğitim alanlar ile onların aileleri başta olmak üzere toplumun tüm kesimlerinin bilgi ve bilinç düzeyini artırmak üzere farkındalık çalışmaları yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	758.6.	İhtiyaç sahibi engelli bireyler için zorunlu eğitim araç gereçleri ücretsiz olarak sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	777.1.	Özellikle yükseköğretimdeki ihtiyaç sahibi gençlere yönelik olarak burs, kredi, barınma yardımı gibi sosyal yardım ve transferler artırılabilecektir.
12. Kalkınma Planı	783.2.	Okuma kültürünün oluşturulması ve yaygınlaştırılması amacıyla kütüphanecilik hizmetleri geliştirilecek, yeni teknolojiler ve yönetim yaklaşımlarından da istifade edilerek kütüphaneler mekânsal ve işlevsel olarak yeniden yapılandırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	785.2.	Türkçenin hayatın her alanında doğru ve yetkin bir şekilde kullanılması için örgün eğitim başta olmak üzere her türlü araç etkin bir şekilde kullanılacaktır.
12. Kalkınma Planı	785.3.	Mevzuat, resmi yazışma ve raporlar başta olmak üzere kamu kurum ve kuruluşlarının yazılı, görsel ve işitsel tüm yayınlarında ve yükseköğretim kuruluşlarının başta



		yüksek lisans ve doktora tezleri olmak üzere Türk dilinde hazırlanan tüm akademik yayınlarda Türkçe'nin doğru ve yerinde kullanımı sağlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	788.3.	Kültür sanat kurumlarının daha etkin yönetimi ve uzmanlık alanlarının genişletilmesi için nitelikli kültür sanat çalışanları yetiştirilecek, yükseköğretimde sanat ve kültür yönetimi bölümleri yaygınlaştırılacak, mevcut bölümlerin verimliliği artırılabilecektir.
12. Kalkınma Planı	832.4.	Eğitim ve sağlık başta olmak üzere kamu hizmetlerinin sunulduğu yapıların afet ve olağanüstü durumlara karşı hazırlık durumu güçlendirilecektir.
12. Kalkınma Planı	839.3.	Eğitimin tüm kademelerinde afet farkındalığının artırılmasına ilişkin çalışmalar yürütülecektir.
12. Kalkınma Planı	882.1.	"Sıfır Atık Projesi" kapsamında eğitim farkındalık faaliyetleri gerçekleştirilecek ve eğitimin tüm kademelerinde sıfır atık uygulamaları yürütülecektir.
12. Kalkınma Planı	927.2.	Örgün ve yaygın eğitim programlarında, farklı iletişim ortamlarında KBRN (Kimyasal Biyolojik Radyolojik Nükleer Tehditler) konusunda kamuoyunun bilinçlendirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	927.3.	Ülkemizin güvenliğini tehdit eden akımlarla ön etkin bir yaklaşımla mücadele edilebilmesi için akademik çalışmalar ve analizler yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	940.4.	Üniversitelerde sivil toplum alanına yönelik birimlerin açılması ve bu birimlerin desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	942.1.	Kamu idarelerinde stratejik yönetime ilişkin idari ve beşeri kapasiteyi geliştirmeye yönelik eğitim programları tasarlanacaktır.
12. Kalkınma Planı	943.1.	Kamu idarelerinde iç kontrol sistemlerinin ve iç denetim uygulamalarının etkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve rehberlik faaliyetleri yoluyla kurumsal kapasite geliştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	943.2.	İç kontrol uygulamalarının güçlendirilmesine yönelik kamu idarelerinin iç kontrol sistemlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi çalışmaları yaygınlaştırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	943.3.	Kamu idarelerindeki iç denetçi sayısı artırılabilecektir.
12. Kalkınma Planı	943.4.	Kamu idarelerinde yürütülen iç denetim faaliyetlerine yönelik İç Denetim Kalite Güvence ve Geliştirme Programı uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	943.5.	İç Denetim Koordinasyon Kurulu ile kamu idarelerinin iç denetim birimlerinin idari kapasiteleri güçlendirilecektir.



12. Kalkınma Planı	944.1.	Performans esaslı program bütçe kapsamında program ve alt programlar bazında performans denetimleri gerçekleştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	959.2.	Kamu sektöründe stratejik insan kaynakları planlaması uygulamalarının etkinliği artırılarak yaygınlaştırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	959.3.	Kamu kurumlarında personel birimlerinin kullandıkları araç ve yöntemler iyileştirilerek idari ve teknik kapasiteleri geliştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	960.2.	Görevde yükselmede uygulanan seçme yöntemleri liyakat esaslı teknikler gözetilerek geliştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	960.4.	Kamu personeline yönelik eğitim ihtiyaç analizleri yapılarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	960.6.	Kamu insan kaynakları yönetiminde veri analizi ve yapay zekâ gibi ileri teknolojilerin kullanılmasına yönelik çalışmalar sürdürülecektir.
12. Kalkınma Planı	964.5.	Kamu bilgi teknolojileri denetim süreçlerinde iç kontrol ve iç denetim etkinleştirilecektir.
12. Kalkınma Planı	965.4.	Kamu bilişim personeli arasında tecrübe paylaşımı ve alan uzmanlığının geliştirilmesine yönelik çalışma ağları ve yönderlik mekanizması oluşturulacaktır.
12. Kalkınma Planı	966.	Kamu kurumlarının bilgi ve iletişim teknolojileri ürün ve hizmet alımlarında maliyet etkinlik, güvenlik, sürdürülebilirlik, yenilik ve yerli katma değer artırılabilecektir.
12. Kalkınma Planı	966.1.	Kamu kurumlarınca bulut bilişim hizmetlerinin güvenli kullanımına yönelik mekanizmalar geliştirilecek, bulut bilişim göç yol haritaları oluşturulacaktır.
12. Kalkınma Planı	968.	Kamu kurumlarının siber güvenlik tehditlerine karşı korunması ve dijital hizmetlerin sunumunda kişisel bilgilerin mahremiyetinin sağlanması ile yapay zekâ etik ilkelerinin tatbikine yönelik mekanizmalar güçlendirilecektir.
12. Kalkınma Planı	980.2.	Yükseköğretim düzeyindeki öğrencilere uluslararası kuruluşlardaki kariyer olanakları ve bu kuruluşlara başvuru süreçlerine ilişkin farkındalık artırma programları düzenlenecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Büyüme-Politika ve Tedbirler 17.	Yapay zekâ, otonom sistemler, bulut bilişim ve büyük veri analitiği gibi dijital teknolojilerin yanı sıra yeşil teknolojilerin kullanımı yaygınlaştırılacaktır.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	İstihdam-Politika ve Tedbirler 2.	Mesleki ve teknik eğitim müfredatı özel sektörle iş birliği içerisinde güncellenecek, staj ve işbaşı eğitimi programlarının yaygınlaştırmasını sağlayacak şekilde



yönetim ve finansman konuları da dâhil olmak üzere özel sektör katılımı artırılabacaktır.

Orta Vadeli Program (2024-2026)	İstihdam-Politika ve Tedbirler 6.	Bireylerin istihdamda kalmalarının temin edilmesi ve sahip oldukları becerilerin günümüz ihtiyaçlarına uyarlanması için hayat boyu öğrenmeye katılım artırılabacaktır, sektörlerle iş birlikleri güçlendirilecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	İstihdam-Politika ve Tedbirler 9.	Ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin eğitime ve istihdama katılımlarını teşvik etmek amacıyla mesleki eğitim, yetkinlik ve becerilerini dikkate alan programlar hayata geçirilecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	İstihdam-Politika ve Tedbirler 10.	Geleceğin mesleklerine yönelik gençlerin kariyer farkındalıklarını artıracak program ve faaliyetler yaygınlaştırılacaktır.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	İstihdam-Politika ve Tedbirler 21.	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevelli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite-özel sektör-yerel yönetim-STK iş birliği güçlendirilecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Kamu Maliyesi-Politika ve Tedbirler 1.	Program döneminde, kamu harcamalarında tasarrufu sağlayacak yapısal değişiklikler hayata geçirilecek, deprem ve afet riski harcamaları hariç kamu açığı düşürülecek ve bütçe disiplini çerçevesinde maliye politikasının sürdürülebilirliği güçlendirilecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Kamu Maliyesi-Politika ve Tedbirler 4.	Harcama gözden geçirmeleri sistematik hale getirilerek verimsiz harcama alanları tasfiye edilecek ve yeni harcama alanları sınırlandırılacaktır.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Kamu Maliyesi-Politika ve Tedbirler 5.	Kamu hizmetleri, bütçe imkânları içinde kalınarak azami tasarruf anlayışı içinde yerine getirilecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Kamu Maliyesi-Politika ve Tedbirler 9.	Kamu alımlarına yönelik harcamaların rasyonelleştirilmesi anlayışıyla tasarruf odaklı merkezi kamu alım politikaları, kapsamı genişletilerek sürdürülecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Kamu Maliyesi-Politika ve Tedbirler 10.	Kamu taşıtlarının kullanımı ihtiyaç analizleri çerçevesinde sistematik olarak gözden geçirilecek, taşıt ihtiyaçları öncelikle geçici tahsisle ya da ihtiyaç fazlası taşıtların devri suretiyle karşılanacak ve yeni taşıt edinimlerinde ekonomiklik gözetilerek yerli üretim ile çevreci araçlara öncelik verilecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Afet Yönetimi-Politika ve Tedbirler 13.	Eğitim ve sağlık başta olmak üzere kamu hizmetlerinin sunulduğu yapıların afet ve olağanüstü durumlara karşı hazırlık durumu güçlendirilecektir.





Orta Vadeli Program (2024-2026)	Afet Yönetimi-Politika ve Tedbirler 22.	Tarımsal kuraklıkla mücadele için eğitim, kapasite geliştirme, Ar-Ge projeleri ve erken uyarı sistemi çalışmaları sürdürülecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Yeşil Dönüşüm-Politika ve Tedbirler 10.	Sıfır atık uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Yeşil Dönüşüm-Politika ve Tedbirler 24.	Kamu, ticari ve konut amaçlı binalarda yüksek enerji performansını ve aynı zamanda belirli oranda yenilenebilir enerji kullanımını amaçlayan Neredeyse Sıfır Enerjili Binalar (NSEB) yaklaşımını yaygınlaştırılacak düzenlemeler yapılacaktır.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Yeşil Dönüşüm-Politika ve Tedbirler 26.	İklim değişikliğine dayanıklı tarım uygulamaları ve yeni teknolojiler yaygınlaştırılarak toprak ve su kaynaklarının daha etkin kullanımı sağlanacaktır.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Dijital Dönüşüm-Politika ve Tedbirler 11.	Kamu hizmet sunumunda tasarruf, güvenlik ve sürekliliği temin etmek üzere açık kaynak kodlu yazılım ve bulut bilişim gibi araçlardan faydalanılacaktır.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Dijital Dönüşüm-Politika ve Tedbirler 24.	Kamu kurumlarının bilgi ve işlem teknolojileri ürün ve hizmet alımlarında maliyet etkinliği sağlanarak yenilikçilik ve yerli katma değer artırılabilecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Dijital Dönüşüm-Politika ve Tedbirler 25.	E-Devlet Kapısı üzerinden sunulmakta olan bütünleşik hizmetlerin niteliği ve sayısı artırılabilecektir.
Erişilebilir Ulaşım Stratejisi ve Eylem Planı (2021-2025)	Erişilebilir Ulaşım Stratejisinin Önceliklendirilmesi Gelişmeye Açık Alanlar-Tespit 22.	Ulaşımında erişilebilirlik farkındalığının ve gerekli teknik bilgilerin üniversitelerin ulaştırma ve lojistik, mimarlık ve tasarım, şehir ve bölge planlama gibi bölümleri başta olmak üzere ilgili tüm bölümlerinde müfredat içerisinde yer alma ihtiyacı. Ayrıca, erişilebilirliğin ve empatinin, geleceğin karar alıcı ve uygulayıcıları olan ilköğretim seviyesindeki öğrencilerin müfredatında da yer alma ihtiyacı
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi (2021-2025)	Sosyoekonomik Uyum Hızlandıracak Düzenlemeleri Yapmak-Amaç 4.3. - Tedbir 4.	Kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, üniversite ve STK iş birliğinde; akademik ve farkındalık amaçlı yapay zeka haftası etkinlikleri düzenlenecektir.
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi (2021-2025)	Yapısal ve İş Gücü Dönüşümünü	Sektörel veri alanlarına kolay erişim, veri paylaşımı, veri kalitesi ve değer üretimine yönelik kamu kurum ve kuruluşlarını, özel sektörü, üniversiteleri ve araştırma



Hızlandırmak  
- Amaç 6.4.-  
Tedbir 2.

merkezlerini bir araya getirecek etkinlikler düzenlenecek ve tarafların iş birliğinde ortak aksiyonlar alınacaktır.

Türkiye Çocuk Hakları Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2023-2028)

Ailenin güçlendirilmesi ve ebeveynlik becerilerinin desteklenmesi Stratejik Hedef 2.3.3.

Üniversitelerin tüm lisans ve önlisans programlarına çocuk hakları ve aile eğitimine ilişkin zorunlu ortak ders konulması

Türkiye Çocuk Hakları Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2023-2028)

Risk altında bulunan çocuklar için sunulan hizmetlerin güçlendirilmesi Stratejik Hedef 2.3.4.

Üniversiteler bünyesinde yer alan Çocuk Hakları Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin sayısının artırılması

Değişen İklimle Uyum Çerçevesinde Su Verimliliği Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2023 – 2033)

Kentsel Su Verimliliğinin Artırılması Hedef 3.10

Üniversitelerin ilgili bölümlerinde, sürdürülebilirlik, çevre yönetimi ve su verimliliği konusunda derslerin programda yer alması

Değişen İklimle Uyum Çerçevesinde Su Verimliliği Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2023 – 2033)

Tarımsal Su Kullanımında Verimliliğin Artırılması Hedef 1.20

Tarımsal sulamada sulamadan dönen suların, artılmış atıksuların ve mikro küçük ölçekli alanlarda yağmur suyu hasadının kullanımına yönelik yönelik arazi uygulamalarının yaygınlaştırılması

### 3.5. Program – Alt Program Analizi

Tablo 14-Program- Alt Programa Yönelik Analizler

Program	Alt Program	Tespit	İhtiyaçlar
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	Araştırma Altyapıları	✓ Hedef belirlenmemiştir.	✓ Bu alanda çalışmalar yapılmalı.



<p>Araştırma, Geliştirme ve Yenilik</p>	<p>Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme</p>	<p>✓ Ar-Ge için ayrılan bütçe, toplam bütçe içerisinde istenilen düzeyde değildir. Bu nedenle Ar-Ge niteliğindeki projeler de istenilen düzeye ulaşamamıştır.</p> <p>✓ Bazı bölüm / programlardaki öğretim elemanları, ders yükleri fazla olduğundan projelere ve yayın faaliyetlerine yeterli zaman ayıramamaktadır.</p> <p>✓ Araştırma merkezlerinin gelirleri istenilen düzeyde değildir.</p> <p>✓ Teknik alanlardaki bölüm ve programların azlığı nedeniyle patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım sayıları istenilen düzeyde değildir.</p>	<p>✓ Ar-Ge için bütçe kaynakları, laboratuvarlar, araştırmacılar ve iş birliği sayıları artırılmalı.</p> <p>✓ TÜBİTAK, AB ve diğer projelere yönelik proje başvuruları artırılmalı.</p> <p>✓ Bazı bölüm / programlardaki öğretim elemanlarının, projelere ve yayın faaliyetlerine daha fazla zaman ayırabilmeleri için ders yükleri azaltılmalı.</p> <p>✓ Teknik alanlarla birlikte diğer alanlardaki öğretim elemanlarının patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım üretmeleri için destek sağlanmalı.</p>
<p>Hayat Boyu Öğrenme</p>	<p>Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri</p>	<p>✓ Pandeminin toplumda bırakmış olduğu olumsuz etkiler nedeniyle yeterli düzeyde bilimsel ve sosyal etkinlikler düzenlenememiştir.</p> <p>✓ Öğrenci ve mezunlara yönelik faaliyet sayısında pandemi ve deprem nedeniyle yeterli düzeye ulaşamamıştır.</p>	<p>✓ Araştırma merkezleri, paydaşlarda oluşan olumsuz etkileri düzelterek etkinlikler düzenlemeli ve istenilen hedeflere ulaşmaları sağlanmalı.</p>





Tedavi Edici Sağlık	Tedavi Sağlık	Edici	✓ Ağız ve diş sağlığı hizmetleri açısından Diş Hekimliği Fakültesi hizmet kalitesinde ve hedeflere ulaşmada istenilen düzeydedir.	✓ Mevcut durumun korunması sağlanmalıdır.
	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler		✓ Öğretim elemanları, YÖK'ün vermiş olduğu burs, destek ve teşviklerden yeterince haberdar değildir. ✓ Öğrencilerin öncelikli alanlara yeterince ilgi göstermemeleri.	✓ Öncelikli alanlarla ilgili bölüm ve programlar artırılmalı. ✓ Öğretim elemanlarına YÖK'ün sağladığı imkanlara yönelik bilgi verici etkinlikler düzenlenmeli.
Yükseköğretim Hizmetleri	Ön Eğitim, Lisans Eğitim ve Lisansüstü Eğitim	Lisans Lisans ve	✓ Eğitim programları doluluk oranları bakımından yüzde yüze yakın bir performans sergilemektedir. ✓ Öğrencilerin faydalanabileceği eğitime yönelik fiziki alanlar ve hizmetler yeterli seviyededir.	✓ Mevcut durum korunarak daha da geliştirilmesi için çalışmalar yürütülmeli.
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı		✓ Öğrencilerin faydalanabileceği beslenme, barınma, kişisel ve sosyal gelişimi destekleyici faaliyetler yeterli düzeydedir.	✓ Mevcut durum korunarak daha da geliştirilmesi için çalışmalar yürütülmeli.



### 3.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Analizi

Tablo 15- Faaliyet Alanları, Ürünler ve Hizmetler

Faaliyet Alanı-Ürün ve Hizmet Listesi	
Eğitim-Öğretim	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Ön Lisans Programları</li><li>✓ Lisans Programları</li><li>✓ Yüksek Lisans Programları</li><li>✓ Doktora Programları</li><li>✓ Tıpta Uzmanlık Eğitim Programı</li><li>✓ Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitim Programı</li><li>✓ Sertifika Programları</li><li>✓ Değişim Programları</li><li>✓ Uzaktan Eğitim</li><li>✓ Formasyon Eğitimleri</li><li>✓ Uluslararası Öğrenci</li><li>✓ Kütüphane Hizmetleri</li></ul>
Araştırma ve Geliştirme	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Bilimsel Projeler</li><li>✓ Ulusal ve Uluslararası Kitap ve Makaleler</li><li>✓ Elektronik Kaynaklar</li><li>✓ Süreli Yayınlar</li><li>✓ Bilimsel Kongre, Toplantı ve Konferanslar</li><li>✓ Danışmanlık Hizmetleri</li><li>✓ Laboratuvar Hizmetleri</li></ul>
Girişimcilik ve Yenilikçilik	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Sanayi İş Birlikleri</li><li>✓ Patent ve Faydalı Model</li><li>✓ Endüstriyel Tasarım</li><li>✓ Teknoloji Transferi</li><li>✓ Destek Program Faaliyetleri</li><li>✓ Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri</li></ul>
Toplumsal Katkı	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Hayat Boyu Eğitim Hizmetleri</li><li>✓ Sağlık Hizmetleri</li><li>✓ Spor Hizmetleri</li><li>✓ Sosyal Sorumluluk Projeleri ve Etkinlikleri</li><li>✓ Rehberlik Danışmanlık Hizmetleri</li><li>✓ Kültür ve Sanata Katkı Hizmetleri</li><li>✓ Sosyal Tesis Hizmetleri</li><li>✓ Anaokulu ve Kreş Hizmetleri</li><li>✓ Basın ve Yayın Hizmetleri</li></ul>



### 3.7. Paydaş Analizi

Üniversite bünyesinde bulunan, üniversiteden etkilenen ve üniversiteyi etkileyen kişiler, birimler veya gruplar iç paydaş olarak tanımlanır. Diğer taraftan üniversite bünyesinde olmayan ancak üniversitenin arz ettiği ürün ve hizmetlerden faydalanan dolayısı ile üniversiteden etkilenen ve üniversiteyi etkileyen kişiler, birimler, gruplar ve kamu kurumları da dış paydaş olarak tanımlanır. Bu bağlamda iç ve dış paydaşların kimler veya hangi kurumlar olduğunu belirleyebilmek adına birimlerden görüş alınmıştır. Bu görüşler doğrultusunda üniversitenin iç ve dış paydaşları belirlenmiştir.

Yapılan analizde paydaşların etki ve önem dereceleri dikkate alınarak paydaş öncelik seviyesi hesaplanmıştır. Üniversitenin faaliyet ve arz ettiği hizmetlere etki etmesi, üniversitenin alacağı kararları etkileme gücü ve taleplerinin karşılanması gibi konularda çalıştay ve toplantılar düzenlenmiş ayrıca paydaş beklentilerinin karşılanma oranlarının tespit edilmesine ilişkin anketler uygulanmış ve sonuçlar analiz edilmiştir. Öncelik seviyesi belirlenen paydaşlar aşağıdaki sorular kapsamında değerlendirilmeye çalışılmıştır.

- ✓ Paydaş, üniversitenin hangi ürün/hizmetiyle ilgilidir?
- ✓ Paydaşın üniversiteden beklentileri nelerdir?
- ✓ Paydaş, üniversitenin ürün/hizmetlerini ne şekilde etkilemektedir?
- ✓ Paydaş, üniversitenin ürün/hizmetlerinden ne şekilde etkilenmektedir?

#### 3.7.1. Paydaş Etki-Önem Matrisi

Tablodaki puanlama sonuçlarına göre, stratejik planlama ekibi tarafından belirlenen etki/önem matrisi kullanılarak iç ve dış paydaşların öncelikleri belirlenmiştir. Bu süreçte, katılımcı bir anlayış benimsenerek beyin fırtınası ve görüşme gibi yöntemler kullanılmıştır. İç paydaşlar doğrudan etkilenen veya etkileme potansiyeli olan 3 grup olarak belirlenmiştir. Ayrıca, 21 dış paydaş da belirlenerek stratejik plana yansıtılmıştır.

Tablo 16- Etki- Önem Matrisi

		Etki Düzeyi	
		Zayıf (1,00-2,99)	Güçlü (3,00-5,00)
Önem Düzeyi	Düşük	(1,00-2,99) (1,00-8,94 arası) İzle	(3,00-14,95 arası) Bilgilendir
	Yüksek	(3,00-5,00) (3,00-14,95 arası) Çıkarları gözet, çalışmalara dahil et	(9,00-25,00 arası) Birlikte çalış



Tablo 17- Paydaş, Önem- Etki, Öncelik Analizi

Paydaş Adı	İç / Dış Paydaş	Önem Düzeyi	Etki Düzeyi	Önceliği
Öğrenci	Dış Paydaş	5,2	4,6	23,92
Akademik Personel	İç Paydaş	4,3	5,2	22,36
İdari Personel	İç Paydaş	4,6	4,3	19,78
Üst Yönetim	İç Paydaş	4,2	4,1	17,22
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	Dış Paydaş	4	4,3	17,2
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış Paydaş	3	3,3	9,9
Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK)	Dış Paydaş	3	3,1	9,3
Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı	Dış Paydaş	3,1	3	9,3
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş	3	3	9
Ticaret ve Sanayi Odası	Dış Paydaş	2,9	2,5	7,25
Sağlık Bakanlığı	Dış Paydaş	2,7	2,6	7,02
Yazılı ve Görsel Basın	Dış Paydaş	2,5	2,7	6,75
Valilik	Dış Paydaş	2,8	2,4	6,72
Millî Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	2,5	2,4	6,2
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	2,8	2	5,6
Mezun Öğrenci	Dış Paydaş	2	2,7	5,4
Yasama ve Yargı Organları	Dış Paydaş	2	2,3	4,6
Sayıştay	Dış Paydaş	1,5	3	4,3
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	2	2,1	4,2
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Dış Paydaş	2	1,9	3,8
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları	Dış Paydaş	1,5	2,5	3,75
Dışişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	1,5	2	3
Kaymakamlıklar	Dış Paydaş	2,5	2	2,4
KOSGEB	Dış Paydaş	1,6	1,5	2,4
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Dış Paydaş	1,4	1,3	1,82



Tablo 18- Paydaş, Ürün ve Hizmetlere Yönelik Analiz-1

Eğitim-Öğretim												
Paydaşlar	Ön Lisans Programları	Lisans Programları	Yüksek Lisans Programları	Doktora Programları	Tıpta Uzmanlık Eğitim Programı	Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitim Programı	Sertifika Programları	Değişim Programları	Uzaktan Eğitim	Formasyon Eğitimleri	Uluslararası Öğrenci	Kütüphane Hizmetleri
Öğrenci												
Akademik Personel												
İdari Personel												
Üst Yönetim												
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)												
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı												
Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK)												
Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı												
Diğer Üniversiteler												
Ticaret ve Sanayi Odası												
Sağlık Bakanlığı												
Yazılı ve Görsel Basın												
Valilik												
Millî Eğitim Bakanlığı												
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı												
Mezun Öğrenci												
Yasama ve Yargı Organları												
Sayıştay												
Hazine ve Maliye Bakanlığı												
Gençlik ve Spor Bakanlığı												
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları												
Dışişleri Bakanlığı												
Kaymakamlıklar												
KOSGEB												
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı												



Tablo 19- Paydaş, Ürün ve Hizmetlere Yönelik Analiz-2

Araştırma-Geliştirme							
Paydaşlar	Bilimsel Projeler	Ulusal ve Uluslararası Kitap ve Makaleler	Elektronik Kaynaklar	Sürekli Yayınlar	Bilimsel Kongre, Toplantı ve Konferanslar	Danışmanlık Hizmetleri Programı	Laboratuvar Hizmetleri
Öğrenci							
Akademik Personel							
İdari Personel							
Üst Yönetim							
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)							
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı							
Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK)							
Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı							
Diğer Üniversiteler							
Ticaret ve Sanayi Odası							
Sağlık Bakanlığı							
Yazılı ve Görsel Basın							
Valilik							
Millî Eğitim Bakanlığı							
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı							
Mezun Öğrenci							
Yasama ve Yargı Organları							
Sayıştay							
Hazine ve Maliye Bakanlığı							
Gençlik ve Spor Bakanlığı							
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları							
Dışişleri Bakanlığı							
Kaymakamlıklar							
KOSGEB							
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı							



Tablo 20- Paydaş, Ürün ve Hizmetlere Yönelik Analiz-3

Girişimcilik ve Yenilikçilik						
Paydaşlar	Sanayi İş Birlikleri	Patent ve Faydalı Model	Endüstriyel Tasarım	Teknoloji Transferi	Destek Program Faaliyetleri	Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri Programı
Öğrenci						
Akademik Personel						
İdari Personel						
Üst Yönetim						
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)						
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı						
Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK)						
Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı						
Diğer Üniversiteler						
Ticaret ve Sanayi Odası						
Sağlık Bakanlığı						
Yazılı ve Görsel Basın						
Valilik						
Millî Eğitim Bakanlığı						
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı						
Mezun Öğrenci						
Yasama ve Yargı Organları						
Sayıştay						
Hazine ve Maliye Bakanlığı						
Gençlik ve Spor Bakanlığı						
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları						
Dışişleri Bakanlığı						
Kaymakamlıklar						
KOSGEB						
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı						



Tablo 21- Paydaş, Ürün ve Hizmetlere Yönelik Analiz-4

Toplumsal Katkı									
Paydaşlar	Hayat Boyu Eğitim Hizmetleri	Sağlık Hizmetleri	Spor Hizmetleri	Sosyal Sorumluluk Projeleri ve Etkinlikleri	Rehberlik Danışmanlık Hizmetleri	Kültür ve Sanata Katkı Hizmetleri Programı	Sosyal Tesis Hizmetleri	Anaokulu ve Kreş Hizmetleri	Basın ve Yayın Hizmetleri
Öğrenci									
Akademik Personel									
İdari Personel									
Üst Yönetim									
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)									
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı									
Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK)									
Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı									
Diğer Üniversiteler									
Ticaret ve Sanayi Odası									
Sağlık Bakanlığı									
Yazılı ve Görsel Basın									
Valilik									
Millî Eğitim Bakanlığı									
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı									
Mezun Öğrenci									
Yasama ve Yargı Organları									
Sayıştay									
Hazine ve Maliye Bakanlığı									
Gençlik ve Spor Bakanlığı									
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları									
Dışişleri Bakanlığı									
Kaymakamlıklar									
KOSGEB									
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı									





Ordu Üniversitesi 2025-2029 Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında belirlenen iç ve dış paydaşların görüşlerine ve de önerilerine yeterince önem vermiştir. Elde edilecek her türlü çıkarımın ve verilecek kararların verilere dayandırılması esas alınmıştır.

Dış paydaşlardan öğrencilerin görüşlerinin alınmasında 5'li, iç paydaş olan akademik personelin ve idari personelin görüşlerinin alınmasında 6'lı likert tipi derecelendirme ölçeğine göre tasarlanmış anket yöntemi kullanılmıştır. İç paydaş anketi 20 Kasım 2023 ile 10 Aralık 2023 tarihleri arasında uygulanmıştır. Stratejik planın hazırlık aşamasında sürdürülen kapsamlı ve geniş katılımlı çalışmalarla planın içeriği şekillenmiştir.

Öğrenci memnuniyet anketleri, toplam 2049 öğrencinin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Öğrencilerin memnuniyet anketine verdiği yanıtlar incelendiğinde, üniversitenin sunduğu hizmetlerden genel olarak memnun oldukları görülmektedir. Anket sonuçlarına göre öğrencilerin,

*Memnuniyet Düzeyi Yüksek Olan Hususlar;*

- ✓ Üniversite personelinin aldıkları hizmet ve akademik çalışma ortamı,
- ✓ Üniversitenin derslik temizliği,
- ✓ Kütüphane hizmetleri,
- ✓ Güvenlik hizmetleri,
- ✓ Öğrenciye sağlanan toplu taşıma araçlarının yeterliği ve sıklığı,

*Memnuniyet Düzeyi Düşük Olan Hususlar;*

- ✓ Yemekhane, yeme-içme hizmetleri ve fiyatları,
- ✓ Şehir barınma olanakları ve fiyatları,
- ✓ Dersliklerdeki teknik donanımlar,
- ✓ Ders dışı zamanları değerlendirmek üzere kampüste sağlanan imkanlar ve sosyal faaliyetlerden,
- ✓ Üniversitede bulunan kantinlerin fiziksel ortamı,
- ✓ Üniversitenin internet olanakları.

Üniversitede görev yapan 113 akademik personelin katıldığı ankete göre, genel olarak akademik personel üniversitenin sunduğu ürün ve hizmetlerden ve işleyişinden memnun olduğunu belirtmektedir. Anket sonuçlarına göre akademik personelin,

*Memnuniyet Düzeyi Yüksek Olan Hususlar;*

- ✓ Yönetime ulaşılabilirlik,
- ✓ Üniversitenin sunduğu elektronik kütüphane çeşitliliği,
- ✓ Üniversitenin sağladığı iletişim imkanları,

*Memnuniyet Düzeyi Düşük Olan Hususlar;*

- ✓ Akademik kadro yetersizliği,
- ✓ Birimler arası iletişim ve koordinasyon,



- ✓ Teknik donanım ve ekipman yetersizliği,
- ✓ Fakültelerin fiziki imkanları,
- ✓ Ordu şehir halkı ile iletişim.

Üniversitede görev yapan 31 birimde 152 idari personelin katıldığı anket sonuçlarına göre;

*Memnuniyet Düzeyi Yüksek Olan Hususlar;*

- ✓ Yöneticilere ulaşma kolaylığı,
- ✓ Yöneticilerin idari personelin önerilerini dikkate alması,
- ✓ Performans değerlendirmesinin objektif yapılması,
- ✓ İşini yapmak için sağlanan teknik donanım ve destek imkanları,
- ✓ Kariyer imkanları,
- ✓ İletişim imkanları,

*Memnuniyet Düzeyi Düşük Olan Hususlar;*

- ✓ Ücret ve sağlanan diğer imkanlar,
- ✓ İdari kadro yetersizliği,
- ✓ Üniversitenin sağladığı sosyal tesis imkanları,
- ✓ Birimlerde görevli idari personele fırsat eşitliği tanıma düzeyi.

Ordu Üniversitesinin dış paydaşı olarak belirlenen tüm kurum ve kuruluşlara Kasım - Aralık 2023'te anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Anket çalışmasına toplam 38 kurum/kuruluş katılmıştır. Anket sonuçlarına göre dış paydaşların,

*Memnuniyet Düzeyi Yüksek Olan Hususlar;*

- ✓ İş birliği içinde olduğu birim veya birimlerle ilgili memnuniyet derecesi,
- ✓ Üniversitenin eğitim öğretim, bilimsel araştırma ve sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin memnuniyet düzeyi,
- ✓ Kurum personelinin yaklaşımları,

*Dış Paydaşların Üniversiteye Yönelik Önerdiği Hususlar,*

- ✓ Eğitim-öğretimin kalitesinin akademik ve fiziki olarak güçlendirilmesi,
- ✓ Uluslararası faaliyetlere daha ilgili olması,
- ✓ Girişimciliğe daha fazla önem verilmesi.

Tüm paydaşlardan gelen geri bildirimler dikkate alındığında, memnuniyet derecesinin istenilen düzeyde olmadığı konular, üniversitemizin kendini geliştirmesi için bir fırsat olarak görülmektedir. Bu alanlarda memnuniyet düzeyini artırmak için gerekli çalışmaların yapılması öngörülmektedir.



### 3.8. Kuruluş İçi Analiz

Ordu Üniversitesi kurum içi analizi, insan kaynakları yetkinlik analizi, kurum kültürü analizi, fiziki kaynak analizi, teknoloji ve bilişim altyapısı analizi ve mali kaynak analizi başlıklarından oluşmaktadır.

#### 3.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Ordu Üniversitesi, 2006 yılında kurulmuş olup genç bir üniversite olmasına rağmen, köklü iki üniversiteden devraldığı birikim ve deneyimli akademik ve idari personeli ile önemli bir yol kat etmiştir. Kuruluşundan bu yana hem geçmişten gelen deneyimleriyle hem de genç ve dinamik yapısıyla misyon ve vizyonunu gerçekleştirmek için çalışmaktadır.

Üniversitenin bünyesinde 13 fakülte, 3 enstitü, 1 yüksekokul ve 10 meslek yüksekokulu bulunmaktadır. 2023-2024 akademik yılında, enstitülerde 2.667, fakültelerde 10.225, yüksekokullarda 266 ve meslek yüksekokullarında 6.584 olmak üzere toplam 19.752 öğrenci eğitim görmektedir. Aynı dönemde üniversitede 912 akademik personel, 380 idari personel ve 15 sözleşmeli idari personel ile 315 sürekli işçi olmak üzere toplam 1.622 personel görev yapmaktadır.

Üniversite, doktora düzeyinde 23, yüksek lisans düzeyinde 56, lisans düzeyinde 51 ve ön lisans düzeyinde 48 programda bilimsel ve akademik faaliyetlerini sürdürmektedir. Ancak, akademik ve idari personel sayısının bazı alanlarda yeterli düzeyde olmadığı ve bu durumun üniversitenin gelişiminde önemli bir etken olarak görülmektedir.

Akademik kadronun işe alınması, atanması ve yükseltilmesi süreçleri, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yürütülmektedir. Ayrıca, eğitimcilerin eğitimi, ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılım teşvik edilmektedir.

İdari personelin istihdamında 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu kapsamı ile KPSS, Sosyal Hizmetler Kanunu, Engelli KPSS ve Terörle Mücadele Kanunu gibi kriterler dikkate alınmakta, hizmet içi eğitimlerle personelin niteliğinin artırılması hedeflenmektedir. İş akış şemaları, hassas görevler, ikame personel ve bireysel görev tanımları üzerinde çalışılarak kurumsal kalite güvence sistemi ve iç kontrol çalışmaları ile insan kaynaklarının verimli çalışması sağlanmaktadır.

Sonuç olarak, Ordu Üniversitesi genç yaşına rağmen insan kaynaklarında önemli bir gelişme kaydetmiş ve kurumsal yapılanma konusunda önemli adımlar atmıştır. Ancak, bazı alanlarda personel yetersizliği ve teknik yetkinliklerde zayıflıklar bulunmaktadır ve bu konularda gelişmeye açık olduğu görülmektedir.

Tablo 22- Personel Sayıları ve Dağılımı

	Personel Sayısı ve Yapılanması				Toplam
	Akademik Personel	İdari Personel	Sözleşmeli Personel (4/B)	İşçi	
2020	810	348	10	320	1.488
2021	835	356	10	319	1.520
2022	878	361	20	319	1.578
2023	912	380	15	315	1.622



Tablo 23- Unvanlara ve Yıllara Göre Akademik Personel Sayıları

	Yıllar İtibariyle Öğretim Elemanı Sayısı					
	Profesör	Doçent	Dr. Öğretim Üyesi	Öğretim Görevlisi	Araştırma Görevlisi	Toplam
2020	72	98	201	174	265	810
2021	81	116	180	173	285	835
2022	86	139	214	160	279	878
2023	105	161	218	161	267	912

Tablo 24- Öğrenci Sayılarına Yönelik İstatistikler

	Yıllar İtibariyle Öğrenci Sayıları					
	Öğrenci Sayısı	Lisans ve Ön lisans	Lisansüstü	Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı	Akademik Personel Başına Öğrenci Sayısı	İdari Personel Başına Öğrenci Sayısı
2020	18.489	17.091	1.398	49,83	22,82	53,12
2021	17.061	15.641	1.420	45,25	20,43	47,92
2022	18.436	16.269	2.167	41,99	20,99	51,06
2023	19.752	17.075	2.677	40,80	21,65	51,97

Tablo 25- Yıllara Göre Hizmet İçi Eğitim Sayıları

Yıl	İnsan Kaynaklarına Verilen Eğitimler	
	Hizmet İçi Eğitim Sayısı	
2020	4	
2021	3	
2022	9	
2023	0	

### 3.8.2. Kurum Kültürü Analizi

Ordu Üniversitesi'nde yapılan saha çalışmasında, örgüt kültürü tipi olarak güç kültürünün daha belirgin olduğu ve bunu destek ile başarı kültürünün izlediği belirlenmiştir. Bu sonuçlar, üniversitedeki çalışanların kurumlarını güç odaklı bir yapı olarak gördüklerini ve kurumsal hedeflere ulaşmak için gücün önemli olduğunu düşündüklerini göstermektedir.

Anket sonuçları alt bileşenler bazında incelendiğinde, çalışanların değişim ve yeniliklerin genellikle yönetimin inisiyatifiyle başladığına inandıkları, anlaşmazlıkların birim yönetimince çözüldüğünü düşündükleri, yönetimin kurallara uyma gerekliliğini sık sık vurguladığını gördükleri ve ast-üst ilişkilerinin seviyeli olduğuna inandıkları ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar, üniversitedeki hiyerarşik yapının güçlü olduğunu ve yönetim tarafından belirlenen kuralların önemli olduğunu göstermektedir.

Ordu Üniversitesi'nin görece küçük olması, çalışanların daha çok kişisel ilişkilere dayalı olarak hareket etmelerine neden olabilir. Bu durum, profesyonel ilişkilerden ziyade



kişisel ilişkilerin ön planda olduğunu ve bu durumun kurum kültürüne yansıdığını göstermektedir.

Ordu Üniversitesi, elde edilen sonuçları dikkate alarak olumsuz etkileri azaltmak için çalışmalar yapmaktadır. Bu çalışmalar arasında, kalite güvencesi yönergesi hazırlanması, çalışanların karar alma süreçlerine katılımını teşvik etme, kurum içi iletişimi artırma ve çalışan memnuniyetini ölçme amaçlı anketler düzenleme gibi faaliyetler bulunmaktadır. Bu çalışmaların zaman içinde olumlu sonuçlarını ortaya çıkaracağı öngörülmektedir.

Ordu Üniversitesi, kurum kültürünü güçlendirmek ve çalışan memnuniyetini artırmak amacıyla çeşitli projeler ve uygulamalar gerçekleştirmektedir:

Üniversite, çalışanların karar alma süreçlerine daha fazla katılımını teşvik etmekte ve bu doğrultuda anketler düzenleyerek çalışanların görüşlerini almakta ve düzenlemeler yapmaktadır. Bu sayede, çalışanların yönetim anlayışı, hizmet memnuniyeti, kariyer imkanları ve kurumsal aidiyet gibi konulardaki görüşleri dikkate alınarak daha iyi bir çalışma ortamı oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Öğrenci, akademik ve idari personelin bilgi ve iletişim teknolojilerinden en üst düzeyde yararlanmasını sağlamak amacıyla altyapı imkanları güçlendirilmektedir. Bu kapsamda, internet, online kütüphane ve veri tabanları gibi imkanlar sunulmaktadır.

Ordu Üniversitesi, kurum içi iletişimi artırmaya yönelik çalışmalar yapmaktadır. Hiyerarşik yapıyı yatay ve dikey olarak elektronik erişime açarak, elektronik belge yönetim sistemine geçmiş ve kurum içi iletişimi elektronik ortamda daha yaygın hale getirmiştir. Ayrıca, bilgi paylaşımını artırmak ve ortak kültürü güçlendirmek amacıyla toplantılar düzenlenmektedir.

Ordu Üniversitesi, çalışanların memnuniyet düzeylerini belirlemek amacıyla anketler düzenlemekte ve bu sonuçları değerlendirerek iyileştirmeler yapmaktadır. Ayrıca, çalışanların motivasyonunu artırmayı ve memnuniyet düzeyini yükseltmeyi hedefleyen çalışmalar da yürütülmektedir.

### 3.8.3. Fiziki Kaynak Analizi

Ordu Üniversitesi, ana yerleşkesi olan Cumhuriyet Yerleşkesinin yanı sıra ilçelerde de birimlere sahip geniş bir üniversiteye sahiptir. Bu durum, üniversitenin genç ve hızla büyüyen bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Ordu Üniversitesi'nin fiziki alanları, geniş bir yelpazede çeşitli sosyal, eğitim ve araştırma olanakları sunmaktadır. Bu alanlar, öğrencilerin ve personelin ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlanmıştır ve üniversitenin misyonu ve vizyonunu desteklemeyi amaçlamaktadır.

Sosyal alanlar, öğrencilerin ve personelin bir araya gelerek etkileşimde bulunabileceği, dinlenebileceği ve sosyal aktiviteler düzenleyebileceği ortamlar sunar. Kantinler ve kafeteryalar ise günlük ihtiyaçların karşılanmasına ve sosyal etkileşimin artmasına katkı sağlar.



Yemekhaneler, öğrencilerin ve personelin beslenme ihtiyaçlarını karşılamak için önemli bir role sahiptir. Spor tesisleri, sağlıklı yaşamı teşvik ederken, toplantı ve konferans salonları ise akademik etkinliklerin ve bilgi paylaşımının gerçekleştirilmesine olanak sağlar.

Personel hizmet alanları, üniversite çalışanlarının ihtiyaçlarına yönelik hizmetler sunar ve çalışma ortamlarını iyileştirmeyi hedefler. Uygulama ve araştırma merkezleri ise öğrencilerin teorik bilgilerini pratiğe dönüştürebilecekleri alanlar oluşturur.

Tarımsal araziler ve yeşil alanlar, çevreye duyarlı bir üniversite anlayışını desteklerken, öğrencilere ve personeline doğayla iç içe bir ortam sunar. Bu alanlar, Ordu Üniversitesi'nin sadece eğitim ve araştırma odaklı olmadığını, aynı zamanda paydaşların sosyal ihtiyaçlarını da karşılamayı ve kaliteli bir yaşam ortamı sunmayı amaçladığını göstermektedir.

Ordu Üniversitesi, tüm birimlerinin fiziksel kaynaklarını yeterli seviyede tutmak için sürekli çalışmalar yürütmektedir. Buna ek olarak, binası ve alanı olmayan birimler için gerekli yatırım çalışmaları yapılmaktadır. Merkeze uzak olan bazı birimlerdeki öğrenci ve personellerin, dezavantajlı konumlarına rağmen, üniversitenin sosyal imkanlarından eşit olarak yararlanabilmesi için çaba göstermektedir.

Tablo 26- Mevcut Kapalı Alanlar

Birim Adı	Toplam Kapalı Alan (m <sup>2</sup> )
Rektörlük (Eski)	5.135,00
Rektörlük (Yeni)	13.570,00
Diş Hekimliği Fakültesi	14.658,00
Eğitim Fakültesi-Güzel Sanatlar Fakültesi	11.433,00
Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	3.445,00
Fen-Edebiyat Fakültesi A Blok	8.320,00
İlahiyat Fakültesi-Fen Edebiyat Fakültesi B Blok	7.471,00
Morfoloji Binası	16.052,00
Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	11.466,00
Spor Bilimleri Fakültesi	9.060,00
Turizm Fakültesi	1.932,00
Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	6.356,00
Ziraat Fakültesi-Sağlık Bilimleri Fakültesi	13.538,00
Akkuş Meslek Yüksekokulu	1.175,00
Aybastı Meslek Yüksekokulu	470,00
Fatsa Meslek Yüksekokulu	2.213,00
Gölköy Meslek Yüksekokulu	1.050,00
İkizce Meslek Yüksekokulu	3.857,00
Mesudiye Meslek Yüksekokulu	932,00
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	4.120,00
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	7.013,00
Ulubey Meslek Yüksekokulu	1.227,00
Ünye Meslek Yüksekokulu	4.317,00
Kafeterya (Soyunma Odaları Dahil)	410,00
Merkezi Kütüphane	3.760,00
Merkezi Araştırma Laboratuvarı	2.347,00
Okul Öncesi Eğitim Merkezi (Kreş)	1.642,00
Turizm Uygulama Restoranı	396,00
<b>Toplam</b>	<b>157.365,00</b>



Tablo 27- Akademik Birimlerin Derslik Dağılımları

Birimler	Amfi	Sınıf	Bilgisayar Lab. ve Atölye	Araştırma, Sağlık ve Eğitim Uygulama Alanları	Diğer	Toplam
Diş Hekimliği Fakültesi	-	5	-	4	1	10
Eğitim Fakültesi	-	23	-	3	1	27
Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	-	6	-	7	9	22
Fen Edebiyat Fakültesi	-	31	-	18	-	49
Güzel Sanatlar Fakültesi	-	7	18	2	-	27
İlahiyat Fakültesi	-	11	-	1	-	12
Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	2	7	-	73	-	82
Sağlık Bilimleri Fakültesi	-	7	-	1	2	10
Spor Bilimleri Fakültesi	-	9	-	2	2	13
Tıp Fakültesi	3	3	-	12	-	18
Turizm Fakültesi	-	5	-	-	-	5
Ünye İktisadi ve İdari Birimler	-	18	-	-	-	18
Ziraat Fakültesi	-	21	-	35	4	60
Akkuş Meslek Yüksekokulu	-	4	-	2	1	7
Fatsa Meslek Yüksekokulu	-	9	3	8	-	20
Gölköy Meslek Yüksekokulu	-	2	-	-	-	2
İkizce Meslek Yüksekokulu	-	13	-	2	1	16
Mesudiye Meslek Yüksekokulu	-	3	-	1	-	4
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	-	14	-	3	-	17
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	-	13	4	7	-	24
Ulubey Meslek Yüksekokulu	-	8	1	1	-	10
Ünye Meslek Yüksekokulu	-	9	-	5	-	14
Yabancı Diller Yüksekokulu	-	4	-	-	-	4
Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi	-	-	-	7	-	7
<b>Toplam</b>	<b>5</b>	<b>232</b>	<b>26</b>	<b>194</b>	<b>21</b>	<b>478</b>

Tablo 28- Sosyal Alanların Dağılımı

Yerleşke	Kantin/Kafeterya Sayısı	Alanı (m <sup>2</sup> )	Kapasitesi (kişi)
Cumhuriyet Yerleşkesi	8	1.394	511
Akkuş Meslek Yüksekokulu	1	10	20
Fatsa Meslek Yüksekokulu	1	140	40
İkizce Meslek Yüksekokulu	1	75	20
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	1	155	54
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	1	450	80
Ulubey Meslek Yüksekokulu	1	80	40
Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	1	245	70
Ünye Meslek Yüksekokulu	1	11	20
<b>Toplam</b>	<b>16</b>	<b>2.560</b>	<b>855</b>





Tablo 29- Beslenme Hizmetleri Alan Dağılımı

Yerleşke	Öğrenci ve Personel Yemekhane Sayısı	Öğrenci ve Personel Yemekhane Alan(m <sup>2</sup> )	Öğrenci ve Personel Yemekhane Kapasitesi (kişi)
Cumhuriyet Yerleşkesi	4	1.750	1.330
Akkuş Meslek Yüksekokulu	2	140	54
Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	2	150	150
İkizce Meslek Yüksekokulu	2	120	94
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	2	250	154
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	2	270	220
Turizm Fakültesi	1	55	40
Ulubey Meslek Yüksekokulu	2	110	50
Ünye İktisadi ve İdari Bilimler	2	588	356
Ünye Meslek Yüksekokulu	2	300	160
<b>Toplam</b>	<b>21</b>	<b>3.733</b>	<b>2.608</b>

Tablo 30- Spor Hizmetleri Alan Dağılımı

Yerleşke	Açık Spor Alanları	Kapalı Spor Alanları	Toplam Adet	Toplam Alan (m <sup>2</sup> )
Cumhuriyet Yerleşkesi	3	1	4	6.369
Akkuş Meslek Yüksekokulu	1	-	1	350
Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi- Fatsa Meslek Yüksekokulu	3	-	3	2.167
İkizce Meslek Yüksekokulu	1	-	1	540
Mesudiye Meslek Yüksekokulu	1	-	1	540
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	1	-	1	510
Ulubey Meslek Yüksekokulu	1	-	1	120
Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	1	-	1	280
Ünye Meslek Yüksekokulu	1	1	2	3.529
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	3	-	3	1.972
<b>Toplam</b>	<b>22</b>	<b>2</b>	<b>24</b>	<b>16.377</b>

Tablo 31- Akademik Faaliyet Hizmet Alan Dağılımı

	Toplantı Salonu		Konferans Salonu		Toplam	
	Adet	m <sup>2</sup>	Adet	m <sup>2</sup>	Adet	m <sup>2</sup>
0-50	15	600	1	82	16	682
51-75	12	511	2	125	14	636
76-100	-	-	6	656	6	656
101-150	-	-	3	471	3	471
151-250	-	-	4	794	4	794
251-Üzeri	-	-	2	2.044	2	2.044
<b>Toplam</b>	<b>27</b>	<b>1.111</b>	<b>18</b>	<b>4.172</b>	<b>45</b>	<b>5.283</b>





Tablo 32- Akademik Personel Çalışma Alan Dağılımı

Birimler	Çalışma Oda Sayısı	Çalışma Oda Alanı (m <sup>2</sup> )	Kullanan Kişi Sayısı
Diş Hekimliği Fakültesi	59	967	59
Eğitim Fakültesi	48	880	50
Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	20	550	37
Fen Edebiyat Fakültesi	82	2.746	105
Güzel Sanatlar Fakültesi	21	420	22
İlahiyat Fakültesi	31	782	40
Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	24	523	23
Sağlık Bilimleri Fakültesi	23	475	36
Spor Bilimleri Fakültesi	19	300	16
Tıp Fakültesi	53	874	84
Turizm Fakültesi	7	85	7
Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	34	740	43
Ziraat Fakültesi	72	1.224	63
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	3	97	2
Akkuş Meslek Yüksekokulu	7	175	6
Fatsa Meslek Yüksekokulu	11	259	19
Gölköy Meslek Yüksekokulu	2	64	3
İkizce Meslek Yüksekokulu	10	182	8
Mesudiye Meslek Yüksekokulu	4	103	4
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	26	488	24
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	34	240	41
Ulubey Meslek Yüksekokulu	8	199	19
Ünye Meslek Yüksekokulu	21	495	21
Yabancı Diller Yüksekokulu	3	60	12
Genel Sekreterlik	3	237	3
Kalite Koordinatörlüğü	1	22	1
Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	1	50	2
Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi	2	26	2
<b>Toplam</b>	<b>629</b>	<b>13.263</b>	<b>752</b>



Tablo 33- İdari Personel Çalışma Alan Dağılımı

Birimler	Çalışma Oda Sayısı	Çalışma Oda Alanı (m <sup>2</sup> )	Kullanan Kişi Sayısı
Diş Hekimliği Fakültesi	9	183	18
Eğitim Fakültesi	9	143	10
Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	9	271	7
Fen Edebiyat Fakültesi	7	541	11
Güzel Sanatlar Fakültesi	9	175	10
İlahiyat Fakültesi	3	70	7
Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	4	87	7
Sağlık Bilimleri Fakültesi	5	122	6
Spor Bilimleri Fakültesi	4	85	5
Tıp Fakültesi	12	148	13
Turizm Fakültesi	3	70	6
Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	10	234	19
Ziraat Fakültesi	20	480	15
Fen Bilimleri Enstitüsü	7	178	8
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	3	80	4
Sosyal Bilimler Enstitüsü	7	178	8
Akkuş Meslek Yüksekokulu	6	166	6
Fatsa Meslek Yüksekokulu	4	141	10
Gölköy Meslek Yüksekokulu	3	50	3
İkizce Meslek Yüksekokulu	5	65	5
Mesudiye Meslek Yüksekokulu	2	92	3
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	6	171	8
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	13	200	15
Ulubey Meslek Yüksekokulu	3	45	8
Ünye Meslek Yüksekokulu	7	260	11
Yabancı Diller Yüksekokulu	1	20	1
Genel Sekreterlik	19	511	29
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	11	285	13
Bilimsel Araştırma Projeleri Ofisi	6	120	6
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	4	72	4
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	18	342	48
Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanlığı	13	315	20
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	11	234	13
Personel Daire Başkanlığı	14	298	13
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	15	432	17
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	13	284	14
Hukuk Müşavirliği	3	72	3
Kalite Koordinatörlüğü	1	22	1
Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi	6	153	9
Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	1	15	1
Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	11	225	9
<b>Toplam</b>	<b>317</b>	<b>7.635</b>	<b>424</b>



#### 3.8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Ordu Üniversitesi, işlem ve karar sürecini hızlandırmak, etkinlik ve verimliliği artırmak için bilişim teknolojilerini maksimum düzeyde kullanmaktadır. Bu kapsamda Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, iç ve dış paydaşlara yönelik birim kalite süreçlerini geliştirmek ve hizmet sunumunu iyileştirmek için kurumsal kimlik süreçlerini ve yapısal gelişimi tamamlamıştır. Ordu Üniversitesi, kurumsal kimlik dokusunda temel bilgilerin ve hizmetlerin hızlı ve kolay erişimini sağlamak için internet ana web sitesi ve alt sayfaları yapısını ve SSL sertifikalı web standartlarını oluşturarak kurumsal kimlik kazanmıştır.

Elektronik belge yönetim sistemleri otomasyonları ile üniversite içi ve dışındaki resmi yazışmalar çok daha hızlı oluşturulmakta, belgeler zaman damgaları ile mühürlenerek güvence altına alınmaktadır. Üniversitenin e-devlet kapısı ile entegrasyonu sağlanmış olup, bu kapı üzerinden oluşturulan belgelerin sorgulanma ve doğrulama işlemleri güvenli bir ortamda yapılabilmekte, sunulan hizmet çeşidinin artırılması çalışmaları da devam etmektedir. Elektronik belge yönetim sistemi iç ve dış yazışmaların işleyiş süreçlerinde hız, etkinlik ve kaynakların verimli kullanılmasında zaman ve ekonomik faydalar sağlamaktadır.

Network Takip Sistemi ile akademik ve idari personelin internet bağlantılarında, fiziksel bir problem olması durumunda (switch arızası, elektrik arızası, port arızası vb.) hızlı sorun tespiti ve çözüm üretilmesiyle birlikte kesinti süresinin en aza indirilmesi sağlanmıştır. Akademik ve idari personellerin bilgi ve iletişim güvenliğinin tesis edilmesine yönelik kişisel internet portu tahsis edilmektedir. Kişilere atanmış mevcut portların erişiminde yaşanan sorun ve değişikliklerin bildirilmesi durumunda, sorunun çözülüp yeni kullandıkları port bilgileri anında sisteme işlenmekte, internet erişiminde herhangi bir sorun yaşanmasının önüne geçilmektedir.

Yazılım geliştirme süreçlerinde, güvenli yazılım geliştirme standardı ve programları uygulanarak güvenlik seviyelerinin en üst düzeye çıkarılması amaçlanmaktadır. Web tabanlı olarak Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından üretilen yazılımlar ile üniversitenin ihtiyaçları karşılanmaya çalışılmaktadır. Güvenlik prosedürlerinden olan sızma test süreçleri, belirli periyotlarda uygulanmaya çalışılmaktadır.

Ordu Üniversitesi, personel ve öğrenci otomasyonları sunarak paydaşlarına önemli katkılar sağlamaktadır. Kurumsal faaliyetlerin yürütülmesinde Yükseköğretim Kurulu ile entegre çalışması, sistemler arası veri transferinde verinin doğruluğu ve güvenilirliğinin sağlanmasında önemli katkı sağlamaktadır. Bu otomasyonların kullanımı, ihtiyaç halinde devlet yetkili kurumları ile paylaşılması ve tüm işlemlerin merkezi sistemlerle entegre çalışıyor olması, hizmetlerin yasa ve mevzuata uygun olarak yürütülmesini amaçlamaktadır.

Üniversitenin dağınık yapıda bulunan web servislerin ortak bir noktadan kullanımını, güncellenmesini ve log takibini yapmak amacıyla APIS oluşturulmuştur. Ayrıca, otomasyonları kullanan akademik ve idari personel ile öğrencilerin sistemlere giriş yapmaları için ihtiyacı olan şifrelerin daha güvenli bir yapıya sahip olması amacıyla çevrimiçi rastgele şifre oluşturma sistemi oluşturulmuştur.



Üniversitede kullanılmakta olan temel otomasyon ve sistemler aşağıda listelenmektedir.

- ✓ Akademik Teşvik Yazılımı
- ✓ E-Kampüs Otomasyonu
- ✓ E-Posta Talep Sistemi
- ✓ Eğitim Araştırmaları Etik Kurulu Yazılımı
- ✓ Ek Ders Otomasyonu
- ✓ Elektronik Belge Yönetim Sistem (EBYS)
- ✓ Enstitü Online Başvuru Modülü
- ✓ Erasmus Online Başvuru Modülü
- ✓ Form Yönetim Yazılımı
- ✓ Formasyon Online Başvuru Yazılımı
- ✓ Hastane Bilgi Yönetim Sistem Otomasyonu (HBYS)
- ✓ İş Akış Yönetim Yazılımı
- ✓ Kısmi Zamanlı Öğrenci Otomasyonu
- ✓ Kütüphane Otomasyonu
- ✓ Bilimsel Araştırmalar Projeleri Otomasyonu (BAP)
- ✓ Maliye Bakanlığı Mali Yönetim Sistemi Otomasyonu (MYS)
- ✓ Network Takip Sistemi
- ✓ ODUSEM Kurs Takip Sistemi ve Dijital Pano Yazılımı
- ✓ Online Anket Sistemi
- ✓ Online E-Posta Başvuru Sistemi
- ✓ Ortak Web Servis Uygulama
- ✓ Öğrenci Bilgi Sistemi (ÖBS)
- ✓ Öğrenci İşleri Harç Otomasyonu
- ✓ Personel Bilgi Yönetim Sistemi (PBYS)
- ✓ Stratejik Planlama Modülü (ESP)
- ✓ Teknik Destek Talep Sistemi (BİDB)
- ✓ Uzaktan Eğitim Sistem Otomasyonu (UZEM)
- ✓ Üniversite Yönetim Bilgi Sistemi (UMIS)
- ✓ Veri Yönetim Sistemi (VYS)



### 3.8.5. Mali Kaynak Analizi

Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu'na göre, merkezi yönetim kapsamında bulunan üniversitelerin kesin hesaplarının hazırlanmasıyla ilgili usul ve esaslar, 20/01/2022 tarih ve 31725 sayılı Resmî Gazete' de yayımlanan "Merkezi Yönetim Kapsamındaki Kamu İdarelerinin Kesin Hesaplarının Düzenlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ile belirlenmiştir. Bu yönetmeliğe göre, üst yönetici ve ilgili bakan tarafından imzalanan kesin hesaplar, Türkiye Büyük Millet Meclisi Plan ve Bütçe Komisyonu ile Genel Kurulu'nda yeni yıl bütçe kanun tasarısıyla birlikte görüşülüp karara bağlanmak üzere izleyen yılın mayıs ayının ilk haftası içinde Hazine ve Maliye Bakanlığı'na gönderilir.

Genel Yönetim Muhasebe Yönetmeliği'nin 313'üncü maddesi kapsamında temel mali tablolar ile diğer mali tablolar, 327'nci maddede belirtilen süreler içerisinde aylık ve yıllık olarak üniversitenin resmî web sayfasında yayımlanmaktadır.

Ordu Üniversitesi'nin faaliyetlerini sürdürebilmesi ve geliştirebilmesi için kendi öz kaynaklarını oluşturması ve işletmesi oldukça önemlidir. Bu kaynaklar arasında sağlık hizmetleri, eğitim ve danışmanlık hizmetleri, tarım, muayene, ölçüm, kontrol ve denetim gelirleri, proje, araştırma ve geliştirme gelirleri gibi çeşitli kaynaklar bulunmaktadır. Bu gelirler genellikle üniversitenin eğitim, araştırma ve yayın gibi temel faaliyetlerini desteklemek amacıyla kullanılmaktadır.

Tablo 34- Tahmini Mali Kaynak Analizi

Kaynaklar	Tahmini Mali Kaynaklar					Toplam Kaynak
	2025	2026	2027	2028	2029	
Genel Bütçe	-	-	-	-	-	-
Özel Bütçe	1.872.481.000	2.150.651.000	2.436.430.000	2.729.500.000	3.078.340.000	12.267.402.000
Yerel Yönetimler	-	-	-	-	-	-
Sosyal Güvenlik Kurumları	-	-	-	-	-	-
Bütçe Dışı Fonlar	-	-	-	-	-	-
Döner Sermaye	173.116.130	206.863.063	250.000.000	300.000.000	360.000.000	1.289.979.193
Vakıf ve Dernekler	-	-	-	-	-	-
Diğer (Özel Hesap)	6.020.435	6.419.340	6.900.000	7.400.000	8.000.000	34.739.775
<b>TOPLAM</b>	<b>2.051.617.565</b>	<b>2.363.933.403</b>	<b>2.693.330.000</b>	<b>3.036.900.000</b>	<b>3.446.340.000</b>	<b>13.592.120.968</b>



### 3.9. Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo 35-Akademik Faaliyetlere Yönelik Analiz Sonuçları

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nicel ve nitel olarak yeterli ve motivasyonu yüksek bir eğitim kadrosunun bulunması</li> <li>✓ Kütüphane ve kaynak olanaklarının yeterli olması.</li> <li>✓ Lisansüstü programlarını günümüz ihtiyaçlarına yanıt verebilecek yeterliliğe sahip olması</li> <li>✓ Değişim programlarının çeşitliliği ve etkin biçimde uygulanıyor olması</li> <li>✓ Uzaktan eğitim ve bilişim altyapısının yeterli olması</li> <li>✓ Ders içerik ve programlarının (seçmeli vb.) Bologna ve Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi normlarına uygun olması</li> <li>✓ Üniversite Ortak Seçmeli ders havuzunun olması</li> <li>✓ Uluslararası öğrencilerin bulunması</li> <li>✓ Sürekli Eğitim Merkezi bünyesinde sertifikalı eğitimlerin yapılması</li> <li>✓ Eğitimcilerin eğitimi programının uygulanıyor olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Çift anadal ve yan dal programlarının az olması</li> <li>✓ Akredite olan program olmaması</li> <li>✓ Bazı fakültelerde kontenjan sayısına göre derslik ve uygulama laboratuvarı alanlarının yetersiz olması</li> <li>✓ Mezunların izlenmesi ve kariyer yönetimi konusunda yeterli altyapı ve çalışmaların yetersiz olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Çift anadal ve yan dal programları artırılmalı</li> <li>✓ Programların akredite olması sağlanmalı</li> <li>✓ Bazı fakültelerde kontenjan sayısına göre derslik ve uygulama laboratuvarı alanlarının iyileştirilmeli</li> <li>✓ Mezunların izlenmesi ve kariyer yönetimi konusundaki çalışmalar tamamlanmalı</li> </ul>
Araştırma	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Merkezi Araştırma Laboratuvarı ile analizlerin yapılması</li> <li>✓ 16 adet Araştırma ve uygulama merkezinin bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Araştırma ödeneklerinin yetersiz olması</li> <li>✓ Teknoloji Transfer Ofisinin yeni kurulmuş olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Araştırma bütçeleri için yeterli kaynak ayrılmalı,</li> <li>✓ Teknoloji Transfer Ofisinin etkinliği artırılmalı</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Donanımlı ve modern bir kütüphane ile veri tabanlarının olması</li><li>✓ Ulusal ve uluslararası alanlarda yayın ve araştırma deneyimine sahip bir akademik kadroya sahip olması</li><li>✓ BAP, TÜBİTAK ve AB gibi ulusal ve uluslararası projelerinin yapılması konusunda eğitim, izin ve bilgilendirme yönünde teşvikler sağlanması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ AR-GE iş birliklerinin istenilen düzeyde olmaması</li><li>✓ Üniversite dışı fonlardan yeterince yararlanılamaması</li><li>✓ Bilimsel yayın ve araştırma süreçlerinde ofis ve teknik konularda yeterince destek sağlanamaması</li><li>✓ Uygulama ve Araştırma Merkezleri gelirlerinin yetersiz olması</li><li>✓ Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklerin maddi hususlarda yeterince desteklenememesi</li><li>✓ Uluslararası araştırma iş birliklerinin istenilen düzeyde olmaması</li><li>✓ Öğrencilerin araştırma projelerine yeterince katılmaması</li><li>✓ Bilimsel araştırmalarda kullanılacak bazı yazılım programlarına erişilememesi</li><li>✓ Yüksek nitelikli araştırmalara yönelik ödül mekanizmaları bulunmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ AR-GE iş birlikleri artırılmalı</li><li>✓ Akademik Personel, Üniversite dışı fonlar hakkında bilgilendirilmeli ve yönlendirilmeli</li><li>✓ Bilimsel yayın ve araştırma süreçlerinde ofis ve teknik destek verecek imkanlar oluşturulmalı</li><li>✓ Uygulama ve Araştırma Merkezleri, gelir artırıcı faaliyetlerde bulunmalı</li><li>✓ Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlikler maddi destek imkanları artırılmalı</li><li>✓ Uluslararası araştırma iş birlikleri artırılmalı</li><li>✓ Öğrencilere araştırma projeleri hakkında bilgilendirme toplantıları ve eğitimleri düzenlenmeli; öğrenciler desteklenip projelere katılmaları teşvik edilmeli</li><li>✓ Bilimsel araştırmalarda kullanılacak yazılım programlarına erişim sağlanmalı</li><li>✓ Yüksek nitelikli araştırmalara yönelik ödül mekanizmaları oluşturulmalı</li></ul>
Girişimcilik	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Girişimcilik niteliğine sahip akademik kadronun bulunması</li><li>✓ Ordu ve çevre illerde girişimcilik konusunda iş birliği yapılabilecek kurumların var olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Faydalı Model, Patent ve Şirketi olan akademisyen sayısının az olması</li><li>✓ Teknoparkın bulunmaması</li><li>✓ Ortak projelerde henüz istenilen düzeye ulaşamaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Faydalı Model, Patent ve Şirketi olan akademisyen sayısı artırılmalı</li><li>✓ Teknopark kurulmalı</li><li>✓ Ortak projelerin sayısı artırılmalı</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Girişimcilik dersleri ve eğitimlerinin yapılıyor olması</li> <li>✓ Teknoloji Transfer Ofisinin kurulmuş olması</li> <li>✓ Kariyer Günleri etkinliklerinin yapılıyor olması</li> <li>✓ Dış paydaşlarla, girişimcilik konusunda iş birliklerinin yapılıyor olması</li> </ul>		
Toplumsal Katkı	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kalite çalışmaları kapsamında Toplumsal Katkı Alt Komisyonunun kurulmuş olması</li> <li>✓ Sürekli Eğitim Merkezi ve üniversite birimlerinin topluma yönelik eğitim, konser, sergi ve kurslar açması</li> <li>✓ Topluma dönük sosyal, kültürel, sanatsal birçok etkinlik yapılıyor olması</li> <li>✓ Topluma dönük sertifikalı eğitimler düzenlenmesi</li> <li>✓ Güçlü bir Dış Hekimliği Fakültesinin bulunması</li> <li>✓ ODÜ Restoranın halka hizmet sunması</li> <li>✓ Toplumun dezavantajlı gruplara yönelik eğitim vb. çalışmalar yürütüyor olması</li> <li>✓ Diğer kamu kurum ve kuruluşlarına eğitim ve danışmanlık hizmeti verilmesi</li> <li>✓ Laboratuvar analiz hizmetlerinden bölge halkının da faydalanan olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversite, toplum ve sanayi iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması</li> <li>✓ Öğrenci topluluklarının yaptığı sosyal sorumluluk projelerinin az olması</li> <li>✓ Tez vb. bilimsel çalışmaların toplumun kullanımına tam anlamıyla sunulmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversite, toplum ve sanayi iş birliği artırılmalı</li> <li>✓ Öğrenci toplulukları, sosyal sorumluluk projeleri artırılmaya teşvik edilmeli</li> <li>✓ Tez vb. bilimsel çalışmalarla, toplumla iletişim halinde olunmalı</li> </ul>





### 3.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi

#### 3.10.1.Sektörel Eğilim Analizi

Tablo 36- Sektörel Eğilime Yönelik Analiz Sonuçları

ETKEN	Tespitler (Etkenler/ Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	✓ YÖK'ün kalite, uzmanlaşma ve araştırma gibi konularda mevzuata ilişkin düzenlemeler yapması ✓ Uzaktan eğitim uygulamalarının yaygınlaşması ✓ Akademik teşvik uygulaması ✓ Cumhurbaşkanlığı insan kaynakları ofisi kariyer kapısı uygulaması	✓ Kalite ve akreditasyon süreçlerinin uygulanmaya başlanması ✓ Yükseköğretim Kurumu politikalarının bölgesel kalkınma odaklı uzmanlaşmaya olanak sağlaması ✓ Üniversiteler arası anlaşmalar ile öğrenci değişimi ve akademik iş birliğinin artması ✓ Uzaktan eğitim konusunda farkındalığın artması ✓ Dijital eğitim, toplantı, kongre vb. faaliyetlerin yaygınlaşması ✓ Bilimsel çalışmalarda nicel olarak artış sağlanması ✓ Kariyer kapısı olanakları ile öğrenci ve çalışanlar için eğitim ve staj imkanlarının kolaylaşması	✓ Üniversite sayısındaki artışla birlikte kaynak dağılımından yeterli pay alamama olasılığının artması ✓ Uygulamalı eğitim birimlerinde uzaktan eğitime göre yetersiz kalması ✓ Yüksek öğrenci kontenjanları ile niteliksiz gelmesi ✓ Akademik teşvik uygulamasıyla birlikte bilimsel yayınların nitelik sorunlarının ortaya çıkması ✓ Dijital eğitim teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla birlikte veri güvenliği riskinin ortaya çıkması	✓ Kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik stratejiler artırılmalı ✓ Akredite program sayısı artırılarak üniversitenin tercih edilebilirliği artırılmalı ✓ Uzaktan eğitimin etkililiğini artırmak için eğitim materyalleri geliştirilmeli ✓ Üniversiteler arası iş birlikleri ve anlaşmaları artırılmalı ✓ Dijital veri güvenliğinin sağlanmasına yönelik önlemler alınmalı
	Ekonomik	✓ Dünyada ve Türkiye'de ekonomik sorunlar yaşanması ✓ Enflasyon ve	✓ Ordu ilinin eğitim ve kültür şehri olmaya elverişli	✓ Eğitim ile ilgili giderlerin (barınma, beslenme vb. )



	<p>döviz kurlarında artış yaşanması</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eğitimli genç işsizlik oranının yüksek olması</li> <li>✓ Mezun-istihdam dengesinin kurulamaması</li> </ul>	<p>olması</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sürdürülebilir kalkınma konusunda görüş birliği olması</li> <li>✓ Türkiye'nin genç ve dinamik bir nüfusa sahip olması</li> <li>✓ Kamu kaynaklarının verimli kullanılmasını destekleyen sistemler olması</li> <li>✓ Özkaynakları artırmaya yönelik çabaların yürütülmesi</li> </ul>	<p>yüksek olması</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversitenin eğitim ve araştırma faaliyetlerinin enflasyon ve döviz kurlarından olumsuz etkilenmesi</li> <li>✓ Bölgesel bazda küçük ve orta büyüklükteki işletmeler ile üniversite-sanayi iş birliğinin sağlanmasında zorluklar yaşanması</li> </ul>	<p>eli</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kaynaklar etkin ve verimli kullanılmalı</li> <li>✓ Eğitim - istihdam dengesi kurulmalı</li> <li>✓ Üniversite - sanayi iş birliğinin artırılması için sürdürülebilir adımlar atılmalı</li> </ul>
<p>Sosyo kültürel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bilginin hızlı bir şekilde artması ve yaygınlaşması</li> <li>✓ Yoksulluk ve işsizliğin sosyokültürel yapıyı olumsuz etkilemesi</li> <li>✓ Öğrenciler için sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin az olması</li> <li>✓ Sosyal sorumluluk projelerinin çeşitlendirilmesi</li> <li>✓ Toplumun üniversiteye bakış açısının olumlu olması ve toplumsal katkı düzeyinin artırılması</li> <li>✓ Kurumsal kültürün daha köklü hale getirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Uluslararası değişim programları ile öğretim elemanı ve öğrencilerin sosyal ve kültürel etkileşimi artırması</li> <li>✓ Ülkemizde üniversite eğitime verilen önemin artması</li> <li>✓ Uzaktan eğitim olanaklarının yaygınlaşması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İç paydaşların yabancı lisan beceri eksikliğinin uluslararası etkileşimi kısıtlaması</li> <li>✓ Sosyal ve kültürel etkinliklerin istenilen düzeyde olmaması yaşam kalitesini olumsuz etkilemesi</li> <li>✓ Öğrencilerin sosyal ve psikolojik açıdan sorun yaşamaması</li> <li>✓ Uzaktan eğitimin etkinliğine ilişkin ön yargıların olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Yabancı dillerin kullanımına olanak sağlayan faaliyetler yapılmalı</li> <li>✓ Öğrencilere yönelik psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetleri artırılmalı</li> <li>✓ Sosyal kültürel faaliyetler desteklenmeli</li> <li>✓ Kurumsal kültür çalışmaları yaygınlaştırılmalı</li> <li>✓ Üniversite -toplum iş birliğini artıracak çalışmalar gerçekleştirilmeli</li> <li>✓ Sosyal sorumluluk projeleri çeşitlendirilmeli</li> </ul>



Teknolojik	<p>✓ Bilgi ve bilişim teknolojilerinin her sektörü radikal şekilde etkilemesi</p> <p>✓ Birçok geleneksel iş sürecinin robotlar, otomasyon sistemleri ve yapay zekalı teknolojilere devredilmesi</p> <p>✓ İletişimin geleneksel araçlar yerine dijital ve sosyal medya araçlar yoluyla yapılması.</p> <p>✓ Eğitim teknolojilerinin gelişmesi</p>	<p>✓ Bilgi ve bilişim teknolojileri sayesinde üretiminin, aktarımının ve kaynaklara erişimin kolaylaşması</p> <p>✓ Eğitici ve öğrencilerin bilgi teknolojilerini kullanma konusunda istekli olması</p> <p>✓ Eğitim teknolojileri sayesinde eğitim-öğretim imkanlarının (uzaktan vb.) kolaylaşması</p>	<p>✓ Güncel ve ileri teknolojik araç gereçlerin erişiminde ekonomik zorluklar yaşanması</p> <p>✓ Bilişim teknolojilerinin ve sosyal medyanın yanlış, manipülatif ve dezenformasyona uğramış bilgiyi hızlı bir şekilde yayması</p> <p>✓ Dijital mecralarda bilgi güvenliği ve etiği sorunlarının ortaya çıkması.</p> <p>✓ Teknolojik bağımlılığın artması</p>	<p>✓ Üniversite güncel bilgi, bilişim teknolojileri ve güvenliği konusunda sürekli kendini yenileyen bir strateji ile hareket etmeli</p> <p>✓ Bilimsel, doğru ve güncel bilginin elde edilmesi, yayılması ve üretilmesi için üniversitenin ilgili birimleri proaktif şekilde organize olmalı</p> <p>✓ Teknolojik bağımlılığı azaltacak ders, seminer vb. faaliyetler artırılmalı</p> <p>✓ Eğitim, öğretim, araştırma ve yönetim süreçlerinde güncel, etkili ve doğru teknolojiler tercih edilmeli ve sürdürülebilir, etkin ve verimli bir şekilde kullanılmalı</p>
	Yasal	<p>✓ Yasal mevzuatın çok sık değişmesi, aynı konuda kurumların birbiri ile çelişen yönetmelik/yasal düzenlemelerinin olması</p> <p>✓ Norm kadro, akademik yükselme ve görevlendirme uygulamalar bulunması</p>	<p>✓ Akademik teşvik uygulamalarını ile bilimsel çıktı sayısının artırılması</p> <p>✓ Kalite ve akreditasyon sistemi uygulamalarının başlaması</p> <p>✓ Eğitim-öğretimin faaliyetlerinin sağlıklı şekilde</p>	<p>✓ Sürekli değişen mevzuatın takibinin zor olması</p> <p>✓ Mevzuata bağlı bürokratik süreçler ile işlerin yapılma hızının yalınlık ve verimliliğini olumsuz etkilemesi</p>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İdari personelin nakil hakkının olmaması</li> <li>✓ Ödül, teşvik ve performans sisteminin etkin olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>devam edebilmesi için asgari koşulların belirlenmesi</li> </ul>	
Çevresel	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İklim değişikliği ve küresel ısınmayla ilgili sorunlar oluşması</li> <li>✓ Çevre kirliliği yaşanması</li> <li>✓ Savaşlar, salgın hastalıklar ve afetlerin artması</li> <li>✓ Kitlesel göç hareketleri olması</li> <li>✓ Çevre bilincinde artış yaşanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Karadeniz bölgesinin kuraklık riskinin az olması</li> <li>✓ Kampüsün yeni, yeşil alanı fazla ve temiz olması</li> <li>✓ Sıfır atık projesinin uygulanmaya başlanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Yeni yapılacak bina ve alanların ikiz dönüşüm (dijital ve yeşil) uygulamaları ışığında planlanmalı</li> <li>✓ Afet bilinci artırılmalı ve planları yapılmalı</li> <li>✓ Atıklar ve karbon ayak izi konusunda sürdürülebilir uygulamalar yaygınlaştırılmalı</li> </ul>

### 3.10.2. Sektörel Yapı Analizi

Tablo 37- Sektörel Yapıya Yönelik Analiz Sonuçları

ETKEN	Tespitler (Etkenler/ Sorunlar)		Üniversiteye Etkisi	
	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapılmalı	
Rakipler	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversite sayısının fazla olması</li> <li>✓ Araştırma Üniversitesi ve merkez sayısının artması</li> <li>✓ Ar-Ge faaliyetleri yürüten kuruluşların bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ordu Üniversitesinin coğrafi konumu ve ulaşım olanakları açısından cazip olması</li> <li>✓ Çevre üniversitelerle iş birliği kurulması</li> <li>✓ Rekab etçi ortamının dinamizm getirmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversite lerde bölüm sayısının artması ile mezunların iş bulma ve işe yerleşme olanaklarının azalması,</li> <li>✓ Nitelikli personeli elde tutmakta güçlükler yaşanması</li> <li>✓ Nitelikli öğrencileri üniversiteye çekmekte zorluk yaşanması</li> <li>✓ Yakın</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İstihdam olanağı yüksek, tercih edilen bölüm ve programlar açılmalı</li> <li>✓ Üniversiteye Ulusal ve Uluslararası nitelikli personel kazandırılmalı</li> <li>✓ Tercih edilebilir üniversite olabilmek için şehrin imkânlarına yönelik tanıtım</li> </ul>



			coğrafyadaki diğer üniversitelerde hali hazırda fakülte ve bölümlerin var olması nedeniyle bazı bölümleri açmakta zorluklar yaşanması	faaliyetlerine ağırlık verilmeli ve bu konuda yerel yönetimlerle iş birliği içinde olunmalı
Paydaşlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kamu kurumlarıyla ve özel kuruluşlarla olan ilişkilerde mevzuat uyumsuzlukları yaşanması</li><li>✓ Ar-Ge faaliyetleri yürüten kuruluşlarla benzer konular üzerinde çalışılması</li><li>✓ Öğrencilerin üniversiteden beklentilerinin değişmesi</li><li>✓ Toplumun üniversiteden beklentilerinin yüksek olması.</li><li>✓ Mezunların kariyer süreçlerinin takip edilememesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Paydaşlarla birlikte ortak projelerin yürütülebilmesi ve altyapı imkanlarından yararlanılabilmesi</li><li>✓ Paydaş katılımı ile üniversitenin katılımcı, yenilikçi, dinamik ve yönetim anlayışıyla yönetilmesine imkân sağlanması</li><li>✓ Yaşam boyu öğrenme olanakları oluşması ve çeşitlilik sağlanması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Paydaşlar ile istenilen düzeyde koordinasyon, senkronizasyon, iletişim ve iş birliği sağlanamaması</li><li>✓ Üniversitenin paydaşlara sunduğu çıktılar ve hizmetlerle ilgili ölçümlerin istenilen düzeyde olmamasından dolayı başarılı/başarısız alanlarını belirleyememesi ve bu alanlar için iyileştirme faaliyetlerine yönelememesi.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Paydaşlarla iletişim ve iş birliği artırılmalı</li><li>✓ Mevzuattan kaynaklanan eksikler giderilmeli</li><li>✓ Mezun bilgi sistemi aktif hale getirilmeli ve tanıtım faaliyetleri artırılmalı</li><li>✓ Paydaşlarla yürütülen faaliyet sonuçlarının ölçülebilir ve izlenebilir yapıda olması sağlanmalı</li></ul>
Tedarikçiler	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Özel sektör arasındaki rekabetin artması</li><li>✓ Yasal ve yönetim süreçlerindeki prosedürler ve planlama eksikliklerinden dolayı mal ve hizmet alım süreçlerinin bazen uzaması</li><li>✓ Ürün ve</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Rekabetin fazlalığı ile uygun maliyetlilerle ürün ve hizmet temin edilme imkânı bulunması</li><li>✓ Karşılıklı kazanımlara ve güvene dayalı ilişkiler geliştirilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ İhtiyaçların yerinde, zamanında ve istenilen kalitede karşılanamama ihtimali bulunması</li><li>✓ Tedarikçilerden temin edilen yazılım vb. hizmetlerde güvenlik ve denetim gibi önlemlerin yeterince</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Riskli olan ürün ve hizmetlerin üniversitenin kendi öz kaynakları ile karşılanması sağlanmalı</li><li>✓ Mal ve hizmet alım süreçlerinde istenilen ürüne yönelik kriterler daha açık ve net</li></ul>



	hizmetlerde kalite sorunları yaşanması ✓ Fiyat istikrarsızlığı yaşanması		sağlanamaması	olarak belirlenmeli
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	✓ Yükseköğretim Kurulunun üniversiteler üzerindeki düzenleyici, denetleyici ve yönlendirici rolünün bulunması ✓ Farklı denetim kurumlarının farklı denetleme yaklaşımları ve standartlarının olması ✓ Denetim, kontrol ve performans değerlendirme sistemlerinin yetersiz olması	✓ Yüksek öğretim Kurulunun düzenleme ve denetlemeye yönelik aldığı kararların Üniversitenin işleyişine yön vermesi ✓ Yapılan düzenleme ve denetimlerin mevzuata uygun hareket edebilme kabiliyetini artırması ✓ Üniversite ile düzenleyici/denetleyici kuruluşlar arasında iş birliğinin bulunmasının faaliyet ve süreçlerin kurallara göre yapılmasına olumlu etkisi	✓ Merkezi yapılan düzenlemelerin her yerde aynı beklentilerle uygulanma zorluğunun bulunması ✓ Denetim standartlarının farklı uygulanmasının çalışanlarda sorumluluk, risk almak ve motivasyon eksikliğine sebep olması ✓ Bürokratik engeller nedeniyle bilgi akışının sağlıklı olması	✓ Yapılacak düzenlemelerde kurumların/birimlerin önerileri alınmalı ✓ Etkin iletişim kanalları oluşturulmalı ✓ Düzenleyici kuruluşlarla iş birliği artırılmalı ✓ Yapılan denetimlerde standardizasyon sağlanmalı ✓ Performans değerlendirme sistemi daha etkin uygulanmalı

### 3.11. GZFT Analizi

Tablo 38- Güçlü ve Zayıf Yönler Yönelik Analiz Sonuçları

İç Çevre Analizi	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
✓ Türkiye ortalaması 42 olan öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının üniversitede 21 olması	✓ Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin faaliyetlerinin yetersiz olması
✓ Genç, dinamik ve yetkin personel yapısına sahip olması	✓ Merkez kampüs dışındaki öğrencilerin yerleşkelerde bulunan üniversitenin bilimsel, sosyal, sportif ve kültürel olanaklarından yeterince yararlanamaması
✓ Mevcut bina, laboratuvar ve diğer altyapının büyük oranda yeni olması	



- ✓ Uluslararası değişim programlarının aktif bir şekilde uygulanır olması
- ✓ Akademik ve idari kadronun öğrencilerle olumlu ve etkili iletişimi
- ✓ Farklı alanlarda öğrenci kulüplerinin bulunması
- ✓ Üniversitenin bilimsel ve sosyokültürel faaliyetlere önem vermesi
- ✓ İlgili kurum ve kuruluşlarla iş birliği içinde olunması
- ✓ Üniversitenin bütün paydaşlara yönelik girişimcilik vb. sertifika programı verebilmesi
- ✓ Nicel ve nitel yönden gelişim içerisinde olan bir üniversite olması
- ✓ Üniversitenin bölge ve ülke ekonomisi ve kültürüne olan olumlu katkısı,
- ✓ Merkez kampüsün konumu, fakültelerin çoğunun toplu halde yer alması ve merkez kampüsün düzenli olarak gelişiyor olması
- ✓ Yurtdışı proje ve eğitim deneyimine sahip öğretim elemanlarının bulunması
- ✓ Üniversite bünyesinde bilimsel dergilerin çıkarılması
- ✓ Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısının yeterli olması
- ✓ Kütüphanenin altyapı ve donanım açısından güçlü olması
- ✓ Üniversitenin doluluk oranının yüksek olması
- ✓ Uygulamalı eğitimlerin etkin yapılması
- ✓ Öğrencilerin eğitim sürelerini zamanında tamamlaması
- ✓ Yemekhane hizmetlerinin yaygın ve ekonomik olması,
- ✓ Üniversite tarafından verilen sağlık hizmetlerinin (Diş Hekimliği Fakültesi, Aile Sağlığı Merkezi vb.) topluma sunduğu hizmetinin yaygın ve etkili olması
- ✓ Üniversite içi ulaşım ve iletişim hizmetlerinin etkin olması

- ✓ Yeterli yabancı dil eğitiminin sağlanamaması
- ✓ Bilimsel araştırma projelerine ve bilimsel etkinliklere katılımlarda istenilen desteğin sağlanamaması
- ✓ Bazı birimlerde bilgisayar sayısının ve internet erişiminin kısıtlı olması
- ✓ Kurumsal kültürün yeterince sağlanamamış olması
- ✓ Bilimsel çalışmaların patentli ürün ve fikirlere istenilen düzeyde dönüştürülememesi
- ✓ Uluslararası değişim programları kapsamında üniversiteye gelen öğrenci ve öğretim elemanı sayısının istenilen sayıda olmaması
- ✓ Öğrencilere yönelik kariyer planlama ve iş olanakları ile ilgili bilgilendirme toplantılarının ve mesleki gezilerin sayıca yetersiz olması
- ✓ Mezun takip sisteminin etkin uygulanamaması
- ✓ Bilimsel ve sanatsal etkinlik yapılması konusunda maddi desteklerin yetersiz olması
- ✓ Personele yönelik hizmet içi eğitimlerde yeterli düzeyde maddi destek sağlanamaması
- ✓ Personelin moral ve motivasyonunu sağlayacak etkinliklerin yeterli düzeyde olmaması
- ✓ Öğrenci kulüpleri faaliyet sayısının istenilen düzeyde olmaması
- ✓ Üniversiteye gelir getirici faaliyetlerinin az olması
- ✓ İç kontrol sistemi çalışmalarının benimsenememesi
- ✓ Üniversite genelinde kalite kültürünün henüz istenilen düzeyde olmaması
- ✓ Teknoparkın olmaması
- ✓ Bazı birimlerin fiziksel mekân, teknoloji ve altyapı yetersizliğinin olması
- ✓ Üniversitenin marka değerinin ve dünya sıralamalarındaki yerinin üst sıralamalarda olmaması





Tablo 39- Fırsat ve Tehditlere Yönelik Analiz Sonuçları

Dış Çevre Analizi	
Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Ulaşım olanaklarının yaygın olması</li><li>✓ Toplumda üniversite eğitime yönelik talebin artması</li><li>✓ Yerel ve bölgesel ekonominin gelişme potansiyelinin bulunması</li><li>✓ DOKAP, DOKA, KOSGEB vb. kurumların akademik projeleri desteklemesi</li><li>✓ Ordu'nun turizm ve şehircilik açısından gelişim potansiyelinin bulunması</li><li>✓ Bölgenin bal ve fındık üretiminde öncü olması</li><li>✓ Bölgedeki üniversitelerle iş birliği içerisinde olunması</li><li>✓ Ordu halkı ve kamu yöneticilerinin üniversiteye olumlu bakışı ve desteği</li><li>✓ Öğrencilere yönelik yurt imkanlarının yeterli olması</li><li>✓ Saha ve arazi araştırmaları için bölgenin uygun olması</li><li>✓ Lisansüstü eğitime olan talep artışı</li><li>✓ Toplumun ve sanayinin nitelikli eleman ihtiyacının artması</li><li>✓ Şehrin büyükşehir statüsü kazanmasıyla birlikte yatırım çekebilen bir şehir haline gelmesi,</li><li>✓ Ülkemizde Ar-Ge faaliyetlerine bakış açısının pozitif yönde gelişmesi,</li><li>✓ Üniversite, sanayi, STK ve kamu iş birliğinin artması</li><li>✓ Taban puan uygulamasının kalkmış olması</li><li>✓ Şehrin dört mevsim yaşanabilir olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kontenjanların belirlenenden fazla olması,</li><li>✓ Bazı bölümler hariç taban puan uygulamasının kaldırılmasıyla birlikte öğrenci niteliğinin düşmesi</li><li>✓ İş birliği yapılabilecek sanayi kuruluşlarının yetersiz olması</li><li>✓ Bütçe olanaklarının istenilen seviyede olmaması</li><li>✓ Üniversite sayısının artması</li><li>✓ Ülkemizde yetişen nitelikli iş gücünün beyin göçü ile kaybedilmesi</li><li>✓ Siber saldırılarla karşılaşma olasılığının bulunması</li><li>✓ Mezunlar açısından iş olanaklarının yetersiz kalması</li></ul>





Tablo 40- GZFT Analizi

	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının optimum düzeyde olması sağlanarak, eğitim kalitesinin artırılmasına ve öğretim elemanlarının araştırma faaliyetlerine daha fazla zaman ayırmasına olanak sağlanmalıdır.</li><li>✓ Ulaşımın kolay olması ile birlikte birimler ve kurumlar arasındaki iş birliğinin güçlenmesi sağlanmalıdır.</li><li>✓ Uluslararası edinilen deneyimlerin eğitim, araştırma ve Ar-Ge faaliyetlerine olumlu yansımaları sağlanmalıdır.</li><li>✓ Dinamik ve yetkin akademik kadronun bölgedeki eğitim, araştırma ve Ar-Ge faaliyetlerine katkıları nedeniyle üniversitenin daha fazla tercih edilmesi sağlanmalıdır.</li><li>✓ Şehrin dört mevsim yaşanabilir olması ve ulaşım olanaklarının yaygın olması ile sosyokültürel ve bilimsel faaliyetlerin düzenlenmesine katkı sağlanmalıdır.</li><li>✓ Üniversitenin akademik kadrosu ile DOKA, DOKAP, KOSGEB vb. kuruluşlar tarafından sağlanan destekler ile toplumun ve sanayinin artan ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak çalışmalar yapılmalıdır.</li><li>✓ Üniversite, sanayi, STK ve diğer kamu kurumları ile iş birliği geliştirilerek uygulamalı eğitimlerin ihtiyaca yönelik müfredat geliştirilmelidir.</li><li>✓ Üniversitenin paydaşlara yönelik sertifika programı, eğitim programları vb. faaliyetlerinin sayısı ve çeşidinin artırılması/duyurulması ile toplumun nitelikli eleman ihtiyacına yönelik gereksinimlerinin karşılanmasına katkı sağlanmalıdır.</li><li>✓ Lisansüstü eğitimlere olan talep artışına yanıt verecek lisansüstü eğitim programlarının</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Artan öğrenci kontenjanı ile birlikte eğitim-öğretimde karşılaşılan zorluklar, personel sayısı artırılarak, yeni derslik ve eğitim alanları oluşturularak asgari düzeye indirilmelidir.</li><li>✓ Taban puan uygulamasının kalkması ile karşılaşılan nitelik sorununun, öğretim elemanlarının öğrencilere daha fazla zaman ayırıp sosyokültürel ve bilimsel etkinlikler ile destekleyerek giderilmesine yönelik çalışmalar yürütülmelidir.</li><li>✓ Üniversite sayısının artmasına karşın üniversitenin güçlü yanları ortaya çıkarılmalı ve kalite artışına yönelik çalışmalar sürdürülmelidir.</li><li>✓ Mezun veya mezun olacak öğrencilere yönelik Kariyer Merkezi, Sürekli Eğitim Merkezi, KOSGEB, İŞ-KUR, Genç Ofis vb. birim ve kuruluşlar aracılığıyla girişimcilik, iş geliştirme ve kariyer planlama gibi kurslar düzenlenerek iş bulma imkanları geliştirilmelidir.</li><li>✓ Uluslararası değişim programlarına daha fazla sayıda öğrencinin katılımının sağlanması ile mezun niteliğinin artırılması ve iş bulma olanakları genişletilmelidir.</li><li>✓ Nicel ve nitel yönden gelişim içinde olan üniversitenin çıktılarının katma değeri yükseltilecek bütçe kaynakları/olanakları geliştirilmelidir.</li></ul>



	<p>çeşidi ve kontenjan sayılarının artırılmasına yönelik girişimler planlanmalıdır.</p>	
Zayıf Yönler	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ DOKAP, DOKA ve TÜBİTAK gibi kuruluşların akademik projelere olan desteği ile üniversite bünyesinde yer alan Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin faaliyetlerini artırmaya yönelik stratejiler ve iş birlikleri geliştirilmelidir.</li><li>✓ Merkez kampüs/ana kampüs dışındaki kampüslerdeki öğrencilerin, şehrin ulaşım imkanlarının gelişmişliği ile merkez kampüs olanaklarından daha fazla yararlandırılmaları sağlanmalıdır.</li><li>✓ Üniversite, sanayi, STK ve kamu iş birliklerindeki artış trendi üniversitedeki bilimsel çalışmaların patent ve ticari ürüne dönüştürülmesine fırsat sağlamalıdır.</li><li>✓ Bilimsel ve sanatsal alanda yetersiz kalan etkinlikler, toplumun ilgisi ve ulaşım imkanlarının geniş olma avantajıyla birlikte artırılmalıdır.</li><li>✓ Üniversitenin marka değerinin artırılması için şehrin mevcut potansiyeli ve güçlü yanları kullanılmalıdır.</li><li>✓ Üniversitenin gelir getirici faaliyetlerini artırmak için, şehrin gelişen ekonomisiyle ilgili politikalar geliştirilmelidir.</li><li>✓ Üniversitede etkin işleyen bir mezun takip sistemi oluşturularak mezunların toplumun ve sanayinin/sektörlerin ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünün karşılanmasındaki katkısı ortaya koyulmalıdır.</li><li>✓ Teknopark açılarak faaliyetleri ile üniversite, sanayi iş birliğinin artırılması sağlanmalıdır.</li><li>✓ Öğrencilere yönelik kariyer planlama ve iş olanaklarına yönelik bilgilendirme toplantılarının, mesleki gezilerin ve sektör temsilcileri/işveren kurum</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Yabancı dil eğitimi, bilimsel, sosyal ve kültürel etkinlikler artırılarak öğrenci niteliği artırılmalıdır.</li><li>✓ Bütçe olanaklarına alternatif gelir kaynakları da eklenerek araştırma faaliyetlerine olan destekler artırılmalıdır.</li><li>✓ Bilimsel çalışmaların desteklenmesi, yaygınlaştırılması, patentli ürünlere dönüştürülmesi süreçleri geliştirilerek üniversitenin marka değeri artırılarak beyin göçü riskinin azaltılmasına yönelik uygulamalar geliştirilmelidir.</li><li>✓ Gelir getirici faaliyetler artırılarak bütçenin üzerindeki yük azaltılmalıdır.</li><li>✓ Üniversitenin kalite kültürü ve iç kontrol uygulamaları geliştirilerek, üniversiteler arasında farkındalığı ön plana çıkarılmalıdır.</li></ul>



kuruluşlarla öğrencilerin buluşturulmasına yönelik faaliyetlerin artırılarak mezunların iş olanaklarının artırılmasına yönelik stratejiler geliştirilmelidir.

### 3.12. Tespitler ve İhtiyaçlar

Tablo 41- Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Stratejik planın uygulama döneminde meydana gelen pandemi ve depremler nedeniyle hedeflere istenilen düzeyde ulaşamaması	İç ve dış çevreye yönelik risklerin etkin ve proaktif yöntemlerle belirlenip potansiyel olumsuz etkilerin en aza indirilmesine ve fırsata dönüştürülmesine yönelik stratejiler geliştirilmeli
Mevzuat Analizi	Bilimsel çalışmaların desteklenmesi, kalite sisteminin uygulanması, iç kontrol süreçleri, uygulamaya yönelik eğitimler ve uluslararasılaşma hususlarında eksiklikler bulunması	Bilimsel çalışmalara yönelik destekler, iş ve sorumluluk duygusu, uygulamaya yönelik eğitimler, iş birliği ve ortak çalışmalar artırılmalı
Üst Politika Belgelerinin Analizi	-	Üst politika belgelerinin Üniversitemize verdiği görevler doğrultusunda (sürdürülebilirlik, finansal okuryazarlık, ikiz dönüşüm vb.) stratejiler belirlenmeli
Paydaş Analizi	Öğrencilerin yemekhane hizmetleri ve fiyatlarından, idari personelin ücret ve diğer imkanlardan, akademik personelin ise akademik kadro yetersizliğinden memnuniyet oranlarının yeterli düzeyde olmaması	Üniversitenin eğitim-öğretim kalitesini güçlendirmeli, uluslararası faaliyetlere daha fazla odaklanmalı ve girişimciliğe daha fazla önem vermeli, paydaşlarla etkili iletişim ve geri bildirim alışverişi yaparak katılımcı bir yaklaşım benimsemeli
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Temel yeteneklerde yetkin olmakla birlikte gördüğü eğitimle görev yaptığı alanlarda uyumsuzluklar, uluslararası deneyim azlığı, bireysel ve kurumsal gelişime yönelik farkındalık eksiklikleri olması	Personelin ilgi ve uzmanlık alanları belirlenerek bu alanlara uygun birimlerde görev verilmeli, kariyer hedefleri desteklenmeli
Kurum Kültürü Analizi	Kurum kültürü tipi olarak güç kültürünün belirgin olması ve bunu destekleyen başarı kültürü varlığının izlenmesi	Stratejik planlama sürecine daha fazla vurgu yapılarak ve stratejik planın kurum kültürü haline gelmesi sağlanmalı, iletişim yapısı, karar alma süreçleri ve çalışan



memnuniyeti gibi önemli konularda iyileştirmeler yapılmalı

Fiziki Kaynak Analizi	Bazı birimlerde eğitim ve araştırma alanları ile bireysel çalışma alanlarında yetersizliklerin olması	Eksikliklerin tespitine ve giderilmesine yönelik çalışmalar yürütülmeli
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Bazı birimlerde bilgisayar sayısının ve internet erişiminin kısıtlı olması	Eksikliklerin tespitine ve giderilmesine yönelik çalışmalar yürütülmeli
Mali Kaynak Analizi	Bilimsel çalışmaların desteklenmesi açısından bütçe imkanlarının istenilen düzeyde olmaması	Mevcut gelirleri artırıcı faaliyetler geliştirilmeli ve yeni gelir getirici faaliyet alanları oluşturulmalı
Akademik Faaliyetler Analizi	Eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ile araştırma ve girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesinde istenilen düzeyde olunmaması	Eğitim faaliyetleri güçlendirilmeli ve üniversite-sanayi iş birliği geliştirilmeli
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Rakiplere, paydaşlara, tedarikçilere ve düzenleyici/denetleyici kuruluşlar ile politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlere uyum sağlanamama ve rekabet edememe riskinin bulunması	Karşılaşılabilecek dış riskler tespit edilip bu risklere karşı önlemler alınmalı ve uyum riskini ortadan kaldıracak stratejiler geliştirilmeli



# GELECEĞE BAKIŞ

- I. Misyon
- II. Vizyon
- III. Temel Değerler





## 4.GELECEĞE BAKIŞ

### 4.1.Misyon

Katılımcı ve insan odaklı bir yaklaşımla araştıran, sorgulayan, evrensel etik ilkeleri benimsemiş, Cumhuriyetin temel değerlerine bağlı yetkin bireyler yetiştirmek, yaptığı ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel araştırmalarla ekonomik, kültürel ve toplumsal gelişime katkı sağlamak.

### 4.2.Vizyon

Nitelikli eğitim ve bilimsel araştırmaları ile öne çıkan, topluma ve çevreye duyarlı, paydaşlarını önemseyen, yenilikçi ve tercih edilen bir üniversite olmak.

### 4.3.Temel Değerler

- ✓ **Türkiye Cumhuriyeti'nin temel değerlerine bağlı:** Ordu Üniversitesi, Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluş ilkesi ve temel prensiplerine bağlıdır.
- ✓ **Etik ilkeleri benimseyen:** Ordu Üniversitesi, ahlaki değerlere uyar ve doğru davranış standartlarını bilir.
- ✓ **Evrensel ve ulusal değerlere saygılı:** Ordu Üniversitesi, kültürel çeşitliliği ve farklı toplumların değerlerini anlar, saygı gösterir.
- ✓ **Paydaş odaklı:** Ordu Üniversitesi, paydaşların önerilerini dikkate alır, beklenti ve ihtiyaçlarına öncelik verir.
- ✓ **Katılımcı:** Ordu Üniversitesi, karar süreçlerinde tartışma ve danışma kültürünü benimser.
- ✓ **Şeffaf:** Ordu Üniversitesi, iş süreçlerini açık ve anlaşılır bir şekilde yürütür.
- ✓ **Hesap verebilir:** Ordu Üniversitesi, sorumlu olduğu alanlarda aldığı kararlar ve yürüttüğü hizmetler konusunda hesap verir.
- ✓ **Topluma ve çevreye duyarlı:** Ordu Üniversitesi, toplumsal değerlere ve çevreye karşı duyarlıdır.
- ✓ **Eleştirel düşünen:** Ordu Üniversitesi, bilgiye ve düşünceye eleştirel bir bakış açısıyla yaklaşır.
- ✓ **Bilimselliği önceleyen:** Ordu Üniversitesi, karar alma ve uygulama süreçlerinde bilimsel yöntemleri kullanır.





# **FARKLILAŞMA STRATEJİSİ**

- I. Konum Tercihi**
- II. Başarı Bölgesi Tercihi**
- III. Değer Sunumu Tercihi**
- IV. Temel Yetkinlik Tercihi**



## 5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

### 5.1. Konum Tercihi

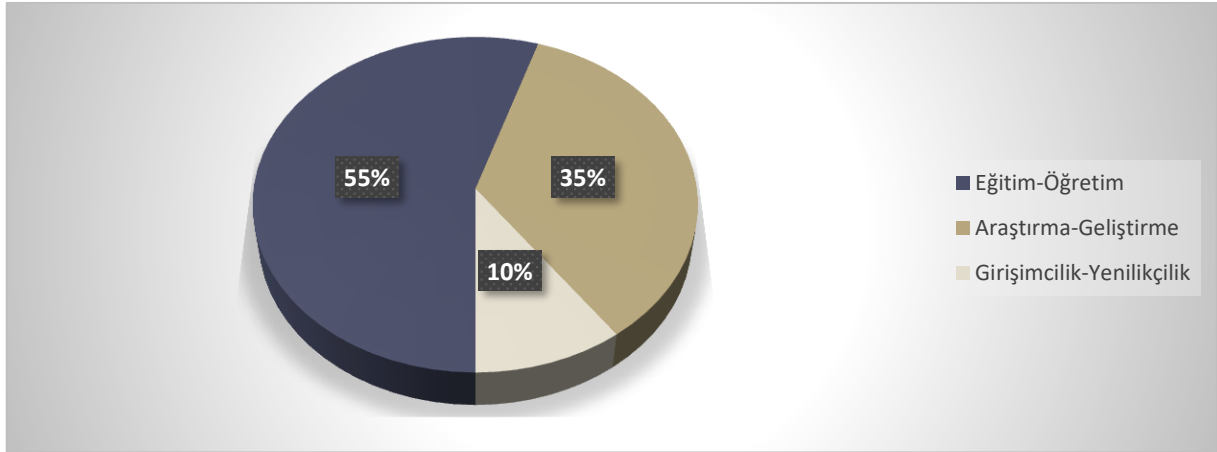
Ordu Üniversitesi, bölgenin ihtiyaçlarını analiz ederek eğitim, sosyal ve bölgesel kalkınma odaklı birçok alanda faaliyet gösteren bir üniversitedir. Üniversite, eğitim, araştırma ve girişimcilik alanlarında kendini gerçekleştirmeyi ve geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu doğrultuda, eğitim ve araştırma faaliyetlerine büyük önem veren üniversite, nitelikli insan kaynağı yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, personelinin yetkinlik düzeyini artırmak için eğitimler düzenlemektedir.

Özellikle istihdam alanı yüksek olan program ve bölümlerdeki artış, üniversitenin eğitim odaklı bir yaklaşım benimsediğini göstermektedir. Üniversite, toplumun temel değerlerini koruyan, toplumsal yararı ön planda tutan ve toplumsal sorunlara duyarlı bir yaklaşımla hareket etmektedir.

Ordu Üniversitesi, akademik faaliyetlerinde yeni teknolojilerin, ürünlerin ve iş modellerinin geliştirilmesini teşvik etmektedir. Ayrıca, sosyal fayda üretmeyi ve küresel sorunlara çözüm sunmayı önemsemektedir. Bu doğrultuda, eğitim süreçlerinin yeni teknolojilerle entegre edilmesi ve öğrencilerin bu süreçlere aktif katılımı teşvik edilmektedir.

Üniversite, girişimciliği teşvik ederek lisansüstü eğitim, akademik yayınlar, inovasyon ve patent girişimlerini desteklemektedir. Ayrıca, Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) ve uluslararası ortaklıklar gibi alanlarda çalışmalar yaparak kurumsal gelişimini sürdürmeyi hedeflemektedir. Bu çerçevede, öğrenci ve çalışan memnuniyetini artırmaya yönelik çalışmalar da önem taşımaktadır. Ordu Üniversitesinin konum tercihini belirleyen yüzdelik oranları aşağıda grafik olarak gösterilmiştir.

Ordu Üniversitesi Konum Tercih Grafiği



### 5.2. Başarı Bölgesi Tercihi

Ordu Üniversitesi, bulunduğu coğrafi bölgenin özelliklerini göz önünde bulundurarak eğitim, araştırma ve toplumsal katkı odaklı bir misyon benimsemiştir. Üniversite, özellikle sağlık, tarım, denizcilik ve spor gibi alanlarda farklılaşarak bölgesel kalkınmaya katkı sağlamayı amaçlamaktadır.



Tıp, Diş Hekimliği ve Sağlık Bilimleri Fakülteleri, hem yüksek öğrenci tercihi ve yerleşme oranlarına hem de yüksek taban puanlarına sahip olmaları ile öne çıkmaktadır. Eğitim dili Türkçe olan Tıp, Diş Hekimliği ve Sağlık Bilimleri Fakültelerinde, öğrenci hareketliliği, yabancı dil geliştirme ve farklı uygulama tecrübeleri kazanmaları amacıyla öğrencilerimiz için Erasmus+ programı ile anlaşmalı üniversitelere gidebilme imkânı sunulmaktadır. Ayrıca Diş Hekimliği ve Sağlık Bilimleri Fakültelerimizin uluslararası kulvarda diploma geçerliliğini sağlayacak olan akreditasyon süreci için çalışmalar başlamış bulunmaktadır. Diş Hekimliği Fakültesi fiziki ve teknik imkansızlıklarını gidererek Cumhuriyet Kampüsündeki yeni hizmet binasında Ordu ve çevre illerden başvuran hastalara kaliteli dental sağlık hizmeti vermektedir. Kooperasyon sağlanamayan veya özel bakım gereksinimleri olan hastaların genel anestezi altında tedavilerinin sağlandığı günübirlik ünitesi ve engelli kliniğinin açılması, dental tomografi, ultrason, ağız içi tarayıcı, üç boyutlu yazıcı vb. modern teknolojik cihazların ve laboratuvarların kullanımı ile il dışı sevkinin önüne geçilmektedir. Diş Hekimliği Fakültesinde lisans eğitimi yanı sıra mevcut branşların hepsinde uzmanlık eğitimi de verilmektedir. Lisans ve uzmanlık eğitimi tamamlayan nitelikli öğrenci sayısı her yıl artmakta, ulusal ve uluslararası sahada çalışma alanı bulan mezunlarımız toplumda ihtiyaç duyulan dental sağlık hizmetlerini karşılamak için üstün bir gayret göstermektedir.

Ziraat Fakültesi, özellikle fındıkta birim alandan alınan verim ve kalite artışını sağlamayı hedefleyen ulusal ve uluslararası projeler ve yeni fındık çeşidi geliştirmeye yönelik araştırmalar ile bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak misyon farklılaşmasını amaçlayan çalışmalar yürütmektedir. Ayrıca, ekonomik değeri olan tıbbi ve aromatik bitkilerden yöresel olarak öne çıkan taflan, nane, kekik vb. gibi bitkilerin bölgeye adaptasyonu ve yetiştiriciliğinin yapılabilmesi için bilimsel araştırmalar ve projeler yürütmektedir.

Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesinde Deniz Ulaştırma İşletme Mühendisliği Bölümü STCW Manila 2010 Sözleşmesi kapsamında kalite standartları çerçevesinde Türkiye Cumhuriyeti Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı tarafından denetlenir. 2 yılda bir yapılan bu denetimler sonucunda bölümler yetkilendirilir. Üniversitemiz Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi bünyesinde yer alan Deniz Ulaştırma İşletme Mühendisliği Bölümü, bölgesinde bu yetkiyi alan ender bölümlerden biridir. Ulusal yetkilendirilmenin yanında uluslararası tanınırlık ve akreditasyon konusunda da büyük yol kat eden Deniz Ulaştırma İşletme Mühendisliği Bölümü Uluslararası Denizcilik Üniversiteleri Birliği (IAMU)'ne üye olarak kabul edilmiştir. Bölüm bünyesinde öğrencilere verilen müfredat eğitiminin yanında sektör çalışanları ve gemi adamlarına yönelik STCW (gemi adamlarının eğitim, belgelendirme ve vardiya tutma standardı) kursları da verilerek sektör çalışanlarının eğitim ihtiyaçlarına da katkı vermek üzere çalışmalar yürütülmektedir.

Spor Bilimleri Fakültesi, Ülkemizde ve Karadeniz Bölgesinde su sporları, kış sporları, doğa sporları, açık ve kapalı alan sporları ile diğer üniversitelerden farkını ortaya koymaktadır. Ayrıca bünyesinde lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimi verilen ve ülkemizde birkaç üniversitede bulunan spor ve performans araştırma laboratuvarı ile bilim dünyasına katkı sağlamaktadır.

Yabancı Diller Yüksekokulu yeni kurulmasına rağmen bilgisayar laboratuvarı ile bilgisayar destekli yabancı dil öğrenme, öğretim elemanlarına yönelik düzenlediği mesleki



gelişim seminerleri, uluslararası konferanslara katılımı teşvik etmesi, ölçme ve değerlendirme kalitesi konusunda puanlayıcı eğitimleri gibi özellikleriyle farklılaşmaktadır. 2221 numaralı Konuk veya Akademik İzinli (Sabbatical) Bilim İnsanı Destekleme projesi başvurusu kabul edilmiş olup Fulbright bursu (English Teaching Assistant) ve VTest (uluslararası online yabancı dil seviye ölçümü platformu) başvuruları yaparak bölgede uluslararasılaşma ve dijitalleşme adına önemli adımlar atmıştır.

Ordu Üniversitesi, ülkemizin sayılı ve Karadeniz Bölgesinin tek Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesini bünyesinde barındırması ve sahip olduğu gerek akademik gerekse fiziki donanım imkanlarıyla diğer bölge üniversitelerinden farkını ortaya koymaktadır.

Özetle sunulan bu yönleri ile Ordu Üniversitesi, rakipleri ile kıyaslandığında fark yaratan bir başarı bölgesi olarak tercih edilmektedir.

### 5.3. Değer Sunum Tercihi

Ordu Üniversitesi, bulunduğu coğrafi bölgenin ihtiyaçları ve potansiyeli doğrultusunda hareket ederek nitelikli insan kaynağı yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, eğitim programlarının niteliği ve çeşitliliği artırılarak bölgenin tarım, sağlık, emek yoğun sektörlerinde ve turizm alanında ihtiyaç duyulan nitelikli personel yetiştirilmesi hedeflenmektedir.

Üniversite, programların açılacağı fakülte ve meslek yüksekokullarının altyapısını detaylı bir şekilde inceleyerek çevresel ve fiziksel koşullara uygunluğunu değerlendirmekte ve kaliteli eğitim hizmeti sunmayı amaçlamaktadır.

Öğrencilerin kampüs hayatını daha nitelikli hale getirmek için sosyal ve kültürel mekanların oluşturulması ve var olan imkanların artırılması planlanmaktadır. Ayrıca, öğrenci kulüplerinin sayısının artırılması ve faaliyetlerinin desteklenmesiyle öğrencilerin sosyal ve kültürel yönden gelişimine katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Kurumsal kimlik ve markalaşma çalışmaları kapsamında Kariyer Merkezi ile Mezunlar Koordinatörlüğü güçlendirilecek ve etkinlikleri artırılarak nitelikli bir hizmet sunulması sağlanacaktır. Ayrıca, Teknoloji Transfer Ofisi ve Proje Ofisi aracılığıyla yurtdışı hareketliliklerin ve nitelikli projelerin desteklenerek üniversitenin ulusal ve uluslararası alanda daha etkin bir şekilde faaliyet göstermesi amaçlanmaktadır.

Tablo 42- Faktörler-Tercihler

Tercihler				
Faktörler	Yok Et	Azalt	Azalt	Yenilik Yap
Üniversitedeki Eğitim Birimlerinin Yeterliliği				
Üniversitesi Laboratuvarların Teknolojik Altyapısı				
Öğrencilere Sunulan Sosyal İmkanlar				
Eğitim Müfredatının Paydaşların Katılımıyla Oluşturulması				
Çok Disiplinli Programlar				



Yan Dal ve Çift Anadal				
Öğrenci Merkezli Eğitim				
Yabancı Dil Programları				
Yayın Kalitesi				
Üniversite Sanayi İş Birliği Kapsamında Uluslararası Projeler				
Kurum Dışı Ortak Katılımlı Araştırma Projeleri				
Nitelikli Araştırmacı Yetiştirmeye Yönelik Lisansüstü Programlar				
Ön Lisans ve Lisans Öğrenci Sayısı				
Lisansüstü Öğrenci Sayısı				
Araştırma Merkezleri Laboratuvarlar sayısı				
Üniversite Dışı Fon Kaynakları				
Akredite Edilmiş Bölüm ve Laboratuvarlar				
Patent ve Yenilik				

#### 5.4. Temel Yetkinlik Tercihi

Ordu Üniversitesi, bilime katkı sağlama ve rekabet gücünü artırma amacıyla eğitim ve araştırmaya odaklanmış bir üniversitedir. Güçlü akademik ve idari kadrosuyla, merkez kampüsü ve il genelindeki akademik birimleriyle faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitenin 13 Fakülte, 3 Enstitü, 1 Yüksekokul ve 10 Meslek Yüksekokulu gibi geniş bir birim yelpazesi bulunmaktadır. Her yıl yayın ve proje sayısını artırmakta ve kurumsal kültür, kalite kültürü ve markalaşma alanlarında çalışmalarını sürdürmektedir.

Yenilikçi çalışmalar kapsamında, fındığın gıda sektöründe değerlendirilmesi ve yenilenebilir enerji kaynakları konusunda araştırmalar yapılmaktadır. Akademik personelin projelerinin desteklenmesi ve proje hazırlama eğitimlerinin verilmesi ile üretken ve yenilikçi bir ortam oluşturulmaktadır. Teknoloji Transfer Ofisi ve Teknopark gibi yapılarla elde edilen sonuçların ticarileştirilmesi ve toplumun kullanımına sunulması hedeflenmektedir.

Uzaktan eğitim merkezi, güçlü altyapısı ve geliştirilen sınav sistemi ile üniversite içi sınavların gerçekleştirilmesine olanak sağlamaktadır. Ayrıca çevrimiçi ve çevrimdışı eğitim yönetimleri başarılı bir şekilde yürütülmektedir.

Sürekli Eğitim Merkezi aracılığıyla, dış ve iç paydaşların farklı eğitim ihtiyaçları karşılanmaktadır. Sertifikalandırılan eğitimler, üniversiteye ve topluma değer katmaktadır.

Merkezi Araştırma Laboratuvarı, sahip olduğu cihazlar ve araştırma altyapısıyla hem üniversitenin hem de diğer üniversitelerin araştırmalarına destek sağlamaktadır.



The image shows three white darts with octagonal heads and long shafts, all of which have hit the bullseye of a target. The target is a circular board with concentric rings, and the darts are positioned in the center, with their shafts pointing downwards. The background is a plain, light-colored wall.

# STRATEJİ GELİŞTİRME

## I. Amaç, Hedef ve Performans

### Göstergesi ile Stratejinin Belirlenmesi





## 6. STRATEJİ GELİŞTİRME

### 6.1. Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile Stratejinin Belirlenmesi

#### 6.1.1. Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Tablo 43- Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Hedefler	Rektörlük	Diş Hekimliği Fakültesi	Tıp Fakültesi	Diğer Fakülteler	Yükseköğretim	Enstitüler	Bilgi İşlem 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	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	Eğitim Aile Sağlığı Merkezi	Kalite Komisyonu	Kalite Koordinatörlüğü	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi	Uluslararası İlişkiler Birimi
H.1.1																S					
H.1.2	S																				
H.1.3	S																				
H.1.4	S																				
H.2.1	S																				
H.2.2	S																				
H.2.3								S													
H.3.1	S																				
H.3.2							S														
H.3.3	S																				
H.3.4												S									
H.4.1	S																				
H.4.2																				S	
H.4.3											S										



## 6.1.2. Hedef Kartları

Tablo 44- Hedef Kartı-1

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
Amaç (A1) Hedef (H1.1) Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Eğitim-Öğretim Faaliyetlerini Geliştirmek Akredite Olan Program Sayısını Artırmak Yükseköğretim Hizmetleri/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim Mesleki Yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
PG1.1 Akredite Olan Bölüm/Program Sayısı	60	0	1	2	3	4	5
PG1.2 Akreditasyon Hazırlık Çalışmaları Kapsamında Gerçekleştirilen Eğitim Sayısı	40	2	3	4	5	6	7
Sorumlu Birim İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Kalite Komisyonu ✓ Akademik Birimler ✓ Kalite Koordinatörlüğü ✓ Maliyetlerdeki Değişkenlik						
Riskler	✓ Altyapı Unsurları ✓ Akreditasyon Süreci						
Stratejiler	✓ Komisyonların Aktif Çalışmasını Sağlamak ✓ Farkındalık Oluşturmak ✓ İyi Uygulama Örnekleri Paylaşımı Yapmak ✓ Eğitim Materyalleri ve Kaynaklar Oluşturmak ✓ Yapısal Eksiklikleri Gidermek						
Maliyet Tahmini	9.850.000						
Tespitler	✓ Akredite Program Sayısının Sıfır Olması ✓ Akredite Olma Kriterlerini Sağlayacak Bölüm/Program Sayısının Azlığı ✓ Bazı Birimlerdeki Fiziki Alan ve Olanakların Yetersizliği ✓ Bilgi ve Farkındalık Eksikliği ✓ Eğitimlerin Yetersizliği						
İhtiyaçlar	✓ Akreditasyon Sürecine Yönelik Bilgilendirme Toplantıları ile Eğitimler Düzenlenmeli ✓ Personel, Donanım ve Altyapı Şartları Gözden Geçirilmeli ve İyileştirilmeli ✓ Kurum İçi Akreditasyon Bilinci Artırılmalı ✓ Ekip Çalışması ve İletişim Artırılmalı ✓ Yeterli Bütçe Ayrılmalı						



Tablo 45- Hedef Kartı-2

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Amaç (A1)</b>	Eğitim-Öğretim Faaliyetlerini Geliştirmek						
<b>Hedef (H1.2)</b>	Daha Nitelikli ve Donanımlı Öğrenciler Yetiştirmek						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Yükseköğretim Hizmetleri/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
PG1.2.1 Uygulamalı Eğitimin Verildiği Ders Sayısı	20	1.667	1.680	1.695	1.710	1.730	1.750
PG1.2.2 Yirmi birinci Yüzyıl Becerilerinin Kazandırmaya Yönelik Seçmeli Ders Sayısı	20	245	256	273	293	309	327
PG1.2.3 Öğrencilere Sağlanan Sertifikalı Eğitim Sayısı	20	6	14	24	39	57	77
PG1.2.4 Çift Ana Dal ve Yan Dal Program Sayısı	20	3	4	6	8	10	12
PG1.2.5 Uluslararası İş Birliği ve Proje Kapsamında Yurtdışına Giden Öğrenci Sayısı	20	37	42	47	52	57	62
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	✓ Akademik Birimler ✓ Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi ✓ Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi ✓ Uluslararası İlişkiler Birimi ✓ Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
<b>Riskler</b>	✓ Fiziki ve Teknolojik Altyapı ✓ Müfredat Değişiklikleri ve Süreçleri ✓ Alan Dışına (Yan Dal-Çift Anadal) Olan İlgiler ✓ Eğitim Programlarının Çakışması						
<b>Stratejiler</b>	✓ Sanayi ve Dış Paydaşlarla İş Birliği Yapmak ✓ Uygulamalı Eğitim İmkanlarını Artırmak ✓ Bilgilendirme Faaliyetlerini Artırmak ✓ Öğrencilerin Eğitim İhtiyaçlarına Yönelik Tespitler Yapmak						
<b>Maliyet Tahmini</b>	55.986.175						
<b>Tespitler</b>	✓ Uygulamalı Eğitim Dersleri İçin Gerekli İmkanların ve Protokollerin Yetersizliği ✓ Atölye, Laboratuvar vb. Fiziki Alanın Yetersizliği ✓ Sertifika Farkındalığının Olmaması ✓ Çift Anadal ve Yan Dal Programlarına Farkındalık ve Talebin Azlığı						
<b>İhtiyaçlar</b>	✓ Derslik ve Laboratuvar Kapasiteleri Artırılmalı ✓ Uygulama Alanları ile Üniversite İş Birliği Protokolleri Artırılmalı ✓ Seçmeli Ders Havuzları Revize Edilmeli ✓ Çift Ana Dal/Yan Dal İçin Uygun Programlar Saptanmalı ve İş Birliği Sağlanmalı						



Tablo 46- Hedef Kartı-3

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
			PG1.3.1 Yeni Açılan Eğitim Programı Sayısı	25	10	13	16
PG1.3.2 Uluslararası İş Birliği Sayısı	20	137	142	147	152	157	162
PG1.3.3 Uluslararası Değişim Programları Kapsamında Yurtdışına Giden Personel Sayısı	20	18	20	22	24	26	28
PG1.3.4 Merkezi Kütüphanede Öğrenci Başına Düşen Yayın Sayısı (Basılı Yayın)	35	5,27	5,27	5,32	5,39	5,41	5,45
<b>Sorumlu Birim</b>	<b>Rektörlük</b>						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Akademik Birimler</li> <li>✓ Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı</li> <li>✓ Uluslararası İlişkiler Birimi</li> </ul>						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fiziki Altyapı</li> <li>✓ Uluslararası Farklı Eğitim Sistemleri</li> <li>✓ Bütçe ve Maliyetlerdeki Değişkenlik</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Altyapıyı Geliştirmek</li> <li>✓ Sürekli İyileştirme Çalışmaları Yürütmek</li> <li>✓ Tanınırlık ve Görünürlük Faaliyetlerini Artırmak</li> <li>✓ İş Birliği Sayısını Artırmak</li> <li>✓ Geribildirim ve Değerlendirme Çalışmaları Yürütmek</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	119.354.935						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Öğrenci Barınma Hizmetleri Sorunu</li> <li>✓ Personel Yetersizliği</li> <li>✓ Uluslararası Konferans, Seminer vb. Etkinliklere Katılımın ve Ev Sahipliği Yapma Sayısının Düşüklüğü</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tercih Edilebilir ve İstihdam İmkânı Bulunan Yeni Programların Açılmasına Öncelik Verilmeli</li> <li>✓ Uluslararası İş Birliği Artırma Çalışmaları İçin Bütçe Ayrılmalı</li> <li>✓ Uluslararası Projeler İçin Bütçe ve Teşvik Artırılmalı</li> <li>✓ Fiziki Alanların Kapasitesi Artırılmalı</li> </ul>						



Tablo 47- Hedef Kartı-4

<b>Amaç (A1)</b>	Eğitim-Öğretim Faaliyetlerini Geliştirmek						
<b>Hedef (H1.4)</b>	Öğrenci Memnuniyetini Artırmak						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Yükseköğretim Hizmetleri/Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
PG1.4.1 Öğrenci Memnuniyet Düzeyi*	50	76,5	78	80	82	84	85
PG1.4.2 Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı	50	35,7	34,6	34	33,5	33	32,5
<b>Sorumlu Birim İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Rektörlük						
<b>Riskler</b>	✓ Kalite Koordinatörlüğü ✓ Akademik ve İdari Birimler ✓ Öğrenciye Sunulan Hizmetlerin Maliyetlerindeki Değişim ✓ Verilen Hizmetlerdeki Kalite Düzeyi ✓ Akademik ve İdari Personel ile Öğrenciler Arasındaki İletişim ✓ Fiziksel Çevre Koşullarındaki Yetersizlikler ✓ Yönetmelik Politikalar						
<b>Stratejiler</b>	✓ Kampüs Yaşamını Geliştirmek ✓ Eğitim Kalitesini Geliştirmek ✓ Öğrencilere Akademik Destek Sağlamak ✓ Çeşitli ve Kapsayıcı Faaliyetler Düzenlemek ✓ Öğretim Üyesi Sayısını Artırmak						
<b>Maliyet Tahmini Tespitler</b>	311.886.000						
<b>İhtiyaçlar</b>	✓ Memnuniyet Anket Sonuçlarından Elde Edilen Veriler ✓ Yapılan Değişimler İçin Bilinç Oluşturulmalı ✓ Yapılan Değişimler Bütün Üniversiteye Yayılmalı ✓ Anket Sonuçlarına Göre Tekrar Değerlendirme ve İyileştirmeler Yapılmalı						

\*Gösterge yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.



Tablo 48- Hedef Kartı-5

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
			Amaç (A2)	Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Ulusal ve Uluslararası Alandaki Gelişmelerle Uyumlu Nitelik ve Niceliğe Ulaştırmak			
Hedef (H2.1)	Bilimsel Çalışmaların Nitelik ve Niceliğini 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						
PG2.1.1 SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHC1 İndekslerinde Yer Alan Yayın Sayısı*	30	326	330	335	340	345	350
PG2.1.2 Üniversite Tarafından Düzenlenen Bilimsel Etkinlik Sayısı	20	38	77	100	125	148	172
PG2.1.3 Araştırma Projeleri Sayısı	30	105	110	120	130	140	150
PG2.1.4 Üniversite Tarafından Yayımlanan Dergi Sayısı	20	11	12	13	14	14	16
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Akademik Birimler</li> <li>✓ Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı</li> <li>✓ Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi</li> <li>✓ İletişim ve İş Birliği</li> </ul>						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maddi Destek</li> <li>✓ Fiyat Değişimleri</li> <li>✓ Teknolojik Sorunlar</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bilgilendirici Toplantılar Düzenlemek</li> <li>✓ Paydaşlar ile Ortak Etkinlikler Düzenlemek</li> <li>✓ Bilgi Paylaşımı ve İş Birliği Platformları Oluşturmak</li> <li>✓ Teşvik ve ödül sistemi kurmak</li> <li>✓ Dış Paydaşlarla İletişimi Güçlendirmek</li> </ul>						
Maliyet Tahmini	23.103.600						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kişi Başı SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHC1 İndekslerinde Yer alan Yayın Sayısı Ortalamasının Düşüklüğü</li> <li>✓ Üniversitenin Ulusal ve Uluslararası Sıralamadaki Konumunun istenilen seviyede olmaması</li> <li>✓ Bilimsel Etkinlik Sayısının Düşüklüğü</li> <li>✓ Bilimsel Toplantılar, Konferanslar ve Seminerler Düzenlenmeli ve Katılım Teşvik Edilmeli</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sosyal Medya ve Basın Etkin Olarak Kullanılarak Bilgi Paylaşımı Yapılmalı</li> <li>✓ Araştırma Altyapısı Güçlendirilmeli ve Araştırma Olanaklarını Artırılmalı</li> <li>✓ Lisansüstü Öğrencilere Araştırma Projelerine Katılma İmkânı Sunulmalı ve Araştırma Kültürü Geliştirilmeli</li> </ul>						

\*Gösterge yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.



Tablo 49- Hedef Kartı-6

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Amaç (A2)</b>	Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Ulusal ve Uluslararası Alandaki Gelişmelerle Uyumlu Nitelik ve Niceliğe Ulaştırmak						
<b>Hedef (H2.2)</b>	Girişimcilik Faaliyetlerini Artırmak						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
PG2.2.1 Girişimcilik Yarışmalarına Katılan Proje Sayısı	30	20	60	120	180	200	200
PG2.2.2 Girişimcilik Temalı Ders Sayısı	30	40	45	48	53	58	61
PG2.2.3 Teknopark Kapsamında Kurulan Şirket Sayısı	20	4	5	6	7	8	10
PG2.2.4 Alınan Patent Sayısı	20	1	2	2	3	3	4
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	✓ Akademik Birimler ✓ Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi ✓ Rekabet Ortamı						
<b>Riskler</b>	✓ Sektördeki Belirsizlik ✓ Teknolojik ve İnovasyonel Değişimler						
<b>Stratejiler</b>	✓ Farkındalık Oluşturmak ✓ Mentörlük ve Destek Faaliyetleri Düzenlemek ✓ İnovasyon ve Yaratıcılığı Teşvik Etmek ✓ Programlara Girişimcilik Temalı Dersler Ekleme ✓ Eğitim ve Bilgilendirme Faaliyetleri Düzenlemek						
<b>Maliyet Tahmini</b>	2.961.000						
<b>Tespitler</b>	✓ Mentörlük Eksikliği ✓ Farkındalığın Yeterince Oluşmaması ✓ Eğitim ve Seminer Duyurularının Fazla Yapılmaması ✓ Patent Taraması ve Analiz Eksikliği						
<b>İhtiyaçlar</b>	✓ Farkındalık Oluşturacak Eğitim ve Seminerler Düzenlenmeli ✓ Girişimcilik Yarışmaları İçin Tanıtım ve Duyuru Faaliyetleri Yapılmalı ✓ Başarılı Girişimcilerle Etkileşim Kurulmalı ve Mentörlük Programlarının Düzenlenmeli ✓ Akademik Çalışmalardan Makale Yayınlanmadan Önce Patentlenebilirlik Koşullarını Sağlayanların Patent Başvuruları Yapılmalı						



Tablo 50- Hedef Kartı-7

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Amaç (A2)</b>	Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Ulusal ve Uluslararası Alandaki Gelişmelerle Uyumlu Nitelik ve Niceliğe Ulaştırmak						
<b>Hedef (H2.3)</b>	Araştırma Geliştirme Altyapısını ve Kapasitesini İyileştirmek						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Araştırma Altyapıları						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi						
<b>PG2.3.1 Basılı Kitap Sayısı</b>	35	96.000	98.000	100.500	103.500	106.000	109.000
<b>PG2.3.2 Abone Olunan Online Veri Tabanı Sayısı</b>	35	29	26	27	28	29	30
<b>PG2.3.3 Merkezi Kütüphaneden Yararlanan Kişi Sayısı*</b>	30	310.000	315.000	325.000	330.000	340.000	345.000
<b>Sorumlu Birim İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı ✓ Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
<b>Riskler</b>	✓ Kitap Zararlıları ve Çevresel Faktörler ✓ Bağışlanan Kaynakların Kalitesi ✓ Veri Güvenliği ve Gizliliği ✓ Döviz Kurundaki Dalgalanma ✓ Olağan Dışı Durumlar/Süreçler						
<b>Stratejiler</b>	✓ Bağış Kampanyaları Düzenlemek ✓ Kitap Zararlıları ve Çevresel Faktörlerle Mücadele Etmek ✓ Alternatif Veri Tabanları İçin Çalışmalar Yürütmek						
<b>Maliyet Tahmini</b>	16.703.000						
<b>Tespitler</b>	✓ Raf Alanları ile Çalışma Alanlarının Ortak Olması ✓ Raf Kapasitenin Yetersizliği ✓ Bağış Olarak Gelen Kaynakların Akademik İhtiyaçlara Uygun Olmaması						
<b>İhtiyaçlar</b>	✓ Raf Kapasitesi Artırılmalı ✓ Güncel Bilgi ve Kaynaklara Erişilmeli ✓ Bağımsız Etüt Salonu ve Çalışma Alanları Oluşturulmalı						

\*Gösterge yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.





Tablo 51- Hedef Kartı-8

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
Amaç (A3) Hedef (H3.1) Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Kurumsal Kaynakları Güçlendirmek Fiziki Altyapı ve Kapasiteyi Geliştirilmek Yükseköğretim Hizmetleri/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim Mesleki Yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
PG3.1.1 Öğrenci Başına Düşen Kapalı Alan Büyüklüğü	25	8,65	9,00	9,49	9,86	10,17	10,47
PG3.1.2 Eğitim Alanı ve Derslik Sayısı	25	396	423	436	462	471	474
PG3.1.3 Öğrenci Başına Düşen Sosyal, Kültürel ve Sportif Alan Büyüklüğü	25	1,37	1,40	1,40	1,50	1,50	1,60
PG3.1.4 Engelsiz Üniversite Kapsamında Alınan Ödül Sayısı	25	3	3	3	3	4	4
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	✓ Akademik Birimler ✓ Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı ✓ Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı ✓ Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
Riskler	✓ Maliyetlerdeki Değişkenlik ✓ Öğrenci Davranışları ✓ Altyapı Unsurları						
Stratejiler	✓ Mevcut Alanları Verimli Kullanmak ✓ Derslik Dışı Portatif Alanlar Oluşturmak ✓ Derslik ve Binalar İçin Yatırım Planı Yapmak ✓ Engelsiz Üniversite Anlayışı Doğrultusunda Düzenlemeler Yapmak ✓ Kampüs İçinde Yeşil Alanların Artırmak ve Açık Hava Etkinliklerine Alan Oluşturmak						
Maliyet Tahmini	431.066.000						
Tespitler	✓ Çalışma ve Sosyal Alan Eksikliği ✓ Dersliklerin Fiziki ve Teknik Eksikliği ✓ Sosyal, Kültürel ve Sportif Alanların Yeterince Kullanılmaması						
İhtiyaçlar	✓ Mevcut Binalar Ergonomik Olarak Düzenlenmeli ✓ Öğrenci Konaklama ve Dinlenme Alanları Genişletilmeli ✓ Öğrenci Kulüpleri ve Etkinlikleri İçin Uygun Mekanlar Sağlanmalı ✓ Kapalı Alanların Engelli Bireylere Yönelik Oluşturulması						



Tablo 52- Hedef Kartı-9

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
Amaç (A3) Hedef (H3.2) Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Kurumsal Kaynakları Güçlendirmek Bilişim Altyapısını Güçlendirmek Yükseköğretim Hizmetleri/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim Mesleki Yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
PG3.2.1 Güncellenen, Tasarlanan Yazılım Sayısı	50	22	22	23	24	25	26
PG3.2.2 Ağ, Sistem ve Güvenlik Altyapısı Yenilenmiş Olan Birim Sayısı	50	29	30	31	31	32	32
Sorumlu Birim İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ✓ Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
Riskler	✓ Güvenlik Açıkları ✓ Teknolojide Geri Kalma ✓ Proje Gecikmeleri ✓ Hizmet Kesintileri						
Stratejiler	✓ Öğrencilere ve Personellere Yazılım Geliştirme Konusunda Teşvik Edici Eğitimler Düzenlemek ✓ Yazılım Geliştirme Konusunda Araştırma Merkezleri ve Laboratuvarlar Oluşturmak ✓ Yazılım Geliştirme Konusunda Öğrencilere Staj İmkanları Sunmak ✓ Sızma Testleri gibi Yöntemlerle Siber Güvenliği Sağlamak						
Maliyet Tahmini	98.500.000						
Tespitler	✓ Yazılım Birimi Personel Sayısının Azlığı ✓ Gerekli Personel Gelişimi İçin Eğitim Faaliyetlerinin Yetersizliği ✓ Kullanıcıların Ağ Tanımlamalarının Güncel Tutulamaması ✓ Donanım Kayıt Veri Sisteminin Bulunmaması						
İhtiyaçlar	✓ Güncel Yazılım Teknolojilerine Geçiş Sağlanmalı ✓ Personel Eğitimleri Verilmeli ✓ Uzman Teknik Personel İhtiyacı Giderilmeli ✓ NAC Çözümü Üretilmeli ✓ Ağa Katılım Kayıt Sistemi Oluşturulmalı						



Tablo 53- Hedef Kartı-10

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
Amaç (A3) Hedef (H3.3) Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Kurumsal Kaynakları Güçlendirmek İnsan Kaynaklarının Niteliğini Artırmak Yönetim ve Destek Programı/Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler -						
PG3.3.1 Personele Verilen Hizmet İçi Eğitim Sayısı	50	2	5	8	11	14	17
PG3.3.2 Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Kongre, Sempozyum vb. Etkinliklere Katılım Sayısı*	50	457	490	529	571	607	631
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	✓ Akademik Birimler ✓ Personel Daire Başkanlığı ✓ Teknolojik ve Mesleki Gelişim						
Riskler	✓ Personel Memnuniyet Düzeyi ✓ Maliyetlerdeki Değişkenlik						
Stratejiler	✓ Değerlendirme ve Analiz Çalışmaları Yürütmek ✓ Eğitimleri Düzenli Aralıklarla Yenilemek ✓ Teşvik ve Destekleri Artırmak						
Maliyet Tahmini	216.701.000						
Tespitler	✓ Personelin Birbirleriyle Bilgi, Beceri ve Tecrübelerini Paylaşmalarına İmkân Veren Mekanizmaların Yetersizliği ✓ Personelin Yenilik ve Değişime Açık Olmaması						
İhtiyaçlar	✓ Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçları Belirlenerek Eğitimler Artırılmalı ✓ Personel ve Yöneticilerin Dijital Eğitim Konusundaki Tutumları İyileştirilmeli ✓ Eğitimlerden Sonra Personelin Memnuniyet Düzeyi Ölçülmeli ✓ Bilimsel ve Sanatsal Etkinliklerine Katılımlarının Teşvik Edilmesi İçin Kaynak ve Olanaklar Artırılmalı						

\*Gösterge yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.



Tablo 54- Hedef Kartı-11

Amaç (A3)	Kurumsal Kaynakları Güçlendirmek						
Hedef (H3.4)	Mali Kaynakları Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
PG3.4.1 Öz Gelirlerin Toplam Bütçeye Oranı*	50	0,017	0,017	0,017	0,017	0,017	0,017
PG3.4.2 Döner Sermaye Gelirlerinin Toplam Bütçeye Oranı*	50	0,027	0,119	0,124	0,124	0,124	0,124
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	✓ Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ✓ Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü						
Riskler	✓ Finansal Sürdürülebilirlik ✓ Yönetimsel Politikalar						
Stratejiler	✓ Mevcut Kaynakları Etkin Kullanmak ✓ Yeni Hizmet ve Ürünler Geliştirmek ✓ Gelir Artırıcı Faaliyet Düzenlemek						
Maliyet Tahmini	70.547.000						
Tespitler	✓ Toplam Bütçenin Çoğunluğunu Personel Giderlerinin Oluşturması ✓ Gelir Getirici Faaliyetlerin Azlığı ✓ Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin Gelirlerinin Düşüklüğü						
İhtiyaçlar	✓ Yeni Gelir Kaynakları Araştırılmalı ve Geliştirilmeli ✓ İşletmelerin ve Tesislerin Verimliliği Artırılmalı ✓ Yeni İşletme Modelleri veya Alanları Değerlendirilmeli ✓ Pazarlama ve Tanıtım Faaliyetlerine Ağırlık Verilmeli						

\*Gösterge yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.



Tablo 55- Hedef Kartı-12

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
Amaç (A4) Hedef (H4.1) Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal Katkı Faaliyetlerini Artırmak Koruyucu ve Tedavi Edici Sağlık Hizmetlerini Geliştirmek Tedavi Edici Sağlık/Tedavi Edici Sağlık Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması						
PG4.1.1 Koruyucu Sağlık Hizmeti Verilen Birey Sayısı*	35	18.700	20.037	22.040	24.742	27.788	30.566
PG4.1.2 Tedavi Edici Sağlık Hizmetleri Verilen Hasta Sayısı*	35	222.375	244.611	286.195	334.849	391.773	458.375
PG4.1.3 Tedavi Hizmetlerinden Memnuniyet Oranı *	30	77,5	89	90	91	92	93
Sorumlu Birim İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük ✓ Diş Hekimliği Fakültesi ✓ Eğitim Aile Sağlığı Merkezi ✓ Toplumdaki Sağlık Bilinci ✓ Sağlık Sistemi Üzerindeki Baskı ✓ Halk Sağlığının Tehlikeye Girmesi ✓ Randevu Süreleri ✓ Hasta Güveni ve Sadakat						
Riskler	✓ Öğrencilerin Eğitim ASM' ye Kayıt Olmasını Sağlamak ✓ Sağlık Hizmetlerinin Tanıtımını ve Farkındalığını Artırmak ✓ Sağlık Bilinci Oluşturma Konularında Öğrenci Kulüplerini ve Aktivitelerine Destek Vermek ✓ Sağlık Hizmetlerinin Sunumunda Sürekli İyileştirmeler Yapmak ve Genişletmek						
Stratejiler	1.672.180.258						
Maliyet Tahmini	✓ Muayene Olmak İsteyenlerin Misafir Olarak Muayene Olmak İstemeleri ✓ Tarımsal Faaliyet Dönemlerinde Başvuru Sayısının Azalması ✓ Ünit Sayısı ve Destek Personel Sayısının Yetersizliği						
Tespitler	✓ Öğrencilere Bilgilendirme Toplantıları ve Duyurular Yapılmalı ✓ Halk Sağlığına Yönelik Bilinçlendirme ve Eğitim Programları Düzenlenmeli ve Desteklenmeli ✓ Ünit Sayısı ve Destek Personel Sayısı Artırılmalı						
İhtiyaçlar							

\*Gösterge yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.



Tablo 56- Hedef Kartı-13

<b>Amaç (A4)</b>	Toplumsal Katkı Faaliyetlerini Artırmak						
<b>Hedef (H4.2)</b>	Hayat Boyu Öğrenme Faaliyetlerinin Niceliğini ve Niteliğini Artırmak						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Yükseköğretim Hizmetleri/Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla İş Birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
PG4.2.1 Toplumun İhtiyaçlarına Yönelik Düzenlenen Eğitim Sayısı	60	20	35	50	65	80	100
PG4.2.2 Dezavantajlı Bireyleri, Meslek Edindirmeye Dair Düzenlenen Sertifikalı Eğitim Sayısı	40	0	1	2	3	4	5
<b>Sorumlu Birim</b>	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Akademik Birimler</li> <li>✓ Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı</li> <li>✓ Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi</li> </ul>						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Toplum Tercihleri</li> <li>✓ Salgın Hastalıklar ve Doğal Afetler</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Toplumun İlgisini Çekecek Konular Üzerinde Eğitimleri Belirlemek ve Düzenlemek</li> <li>✓ Eğitimlerin Tanıtımını Yapmak ve Katılımı Teşvik Etmek</li> <li>✓ Paydaşlarla İş Birliği Yapmak</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	7.236.018						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Toplumsal Katkı Amaçlı Eğitsel, Sanatsal ve Kültürel Etkinliklerin Yetersizliği</li> <li>✓ İletişim ve Yönlendirme Eksikliği</li> <li>✓ Toplumda Meydana Gelen Sorunlara Çözüm Üretmenin Öncelikli Hedefler Arasında Olmaması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Toplum Bilinçlendirmek İçin Kamuoyu İletişim Kampanyaları Düzenlenmeli</li> <li>✓ Dış Paydaşlarla Etkileşimini Artırmak İçin Etkinlikler Düzenlenmeli</li> </ul>						



Tablo 57- Hedef Kartı-14

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	2025	2026	2027	2028	2029
Amaç (A4) Hedef (H4.3) Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Toplumsal Katkı Faaliyetlerini Artırmak Sosyal Sorumluluk Projelerini Artırmak Yükseköğretim Hizmetleri/Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla İş Birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
PG4.3.1 Dezavantajlı Gruplara Yönelik Düzenlenen Etkinlik Sayısı	50	3	6	10	14	18	22
PG4.3.2 Düzenlenen Kültür, Sanat ve Spor Etkinliği Sayısı	50	80	170	270	370	480	590
Sorumlu Birim İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı ✓ Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
Riskler	✓ Ulaşım ✓ Toplumsal Tercihler ✓ Maliyetlerdeki Değişkenlik						
Stratejiler	✓ Sosyal Medya ve Basın Etkin Olarak Kullanmak ✓ Etkinlikleri Dezavantajlı Grupların İhtiyaçlarına ve İlgili Alanlarına Göre Planlamak ✓ Etkinlikleri Daha Geniş Bir Kitleye Hitap Edecek Şekilde Planlanmak ✓ Öğrenci Kulüpleri, Akademik Birimler ve Yerel Kültür Sanat Kurumları vb. ile İş Birliği Yapmak						
Maliyet Tahmini	7.590.000						
Tespitler	✓ Engelli Birim Koordinatörlüğünün Bulunması ✓ Dezavantajlı Gruplara Yönelik Düzenlenen Etkinlik Sayısı Yetersizliği ✓ Kültür, Sanat ve Spor Etkinliklerinde Çeşitliliğin Az Olması ✓ Etkinliklerden Toplumun Habersizliği						
İhtiyaçlar	✓ Toplumda Farkındalık Yaratmak ve Destek Olmak İçin Dezavantajlı Grupların İhtiyaçları Belirlenmeli ve Bu Doğrultuda Etkinlikler Düzenlenmeli ✓ Etkinliklerin Etkisini Ölçmek ve Sürekli İyileştirmek İçin Değerlendirme Süreçleri Düzenli Olarak Yapılmalı ✓ Daha Geniş Kapsamlı ve Çeşitli Etkinlikler Düzenlenmeli						



### 6.1.3. Tahmini Maliyetler

Tablo 58- Tahmini Maliyet Tablosu

	Planın 1.Yılı (2025)	Planın 2.Yılı (2026)	Planın 3.Yılı (2027)	Planın 4.Yılı (2028)	Planın 5.Yılı (2029)	TOPLAM MALİYET
<b>Amaç 1</b>	<b>75.804. 785</b>	<b>85.555. 925</b>	<b>98.059. 200</b>	<b>111.293. 200</b>	<b>126.364. 000</b>	<b>497.077. 110</b>
Hedef 1.1	1.500. 000	1.700. 000	1.950. 000	2.200. 000	2.500. 000	9.850. 000
Hedef 1.2	9.020. 435	9.919. 340	11.109. 200	12.293. 200	13.644. 000	55.986. 175
Hedef 1.3	17.302. 350	19.532. 585	23.500. 000	27.300. 000	31.720. 000	119.354. 935
Hedef 1.4	47.982. 000	54.404. 000	61.500. 000	69.500. 000	78.500. 000	311.886. 000
<b>Amaç 2</b>	<b>6.601. 000</b>	<b>7.413. 000</b>	<b>8.420. 800</b>	<b>9.506. 800</b>	<b>10.826. 000</b>	<b>42.767. 600</b>
Hedef 2.1	3.750. 000	4.250. 000	4.540. 800	5.006. 800	5.556. 000	23.103. 600
Hedef 2.2	476. 000	515. 000	580. 000	650. 000	740. 000	2.961. 000
Hedef 2.3	2.375. 000	2.648. 000	3.300. 000	3.850. 000	4.530. 000	16.703. 000
<b>Amaç 3</b>	<b>126.112. 000</b>	<b>142.752. 000</b>	<b>161.400. 000</b>	<b>181.750. 000</b>	<b>204.800. 000</b>	<b>816.814. 000</b>
Hedef 3.1	66.687. 000	75.379. 000	85.000. 000	96.000. 000	108.000. 000	431.066. 000
Hedef 3.2	15.000. 000	17.000. 000	19.500. 000	22.000. 000	25.000. 000	98.500. 000
Hedef 3.3	33.602. 000	38.099. 000	43.000. 000	48.000. 000	54.000. 000	216.701. 000
Hedef 3.4	10.823. 000	12.274. 000	13.900. 000	15.750. 000	17.800. 000	70.547. 000
<b>Amaç 4</b>	<b>232.908. 780</b>	<b>275.121. 478</b>	<b>325.450. 000</b>	<b>384.350. 000</b>	<b>454.350. 000</b>	<b>1.672.180. 258</b>
Hedef 4.1	230.662. 200	272.579. 040	322.525. 000	381.040. 000	450.548. 000	1.657.354. 240
Hedef 4.2	1.118. 580	1.230. 438	1.425. 000	1.610. 000	1.852. 000	7.236. 018
Hedef 4.3	1.128. 000	1.312. 000	1.500. 000	1.700. 000	1.950. 000	7.590. 000
<b>Genel Yönetim Giderleri</b>	<b>1.610.191. 000</b>	<b>1.853.091. 000</b>	<b>2.100.000. 000</b>	<b>2.350.000. 000</b>	<b>2.650.000. 000</b>	<b>10.563.282. 000</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>2.051.617. 565</b>	<b>2.363.933. 403</b>	<b>2.693.330. 000</b>	<b>3.036.900. 000</b>	<b>3.446.340. 000</b>	<b>13.592.120. 968</b>





#### 6.1.4. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 59- Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef (H1.1) Akredite Olan Program Sayısını Artırmak		
Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Maliyetlerdeki Değişkenlik</li><li>✓ Altyapı Unsurları</li><li>✓ Akreditasyon Süreci</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Proje maliyetlerinde beklenmeyen artışlar veya dalgalanmalar, bütçe aşımına ve finansal sıkıntılara neden olabilir.</li><li>✓ Yetersiz altyapı, eğitim ve araştırma faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyebilir ve verimliliği düşürebilir.</li><li>✓ Akreditasyon sürecinde yaşanan aksaklıklar, kurumun itibarını zedeleme ve akademik başarıyı etkileyebilir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Proje maliyet tahminlerinin dikkatlice yapılması ve doğru bir şekilde izlenmesi.</li><li>✓ Alternatif altyapı çözümlerinin araştırılması ve uygulanabilir olanların değerlendirilmesi.</li><li>✓ Akreditasyon standartlarına uygunluğun düzenli olarak değerlendirilmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması.</li></ul>
Hedef (H1.2) Daha Nitelikli ve Donanımlı Öğrenciler Yetiştirmek		
Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Fiziki ve Teknolojik Altyapı</li><li>✓ Müfredat Değişiklikleri ve Süreçleri</li><li>✓ Alan Dışına (Yan Dal-Çift Anadal) Olan İlgi</li><li>✓ Eğitim Programlarının Çakışması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Yetersiz fiziki ve teknolojik altyapı, öğrencilerin eğitim kalitesi ve deneyimleri üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilir.</li><li>✓ Ani müfredat değişiklikleri veya süreçlerde yaşanan aksaklıklar, öğrencilerin eğitim planlarını bozabilir ve öğrenme süreçlerini olumsuz etkileyebilir.</li><li>✓ Öğrencilerin alan dışındaki ilgi alanlarına yönelmeleri, programlarını uzatmalarına veya dikkatlerini ana programlarından uzaklaştırmalarına neden olabilir.</li><li>✓ Eğitim programlarının zamanlamasında çakışmalar, öğrencilerin ders seçimlerini sınırlayabilir ve programlarını tamamlamalarını zorlaştırabilir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Eğitim materyallerinin dijitalleştirilmesi ve çevrimiçi erişim imkanlarının artırılması.</li><li>✓ Eğitim programlarının esnekliğinin artırılması ve öğrencilerin kendi öğrenme yolculuklarını şekillendirmelerine olanak tanınması.</li><li>✓ Bu programlara katılan öğrencilerin ana programlarını tamamlamalarına yönelik teşvik edici politikaların oluşturulması.</li><li>✓ Çakışan dersler için alternatif çözümler bulunması ve öğrencilere daha fazla seçenek sunulması.</li></ul>



### Hedef (H1.3) Eğitim Öğretim Altyapısını ve Kaynaklarını Geliştirmek

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fiziki Altyapı</li> <li>✓ Uluslararası Farklı Eğitim Sistemleri</li> <li>✓ Bütçe ve Maliyetlerdeki Değişkenlik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eğitim ve öğretim faaliyetlerini destekleyecek uygun sınıflar, laboratuvarlar ve diğer mekanların eksikliği, öğrencilerin etkin bir şekilde öğrenmelerini engelleyebilir.</li> <li>✓ Uluslararası farklı eğitim sistemlerini tanımak ve entegre etmek, öğrenciler için zenginleştirici bir deneyim olabilir, ancak uyumsuzluklar ve anlayış eksiklikleri riski taşır.</li> <li>✓ Beklenmedik maliyet artışları veya bütçe kısıtlamaları, eğitim öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini tehdit edebilir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fiziki altyapının düzenli olarak değerlendirilmesi ve eksikliklerin belirlenmesi.</li> <li>✓ Öğrenciler ve öğretim üyeleri için uluslararası eğitim fırsatları hakkında rehberlik ve bilgilendirme sağlanması.</li> <li>✓ Bütçe planlamasının titizlikle yapılması ve gerektiğinde revize edilmesi.</li> </ul>

### Hedef (H1.4) Öğrenci Memnuniyetini Artırmak

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Öğrenciye Sunulan Hizmetlerin Maliyetlerindeki Değişim</li> <li>✓ Verilen Hizmetlerdeki Kalite Düzeyi</li> <li>✓ Akademik ve İdari Personel ile Öğrenciler Arasındaki İletişim</li> <li>✓ Fiziksel Çevre Koşullarındaki Yetersizlikler</li> <li>✓ Yönetmelik Politikalar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Öğrenciye sunulan hizmetlerin maliyetlerindeki beklenmedik artışlar, öğrenci memnuniyetini olumsuz etkileyebilir.</li> <li>✓ Verilen hizmetlerin kalitesindeki düşüşler, öğrenci memnuniyetini azaltabilir.</li> <li>✓ Zayıf iletişim, öğrencilerin ihtiyaçlarının karşılanmasını zorlaştırabilir ve memnuniyetsizliğe neden olabilir.</li> <li>✓ Fiziksel çevrenin yetersizliği, öğrencilerin eğitim ve öğretimden alacakları tatmini olumsuz etkileyebilir.</li> <li>✓ Yönetmelik politikalar ile hedefler çakışabilir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alternatif hizmet ve tedarikçi seçeneklerinin araştırılması ve değerlendirilmesi.</li> <li>✓ Personel eğitim programlarının düzenlenmesi ve hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik önlemlerin alınması.</li> <li>✓ Öğrenci memnuniyeti düzeyini ölçmek için düzenli geri bildirim mekanizmalarının oluşturulması.</li> <li>✓ Öğrencilerin kullanımına yönelik alanların düzenli bakımının yapılması ve güvenliğinin sağlanması.</li> <li>✓ Alternatif çözümler aranması.</li> </ul>



## Hedef (H2.1) Bilimsel Çalışmaların Nitelik ve Niceliğini Artırmak

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ İletişim ve İş Birliği</li><li>✓ Maddi Destek</li><li>✓ Fiyat Değişimleri</li><li>✓ Teknolojik Sorunlar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Etkin iletişim eksikliği ve iş birliğinin yetersizliği, bilimsel çalışmaların nitelik ve niceliğini olumsuz etkileyebilir.</li><li>✓ Yetersiz maddi destek, bilimsel çalışmaların gelişimini ve kalitesini olumsuz etkileyebilir.</li><li>✓ Malzeme, ekipman veya hizmet fiyatlarındaki beklenmedik artışlar, bilimsel çalışmaların maliyetlerini artırabilir.</li><li>✓ Teknolojik arızalar veya sorunlar, bilimsel çalışmaların yürütülmesini ve verimliliğini olumsuz etkileyebilir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Araştırmacılar arasında düzenli toplantılar ve bilgi paylaşımı için platformlar oluşturulması.</li><li>✓ Araştırma projeleri için yeterli maddi kaynakların sağlanması ve bütçenin etkin bir şekilde yönetilmesi.</li><li>✓ Maliyet artışlarını önlemek için alternatif tedarikçi ve malzeme seçeneklerinin araştırılması</li><li>✓ Alternatif teknolojik çözümlerin araştırılması ve kullanılabilir olanların değerlendirilmesi.</li></ul>

## Hedef (H2.2) Girişimcilik Faaliyetlerini Artırmak

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Rekabet Ortamı</li><li>✓ Teknolojik ve İnovasyonel Değişimler</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Yoğun rekabet ortamı, girişimcilik faaliyetlerini zorlaştırabilir ve başarı şansını azaltabilir.</li><li>✓ Hızlı teknolojik ve inovasyonel değişimler, girişimcilik faaliyetlerini etkileyebilir ve rekabeti artırabilir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Ürün veya hizmetlerde farklılaşma yaratarak rekabet avantajı sağlamak.</li><li>✓ Teknolojik gelişmeleri takip ederek iş süreçlerini ve ürünleri iyileştirmek.</li></ul>

## Hedef (H2.3) Araştırma Geliştirme Altyapısını ve Kapasitesini İyileştirmek

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kitap Zararlıları ve Çevresel Faktörler</li><li>✓ Bağışlanan Kaynakların Kalitesi</li><li>✓ Veri Güvenliği ve Gizliliği</li><li>✓ Döviz Kurundaki Dalgalanma</li><li>✓ Olağan Dışı Durumlar/Süreçler</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kitap zararlıları ve çevresel faktörler basılı yayın kaynaklarına zarar verebilir.</li><li>✓ Bağışlanan kaynakların kalitesiz veya istenilen kalitede olmaması, araştırma geliştirme faaliyetlerini olumsuz etkileyebilir.</li><li>✓ Veri güvenliği ve gizliliği ihlalleri, araştırma geliştirme faaliyetlerini ve elde edilen verilerin güvenilirliğini tehlikeye atabilir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Depolama koşullarının iyileştirilmesi ve çevresel faktörlere karşı önlemlerin alınması.</li><li>✓ Bağışlanan kaynakların kabul edilmeden önce detaylı olarak incelenmesi ve değerlendirilmesi.</li><li>✓ Veri güvenliği politikalarının oluşturulması ve uygulanması.</li><li>✓ Döviz kurlarındaki değişiklikleri izlemek ve</li></ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Döviz kurlarındaki dalgalanmalar, araştırma geliştirme faaliyetlerinin maliyetlerini artırabilir. Bu durum yeni yatırımları engelleyebilir.</li> <li>✓ Olağan dışı durumlar veya süreçler, araştırma geliştirme faaliyetlerinin planlanmasını ve yürütülmesini etkileyebilir.</li> </ul>	<p>buna göre mali planlamaları yapmak.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Olağan dışı durumların olasılıklarının değerlendirilmesi ve önlemlerin alınması.</li> </ul>
---	---

### Hedef (H3.1) Fiziki Altyapı ve Kapasiteyi Geliştirmek

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maliyetlerdeki Değişkenlik</li> <li>✓ Öğrenci Davranışları</li> <li>✓ Altyapı Unsurları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fiziki altyapı ve kapasitenin geliştirilmesi sürecinde maliyetlerdeki değişkenlik, bütçe planlamasını ve proje yürütme sürecini olumsuz etkileyebilir.</li> <li>✓ Fiziki altyapının geliştirilmesi sürecinde öğrenci davranışları, altyapı unsurlarının planlanması ve kullanımı açısından önemli bir faktördür.</li> <li>✓ Fiziki altyapının geliştirilmesi sürecinde altyapı unsurlarının yetersizliği veya uyumsuzluğu, projenin başarısını etkileyebilir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proje maliyetlerinin detaylı bir şekilde analiz edilmesi ve bütçe planlamasının buna göre yapılması.</li> <li>✓ Öğrencilerin ihtiyaçlarını belirlemek için anketler ve geri bildirimler alınması.</li> <li>✓ Altyapı unsurlarının ihtiyaçlarına yönelik detaylı bir analiz yapılması ve uygun çözümlerin belirlenmesi.</li> </ul>

### Hedef (H3.2) Bilişim Altyapısını Güçlendirmek

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Güvenlik Açıkları</li> <li>✓ Teknolojide Geri Kalma</li> <li>✓ Proje Gecikmeleri</li> <li>✓ Hizmet Kesintileri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bilişim altyapısının güvenlik açıkları, hassas verilerin sızdırılmasına veya sistemlerin zarar görmesine neden olabilir.</li> <li>✓ Bilişim altyapısının teknolojide geri kalması, verimliliği düşürebilir ve rekabet gücünü azaltabilir.</li> <li>✓ Bilişim altyapısının güçlendirilmesi projelerindeki gecikmeler, maliyet artışlarına ve hizmet kesintilerine neden olabilir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Hassas verilerin şifrelenmesi ve erişim kontrollerinin sıkı bir şekilde uygulanması.</li> <li>✓ İhtiyaç analizleri yaparak en uygun teknoloji çözümlerini belirlemek.</li> <li>✓ Proje yönetimi süreçlerinin etkin bir şekilde uygulanması ve izlenmesi.</li> <li>✓ Hizmet kesintileri sırasında iletişim planlarının devreye sokulması ve kullanıcıların</li> </ul>



	✓ Bilişim altyapısındaki hizmet kesintileri, kullanıcı memnuniyetini azaltabilir ve operasyonları olumsuz etkileyebilir.	süreç hakkında bilgilendirilmesi.
--	--	-----------------------------------

### Hedef (H3.3) İnsan Kaynaklarının Niteliğini Artırmak

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
✓ Teknolojik ve Mesleki Gelişim ✓ Personel Memnuniyet Düzeyi ✓ Maliyetlerdeki Değişkenlik	✓ İnsan kaynaklarının teknolojik ve mesleki gelişiminin yetersiz olması, verimliliği düşürebilir ve rekabet gücünü azaltabilir. ✓ Personel memnuniyet düzeyinin düşük olması, çalışanların motivasyonunu azaltabilir ve verimliliği olumsuz etkileyebilir. ✓ İnsan kaynaklarının niteliğini artırma sürecinde maliyetlerdeki değişkenlik, bütçe planlamasını olumsuz etkileyebilir.	✓ Personelin teknolojik ve mesleki gelişimine yönelik eğitim programlarının düzenlenmesi ve teşvik edilmesi. ✓ Personel memnuniyetini ölçmek için düzenli olarak anketler düzenlenmesi ve geri bildirimlerin değerlendirilmesi. ✓ Eğitim ve gelişim programlarının maliyetlerinin detaylı olarak analiz edilmesi ve bütçe planlamasının buna göre yapılması.

### Hedef (H3.4) Mali Kaynakları Artırmak

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
✓ Finansal Sürdürülebilirlik ✓ Yönetmelik Politikalar	✓ Mali kaynakların artırılması sürecinde finansal sürdürülebilirlik sağlanamazsa, uzun vadede kaynakların tükenmesi veya mali sorunlarla karşılaşma riski artabilir. ✓ Yönetim politikalarının yetersizliği veya yanlışlığı, mali kaynakların artırılması sürecinde verimsizliğe ve kaynak israfına neden olabilir.	✓ Gelir kaynaklarının çeşitlendirilmesi ve alternatif finansman kaynaklarının araştırılması. ✓ Mali kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlayacak politikaların oluşturulması.

### Hedef (H4.1) Koruyucu ve Tedavi Edici Sağlık Hizmetlerini Geliştirmek

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
✓ Toplumdaki Sağlık Bilinci ✓ Sağlık Sistemi Üzerindeki Baskı ✓ Halk Sağlığının Tehlikeye Girmesi	✓ Toplumdaki sağlık bilinci düşükse, koruyucu ve tedavi edici sağlık hizmetlerinin etkinliği azalabilir. ✓ Sağlık sistemi üzerindeki baskı artarsa, hizmet kalitesi	✓ Toplumdaki sağlık bilincini artırmaya yönelik kampanya ve etkinliklerin düzenlenmesi. ✓ Sağlık sistemini destekleyici politikaların ve



<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Randevu Süreleri</li> <li>✓ Hasta Güveni ve Sadakat</li> </ul>	<p>düşebilir ve hizmetlere erişimde sorunlar yaşanabilir</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Halk sağlığına yönelik olumsuz etkiler, koruyucu ve tedavi edici sağlık hizmetlerinin etkinliğini azaltabilir.</li> <li>✓ Uzun randevu süreleri, hastaların sağlık hizmetlerine erişimini zorlaştırabilir ve memnuniyetsizliğe yol açabilir.</li> <li>✓ Hasta güveni ve sadakati azalır, sağlık hizmetlerinin etkinliği ve hizmet kalitesi olumsuz etkilenebilir.</li> </ul>	<p>stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acil durum planlarının oluşturulması ve halk sağlığını korumaya yönelik müdahalelerin planlanması.</li> <li>✓ Acil durumlar ve öncelikli hastalar için ayrılan kontenjanların belirlenmesi.</li> <li>✓ Hasta geri bildirimlerinin düzenli olarak toplanması ve değerlendirilmesi.</li> </ul>
---	--	---

#### Hedef (H4.2) Hayat Boyu Öğrenme Faaliyetlerinin Niceliğini Artırmak

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Toplum Tercihleri</li> <li>✓ Salgın Hastalıklar ve Doğal Afetler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Toplumun eğitim tercihleri, hayat boyu öğrenme faaliyetlerinin niceliğini etkileyebilir.</li> <li>✓ Salgın hastalıklar ve doğal afetler, eğitim faaliyetlerini etkileyebilir ve planlanan eğitimlerin gerçekleştirilmesini engelleyebilir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eğitim programlarını, toplumun talepleri ve ihtiyaçları doğrultusunda sürekli olarak güncellemek.</li> <li>✓ Acil durum planları oluşturmak ve salgın hastalıklar veya doğal afetler durumunda eğitim faaliyetlerini sürdürmek için alternatif yöntemler belirlemek.</li> </ul>

#### Hedef (H4.3) Sosyal Sorumluluk Projelerini Artırmak

Riskler	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ulaşım</li> <li>✓ Toplumsal Tercihler</li> <li>✓ Maliyetlerdeki Değişkenlik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sosyal sorumluluk projelerinin artırılması sürecinde, ulaşım sorunları projelerin planlanması ve uygulanması üzerinde olumsuz etkilere neden olabilir.</li> <li>✓ Toplumsal tercihler, sosyal sorumluluk projelerinin başarısını etkileyebilir.</li> <li>✓ Maliyetlerdeki değişkenlik, projelerin bütçe planlamasını ve sürdürülebilirliğini olumsuz etkileyebilir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Projeye katılacak kişiler için ulaşımın kolaylaştırılması amacıyla iş birlikleri ve ortaklıklar kurulması.</li> <li>✓ Toplumun ihtiyaçlarının ve beklentilerinin belirlenmesi için düzenli olarak ihtiyaç analizleri yapılması.</li> <li>✓ Alternatif finansman kaynaklaştırılması ve kullanılması.</li> </ul>





# İZLEME VE DEĞERLENDİRME







## 7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planın başarısını takip etmek, izlemek ve değerlendirmek önemli bir süreçtir. Bu süreç, hedeflere ulaşmak için atılan adımların etkinliğini ölçmek ve gerektiğinde düzeltici önlemler almak için kritik bir rol oynar. İzleme, her yıl temmuz ayında hedeflerin performans göstergeleriyle analiz edilmesi ve takip edilmesi sürecidir. Değerlendirme ise, her yıl sonunda uygulama sonuçlarına dayanarak hedeflere ne kadar yaklaşıldığını veya ulaşıldığını değerlendirmeyi içerir.

Bu süreçlerde, üst yöneticinin temel sorumluluğu olmasına rağmen, hedeflerin ve performans göstergelerinin takibi, harcama yetkisine sahip olan birimler tarafından yapılır. İzleme ve değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için altı aylık/yıllık ve birikimli izleme tablolarının objektif bir şekilde doldurulması önemlidir. Bu tabloların konsolide edilerek stratejik plan değerlendirme raporu hazırlanması, rektöre sunulması ise Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının sorumluluğundadır.

Bu rapor, hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını, ilerleme sağlanan veya sağlanmayan alanları, hedef ve performans göstergesi değerlerine ulaşma düzeylerini tespit eder. Rektör başkanlığında yapılacak izleme ve değerlendirme toplantılarında, hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin önlemler belirlenir ve stratejik plan değerlendirme raporunun nihai şekli oluşturulur. Bu rapor, her yıl idare faaliyet raporuna eklenerek Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilir.

