BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
1975

2024/28 STRATEJİK PLANI

BİLGİNİN IŞIĞINDA ZİRVEYE DOĞRU

İÇİNDEKİLER

Kısaltmalar 04
Rektör Sunuşu 07
1 Bir Bakışta Stratejik Plan 08
1.1. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler 10
Misyonumuz 10
Vizyonumuz 10
Temel Değerlerimiz 10
1.2. Amaçlar ve Hedefler 11
1.3. Temel Performans Göstergeleri 11
2 Stratejik Plan Hazırlık Süreci 14
2.1. Planın Sahiplenilmesi 14
2.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu 14
Kurumsal Kapasite 18
2.3. Hazırlık Programı 19
3 Durum Analizi 22
3.1. Kurumsal Tarihçe 23
3.2. 2022-2026 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi 26
3.3. Mevzuat Analizi 29
Kanunlar: 29
Yönetmelikler: 29
3.4. Üst Politika Belgeleri Analizi 33
3.5. Program – Alt Program Analizi 41
3.6. Faaliyet Alanları İle Ürün Ve Hizmetlerin Belirlenmesi 42
3.7. Paydaş Analizi 43
Paydaşların Tespiti 43
Paydaşların Önceliklendirilmesi 43
Paydaşların Değerlendirilmesi 44
Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi 46
3.8. Kuruluş İçi Analiz 46
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi 48
Kurum Kültürü Analizi 49
Fiziki Kaynak Analizi 51
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi 53
Mali Kaynak Analizi 55
Akademik Faaliyetler Analizi 55
3.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi 61
Sektörel Eğilim Analizi 61
Sektörel Yapı Analizi 64
3.10. GZFT Analizi 65
Eğitim 65
Girişimcilik 67
Kurumsal Kapasite 68
Toplumsal Katkı 69
Araştırma 70
3.11. Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu 71
4 Geleceğe Bakış 76
4.1. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler 76
Misyon 76
Vizyon 76
Temel Değerler 77
5 Farklılaşma Stratejisi 80
5.1. Konum Tercihi 80
5.2. Başarı Bölgesi Tercihi 81
5.3. Değer Sunumu Tercihi 82
5.4. Temel Yetkinlik Tercihi 84
6 Strateji Geliştirme 88
6.1. Amaçlar 88
6.2. Hedefler 89
6.3. Hedef Kartları 90
6.4. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri 102
6.5. Maliyetlendirme 106
6.6. İzleme ve Değerlendirme 108

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörü
BEBKA	Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı
BİDB	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
TTO	Uludağ Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi
GZFT	Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsat ve Tehditler
KDDB	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
MÜDEK	Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği
ÖİDB	Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı
ÖSYM	Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı
ÖYP	Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı
PDB	Personel Dairesi Başkanlığı
PESTLE	Politik-Ekonomik-Sosyal-Teknolojik-Yasal-Çevresel Eğilimler Analizi
SBB	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı
SGDB	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
SKSDB	Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
ULUSEM	Bursa Uludağ Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TYÇÇ	Türkiye Yüksek Öğretim Yeterlilikler Çerçevesi
YİTDB	Yapı İşleri ve Teknik Dairesi Başkanlığı
YÖK	Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	Yükseköğretim Kalite Kurulu

Prof. Dr. Ferudun YILMAZ

Bursa Uludağ Üniversitesi Rektörü

REKTÖR SUNUŞU

2024-2028 Stratejik Planımız, katılımcılık anlayışı ile önceki stratejik plan süreçlerinden güç alarak yeni hedeflere yönelik bir rehber niteliği taşıyor. Bu süreçte, sürdürülebilirlik kavramını merkeze alarak, eğitim ve araştırma faaliyetlerimizi çevre dostu uygulamalarla birleştirme çabamızı ortaya koyuyoruz.

Değerli Çalışma Arkadaşlarım, Saygıdeğer Personelimiz ve Sevgili Paydaşlarımız,

Kuruluşumuzdan itibaren bilimsellik, araştırmacılık, nitelikli eğitim ve katılımcılık ilkelerine olan bağlılığımızı sürdürerek, ülkemize katma değer sağlama misyonunu büyük bir inançla yerine getiriyoruz. Bursa Uludağ Üniversitesi olarak, 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı ile bir kez daha geleceğe odaklanarak, ülkemizin önemli bir aktörü olma hedefimizi daha da pekiştirmeyi amaçlıyoruz.

Araştırma Üniversiteleri arasında yer alan üniversitemiz, bilimsellik, araştırmacılık, nitelikli eğitim, yenilikçilik ve katılımcılık ilkelerine bağlı kalarak, eğitim ve araştırma kalitesini sürekli artırma ve çıktılarımızı toplumsal faydaya dönüştürme hedefiyle ilerliyor. Dinamik ve girişimci yapımızla, bölgesel, ulusal ve uluslararası alandaki güçlü alt yapımızı kullanarak Araştırma Üniversiteleri arasındaki konumumuzu daha da sağlamlaştırmak için tüm paydaşlarımızla birlikte ülkemiz için değer üretmeye devam edeceğiz.

2024-2028 Stratejik Planımız, katılımcılık anlayışı ile önceki stratejik plan süreçlerinden güç alarak yeni hedeflere yönelik bir rehber niteliği taşıyor. Bu süreçte, sürdürülebilirlik kavramını merkeze alarak, eğitim ve araştırma faaliyetlerimizi çevre dostu uygulamalarla birleştirme çabamızı ortaya koyuyoruz. Yeşil enerji kullanımı, atık azaltma politikaları ve sürdürülebilir bina tasarımları gibi çevresel uygulamalarla kampüsümüzü sürdürülebilir bir yaşam alanına dönüştürmeyi hedefliyoruz. Bu çerçevede, doğal kaynakları etkin ve adil bir şekilde kullanma sorumluluğumuzun bilincinde olarak, çevresel sürdürülebilirlik alanında lider bir rol üstlenmeye kararlıyız.

2024-2028 dönemini kapsayan stratejik hazırlanmamızda emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma, değerli personelimize ve sevgili paydaşlarımıza içten teşekkürlerimi sunuyorum. Hep birlikte, 2024-2028 Dönemi Stratejik Planımızın ülkemize ve üniversitemize hayırlı olmasını diliyor, daha nice başarılara birlikte imza atmamızı umut ediyorum.

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1 BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1.1. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

Misyonumuz

Bilimsel ve mesleki açıdan donanımlı bireyler yetiştirmek, nitelikli ve özgün bilgi üretmek, ürettiği bilgiyi tüm paydaşlara sunarak toplumsal gelişime katkı sağlamaktır.

Vizyonumuz

Yenilikçiliği ve girişimciliği ile geleceğe yön veren öncü bir araştırma üniversitesi olmaktır.

Temel Değerlerimiz

- Araştırma ve Geliştirmede Kalite ve İş Birliği
- Yenilikçilik ve Girişimcilik
- Öğrenci Odaklılık
- Ortak Akıl ve Katılımcılık
- Etik Değerlere Bağlılık
- Kurumsal Aidiyet
- Kalite Odaklılık
- Sürdürülebilirlik Odaklı
- Evrensel ve Yerel Değerlere Saygı
- Sosyoekonomik ve Kültürel Kalkınmaya Destek
- Toplumsal Beklentilere Duyarlılık

1.2. AMAÇLAR VE HEDEFLER

Tablo 1 BUÜ 2024-2028 Stratejik Plan, Amaç ve Hedefler

Amaç 1	Eğitim - Öğretimin Kalitesini Artırmak
1.1	Öğrenci niteliğini artırmak
1.2	Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşmayı artırmak
Amaç 2	Özgün ve Nitelikli Bilimsel Araştırmalar Yaparak Çıktılarını Toplumsal ve Ekonomik Faydaya Dönüştürmek
2.1	Ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından yararlanma kapasitesini ve bilimsel çıktılarını artırmak
2.2	Ar-Ge ve Girişimcilik odaklı teknopark firmalarının sayısını ve etkinliğini artırmak
2.3	Araştırmalardan elde edilen sonuçlardan patent, faydalı model ve tescil almak ve uygulamaya aktarmak
Amaç 3	Sosyal Sorumluluk Bilinci ile Toplumsal Katkıyı Geliştirmek
3.1	Topluma katkı amacıyla yapılan faaliyetlerin sayı, nitelik ve katılımcılarını artırmak
3.2	Sağlık hizmetlerini çeşitlendirmek ve niteliğini artırmak
Amaç 4	Kurumsal Kapasiteyi Artırmak ve Kurum Kültürünü Güçlendirmek
4.1	Kurumsal memnuniyetin artırılması
4.2	Kurumsal Kültürün Geliştirilmesi
4.3	Üniversitenin sürdürülebilirliğini artırmak

1.3. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo 2 BUÜ Temel Performans Göstergeleri ve 2028 Hedefleri

Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri
Üniversite Giriş Sınavlarında İlk On Bine Girip Üniversiteyi Tercih Eden Öğrenci Sayısı	258	500
Akredite Olan Program Sayısı/Ulusal/Uluslararası Kuruluşlar Tarafından Verilen	12	25
Incites Dergi Etki Değerinde İlk %50'lik Dilime Giren Bilimsel Yayın Oranı	0,58	0,62
Teknoparkta ve TTO'da Yürütülen Projelerden Üniversiteye Aktarılan Tutar	2,44m	3,5m
Ticarileştirilen Patent Sayısı	2	6
Hizmet Verilen Toplum Kesimlerinin Memnuniyet Oranı	83,55	90
Sürdürülebilirliğe İlişkin Bilimsel Yayın Sayısı	2063	2750

STRATEJİK PLAN

HAZIRLIK SÜRECİ

2 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Bursa Uludağ Üniversitesi 2024-2028 dönemi Stratejik Planı 2023 yılında gerçekleşen görev değişiminin ardından yeni üniversite yönetimi tarafından Eylül 2023'de başlatılmıştır. "5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun stratejik planlama ve performans esaslı program bütçe süreçlerini düzenleyen 9. Maddesi ile "Kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar." hükümlerine bağlı kalarak, her aşamada Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi (2021 Yılı Sürümü) içeriğine uygun, üst politika belgeleri ile uyumlu ve tüm paydaş katkı ve katılımları değerlendirilerek hazırlanmıştır.

2.1. PLANIN SAHİPLENİLMESİ

Stratejik planlamanın başarısı ancak üniversitenin tüm çalışanlarının planı sahiplenmesiyle mümkündür. Bu doğrultuda 06. 09. 2023 tarih ve 60903197 sayılı genelge ile tüm birimlere "Stratejik Plan Hazırlanma" sürecine girildiği duyurulmuş, Stratejik Plan Genelgesi-2023'nin yayımlanmasının hemen sonrasında Rektör başkanlığında; Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi ve alt ekiplerinin de katılımıyla stratejik yönetimin öneminin anlatıldığı ve yol haritasının paylaşıldığı bilgilendirme toplantısı ve eğitimi ile çalışmalara hız kazandırılmıştır. 09.12.2023 tarihli resmi yazıyla geniş katılımcılığı sağlayacak çalışma ekipleri kurulmuştur.

2.2. PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU

Üniversitenin temel değerleri doğrultusunda stratejik plan hazırlık süreci kapsamında çalışan "Strateji Geliştirme Kurulu", "Stratejik Planlama Ekibi" ve "Stratejik Planlama Çalışma Ekiplerinde yer alan kişiler sırasıyla Tablo 2 ve Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3 Strateji Geliştirme Kurulu

Adı-Soyadı	Görevi/Birim
Prof. Dr. Ferudun YILMAZ	Rektör
Prof. Dr. İrfan KIRIŞTIOĞLU	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Cafer ÇİFTCİ	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Zekeriyya ARI	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Necmiye Funda COŞKUN	Tıp Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Abdulmecit YILDIZ	Tıp Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Kadir Yasin ERYİĞİT	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Nejla ADANUR	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Adem AKPINAR	Mühendislik Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Y.Dilek KUT	Mühendislik Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Bayram ŞENLİK	Veteriner Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Gürsel SÖNMEZ	Veteriner Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. İlhan TURGUT	Ziraat Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Kemal Sulhi GÜNDOĞDU	Ziraat Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Salih ÇEPNİ	Eğitim Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Nagihan OĞUZ DURAN	Eğitim Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Ali KAYA	İlahiyat Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Vejdi BİLGİN	İlahiyat Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Bilgen OSMAN	Fen-Edebiyat Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Esen İYİGÜN	Fen-Edebiyat Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Halit AKER	Hukuk Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Sabahattin YÜREKLİ	Hukuk Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Ali Sait LİMAN	Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Ayhan HELVACI	Güzel Sanatlar Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Orhan BOZKURT	İnegöl İşletme Fakültesi Dekanı
Dr. Öğr. Üyesi Şükrü DOKUR	İnegöl İşletme Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Tülin VURAL ARSLAN	Mimarlık Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Filiz ŞENKAL SEZER	Mimarlık Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Ramiz ARABACI	Spor Bilimleri Fakültesi Dekan V.
Prof. Dr. Şenay ŞAHİN	Spor Bilimleri Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Nurcan ÖZYAZICIOĞLU	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı

Adı-Soyadı	Görevi/Birim
Doç. Dr. Seda PEHLİVAN	Sağlık Bilimleri Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. A. Alper PAMPU	Diş Hekimliği Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Kerem Engin AKPINAR	Diş Hekimliği Fakültesi Üyesi
Prof. Dr. Ali KARA	Fen Bil. Enstitü Müdürü
Prof. Dr. Gülşah ÇEÇENER	Sağlık Bilimler Enstitüsü Müdürü
Prof. Dr. Sezgin KAYA	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü
Prof. Dr. Kazım YOLDAŞ	Eğitim Bilimler Enstitüsü Müdürü
Prof. Görkem ÇALGAN	Devlet Konservatuvarı Müdürü
Prof. Dr. İsmail GÜLER	Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü
Prof. Dr. Sinan ÇAVUN	Sağlık Hizmetleri MYO Müdürü
Prof. Dr. Mehmet KARAHAN	Teknik Bilimler MYO Müdürü
Prof. Dr. Özhan ÇETİNKAYA	Sosyal Bilimler MYO Müdürü
Prof. Dr. Mehmet ÖZ	M. Kemalpaşa MYO Müdürü
Doç. Dr. Önder CANBOLAT	Karacabey MYO Müdürü
Prof. Dr. Hikmet Sami YILDIRIMHAN	İnegöl MYO Müdürü
Prof. Dr. Hasan Basri ÖCALAN	İznik MYO Müdürü
Prof. Dr. Nazmi İZLİ	Yenişehir İbrahim Orhan MYO Müdürü
Prof. Dr. Yahya ULUSOY	Orhangazi Y.Asil Çelik MYO Müdürü
Doç. Dr. Gülşen GONCAGÜL	Mennan Pasinli Atçılık MYO Müdürü
Prof. Dr. Yahya IŞIK	Gemlik Asım Kocabıyık MYO Müdürü
Prof. Dr. Çağatan TAŞKIN	Orhaneli Meslek Yüksekokulu Müdürü
Doç. Dr. Mehmet ÖZGÜR	Keles Meslek Yüksekokulu Müdürü
Prof. Dr. Ercan ŞİMŞEK	Harmancık Meslek Yüksekokulu Müdürü
Prof. Dr. Hüseyin OVALIOĞLU	Büyük Orhan MYO Müdürü
Samet SAYLA	Ünv. Öğrenci Konseyi Başkanı
Osman DİKMEN	Raportör
Kamuran ÜSTÜN	Strateji Geliştirme Daire Başkan V.

Tablo 4 BUÜ Stratejik Plan Hazırlık Ekibi

	Stratejik Planlama Ekibi	
1	Prof. Dr. Cafer ÇİFTCİ	Rektör Yardımcısı
2	Prof. Dr. Tolga DEMİRBAŞ	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
3	Prof. Dr. N. Funda COŞKUN	Tıp Fakültesi
4	Prof. Dr. Kurtuluş KAYMAZ	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
5	Prof. Dr. Hüseyin Aksel EREN	Mühendislik Fakültesi
6	Prof. Dr. Fatih ÇAVDUR	Mühendislik Fakültesi
7	Kamuran ÜSTÜN	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
8	Ömer Oğuzhan TURHAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
9	M. Enes UZER	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
10	Sinem KUTLU	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
	Eğitim-Öğretim	
1	Prof. Dr. Salih ÇEPNİ	Eğitim Fakültesi
2	Prof. Dr. Şenay ŞAHİN	Spor Bilimleri Fakültesi
3	Prof. Dr. Atilla AKPINAR	Fen Edebiyat Fakültesi
3	Prof. Dr. Nuray AKBUDAK	Ziraat Fakültesi
4	Prof. Dr. Neriman AKANSEL	Sağlık Bilimleri Fakültesi
5	Prof. Dr. Züleyha ALPER	Tıp Fakültesi
6	Prof. Dr. Figen Kıvılcım ÇORAKBAŞ	Mimarlık Fakültesi
7	Prof. Dr. Recep EREN	Mühendislik Fakültesi
8	Prof. Dr. Sevcan ÇELENK	Fen Edebiyat Fakültesi
9	Doç. Dr. Gonca Derda GÖKAY	Diş Hekimliği Fakültesi
10	Doç. Dr. Zerrin FIRAT	İnegöl İşletme Fakültesi
11	Doç. Dr. İlker ARICAN	Veteriner Fakültesi
12	Doç. Dr. Recep YÜCEDOĞRU	İktisadi ve İdari Bilimler Fak.
13	Dr. Öğrt. Üyesi Elif KARA	İktisadi ve İdari Bilimler Fak.
14	Dr. Öğrt. Üyesi Pelin ELCİK YORGANCIOĞLU	Güzel Sanatlar Fakültesi
15	Dr. Öğrt. Üyesi Gülsüm KAYA	Hukuk Fakültesi
16	Dr. Öğrt. Üyesi İlhami ORUÇOĞLU	İlahiyat Fakültesi
17	Nurten ALAKOÇ	Öğrenci İşleri Daire Başkanı
	Toplumsal Katkı	
1	Prof. Dr. N. Funda COŞKUN	Tıp Fakültesi
2	Prof. Dr. Utku ÇOPUR	Ziraat Fakültesi
3	Prof. Dr. Vejdi BİLGİN	İlahiyat Fakültesi
4	Doç. Dr. Zerrin FIRAT	İnegöl İşletme Fakültesi
5	Doç. Dr. Sevim KASAP	Veteriner Fakültesi
6	Doç. Dr. Esra AYDOĞAN ÇİFTÇİ	Ziraat Fakültesi

Toplumsal Katkı

7	Dr. Öğrt. Üyesi Elif MADAKBAŞ GÜLENER	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
8	Dr. Öğrt. Üyesi Yasemin ÖZDEMİR	Kalite Koordinatörü
9	Mustafa KAHRAMAN	Ulutek
10	Mehmet AYDEMİR	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanı

Kurumsal Kapasite

1	Prof. Dr. Kurtuluş KAYMAZ	İktisadi ve İdari Bilimler Fak.
2	Prof. Dr. Arzu ÇAHANTİMUR	Sürdürülebilirlik Koordinatörü
3	Doç. Dr. Şenol BAŞTÜRK	İktisadi ve İdari Bilimler Fak.
4	Doç. Dr. Duygu ACAR ERDUR	İç Kontrol Koordinatörü
5	Dr. Öğrt. Üyesi Burcu AVCI ÖZTÜRK	İktisadi ve İdari Bilimler Fak.
6	Öğrt. Gör. Yasemin ÖZDEMİR	Kalite Koordinatörü
7	Araş.Gör. Mehmet RİZELİOĞLU	Mühendislik Fakültesi
8	Genel Sekreter Osman DİKMEN	Genel Sekreterlik
9	Mustafa DOĞAN	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
10	Hasan KAYHAN	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı
11	Mustafa BAYAR	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı
12	Önder GÜL	Personel Daire Başkanlığı

Girişimcilik

1	Prof. Dr. Fatih ÇAVDUR	Mühendislik Fakültesi
2	Prof. Dr. Erdal EMEL	Mühendislik Fakültesi
3	Prof. Dr. Hayrettin KUŞÇU	Ziraat Fakültesi
4	Prof. Dr. Tülin Vural ARSLAN	Mimarlık Fakültesi
5	Doç.Dr. Arzu Eren ŞENARAS	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
6	Araş. Gör. Dr. Yaşar Numan AKSANYAR	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
7	Öğrt. Gör. Nihal SAĞLAM	Bursa Teknoloji Transfer Ofisi
8	Yarenur TÜRE	Bursa Teknoloji Transfer Ofisi

Araştırma

1	Prof. Dr. Hüseyin Aksel EREN	Mühendislik Fakültesi
2	Prof. Dr. Sevcan ÇELENK	Fen Edebiyat Fakültesi
3	Prof. Dr. Ayşegül KAHRAMAN	Fen Edebiyat Fakültesi
4	Prof. Dr. Lütfiye Yılmaz ERSAN	Ziraat Fakültesi
5	Prof. Dr. Murat CENGİZ	Veteriner Fakültesi
6	Dr.Öğrt.Üyesi Feride Bakar TÜREGÜN	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
7	Doç. Dr. Şükrü ÇEKİÇ	Tıp Fakültesi
8	Doç. Dr. Turgay GÜNDÜZ	İlahiyat Fakültesi
9	Öğrt. Gör. Ceyda UĞUREL	BAP
10	Öğrt. Gör. Nihal SAĞLAM	Bursa Teknoloji Transfer Ofisi
11	Hasan ARSLAN	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı

2.3. HAZIRLIK PROGRAMI

Stratejik planlama sürecinde rol alan birimlerin ve paydaşların izlediği çalışma takvimi Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 5 BUÜ 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Programı

AÇIKLAMA		2023											
		EYLÜL				EKİM				KASIM			
		1.hafta	2.hafta	3.hafta	4.hafta	1.hafta	2.hafta	3.hafta	4.hafta	1.hafta	2.hafta	3.hafta	4.hafta
1	Planlama Sürecinin Organizasyonu												
	İhtiyaçların Tespiti												
	Bilgilendirme Toplantısının Yapılması												
	Zaman Planı												
DURUM ANALİZİ													
2	Kurumsal Tarihçe												
	Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi												
	Mevzuat Analizi												
	Üst Politika Belgelerinin Analizi												
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerinin Belirlenmesi												
	Paydaş Analizi												
	Kurum İçi Analiz												
	Akademik Faaliyetler Analizi												
	Yükseköğretim Sektörü Analizi												
	GZFT Analizi												
GELECEĞE BAKIŞ													
3	Misyon												
	Vizyon												
	Temel Değerler												
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ													
4	Konum Tercihi												
	Başarı Bölgesi Tercihi												
	Değer Sunumu Tercihi												
	Temel Yetkinlik Tercihi												
AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ													
5	Amaçlar												
	Hedefler												
	Performans Göstergeleri												
	Stratejiler												
	Maliyetlendirme												
	Hedef Kartları												
6	**İZLEME VE DEĞERLENDİRME**												
7	**STRATEJİK PLAN TASLAĞININ SUNULMASI**												

DURUM ANALİZİ

03 DURUM ANALİZİ

1970
Bursa Tıp Fakültesi (İstanbul Üniversitesine bağlı olarak kuruldu) Bursa İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi

1974
Bursa İktisadi ve Sosyal Bilimler Fakültesi

1975
Bursa Üniversitesi

1976
Mühendislik-Mimarlık Fakültesi (24.07.2013 gün ve 28717 Sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 5089 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca kapatılmıştır.)

1978
Ziraat Fakültesi Veteriner Fakültesi

1982
Fen Bilimleri Enstitüsü
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Eğitim Fakültesi (Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Bursa Yüksek Öğretmen Okulu ile Yabancı Diller Yüksekokulu birleştirilerek.)
İlahiyat Fakültesi

1983
Fen-Edebiyat Fakültesi

1986
Bursa Meslek Yüksekokulu (Yüksekokul; 1996 yılında Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Yüksekokulu olarak ikiye ayrılmıştır.)

1992
İlahiyat Meslek Yüksekokulu (1998–1999 öğretim yılından itibaren öğrenci alımı yapılmamaktadır.)

1994
Mustafakemalpaşa Meslek Yüksekokulu

1995
Karacabey Meslek Yüksekokulu 04.07.1995 gün ve 95/044 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Diş Hekimliği Fakültesinin Üniversitemiz bünyesinde kurulması uygun görülmüş, 2020-2021 Eğitim ve Öğretim döneminde faaliyete başlayacaktır.
İnegöl Meslek Yüksekokulu
İznik Meslek Yüksekokulu
Yalova Meslek Yüksekokulu, (31.05.2008 gün ve 26892 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 5765 sayılı Kanun uyarınca Yalova Üniversitesine bağlanmıştır.)

1996
Yenişehir İbrahim Orhan Meslek Yüksekokulu

3.1. KURUMSAL TARİHÇE

Bursa Uludağ Üniversitesi; 1970 yılında İstanbul Üniversitesi'ne bağlı olarak kurulan Bursa Tıp Fakültesi ve Bursa İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Üniversitenin temelini oluşturmaktadır. 1975 yılında yasal kuruluşunu gerçekleştirerek Bursa Üniversitesi adı altında eğitim-öğretim hizmetine başlayan Üniversitemizin adı, 20 Temmuz 1982 tarihinde Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı hakkında 41 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile "Uludağ Üniversitesi" olarak değiştirilmiştir. 2018 yılında Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren 7141 sayılı kanun "Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" kapsamında "Bursa Uludağ Üniversitesi" ismini almıştır.

1998
Devlet Konservatuvarı (İlköğretim) Devlet Konservatuvarı (Lise Devresi)

1999
Orhangazi Meslek Yüksekokulu
Mennan Pasinli Meslek Yüksekokulu

2002
Yabancı Diller Yüksekokulu
Gemlik Asım Kocabıyık Meslek Yüksekokulu
Orhaneli Meslek Yüksekokulu
Keles Meslek Yüksekokulu

2003
Devlet Konservatuvarı (LisanS)

2007
Hukuk Fakültesi (1995 yılında kurulan Fakülteye ilk kez öğrenci alınmıştır.)
Yalova İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (31.05.2008 gün ve 26892 Sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 5765 sayılı Kanun uyarınca Yalova Üniversitesine bağlanmıştır.)
Güzel Sanatlar Fakültesi (1995 yılında kurulan fakülteye ilk kez öğrenci alınmıştır.)
17.05.2007 gün ve 5662 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Gemlik Necati Kurtuluş Denizcilik Yüksekokulunun Üniversitemiz bünyesinde kurulması uygun görülmüş, henüz faaliyete başlanmamıştır.

2008
Harmancık Meslek Yüksekokulu

2009
Büyükorhan Meslek Yüksekokulu

2010
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
İnegöl İşletme Fakültesi

2013
Mühendislik Fakültesi (24.07.2013 gün ve 28717 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanan 5089 nolu Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca açılmış ve öğrenci kabulü yapılmıştır.)
Mimarlık Fakültesi (24.07.2013 gün ve 28717 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanan 5089 nolu Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca açılmış ve öğrenci kabulü yapılmıştır.)

2014
Spor Bilimleri Fakültesi (11.11.2013 gün ve 28818 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanan 5530 nolu Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca açılmış ve öğrenci kabulü yapılmıştır.)

2016
Sağlık Bilimleri Fakültesi (03.08.2016 gün ve 29790 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 8969 nolu Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca açılmıştır.)

2018
Bursa Uludağ Üniversitesi

2019
İnegöl Sağlık Bilimleri Fakültesi (02.08.2019 gün ve 30850 sayılı Resmi Gazete' de yayımlananarak kurulmuş öğrenci alımı yapılmamıştır)

2020
Diş Hekimliği Fakültesi (1995 yılında kurulan fakülteye ilk kez öğrenci alınmıştır.)

ÜNİVERSİTEMİZ

4 Enstitü

16 Meslek Yüksekokulu

1 Konservatuvar

1 Araştırma Merkezi ve Rektörlüğe Bağlı Kurulan 5 Bölüm

28 Uygulama ve Araştırma Merkezi

16 Fakülte

2 Yüksekokul

3.2. 2022-2026 DÖNEMİ STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Üniversitemiz tarafından hazırlanan 2022-2026 Stratejik Planı büyük bir titizlik ile uygulanmaktadır. Bursa Uludağ Üniversitesi; 2022-2026 Stratejik Planı vizyon ve misyonunu gerçekleştirmek üzere 4 amaç, bu amaçların altında 9 hedef ve bu hedeflere yönelik olarak 43 performans göstergesi belirlemiştir. Üniversite, stratejik planını hazırlarken amaçlarını üst politika belgelerine uygun şekilde belirlemiş ve hedeflerini de bu amaçları gerçekleştirecek şekilde tespit etmiştir. Aynı zamanda amaç ve hedeflerin ölçülebilir ve iyi tanımlanmış olduğu iç ve dış denetim sonuçlarında ifade edilmiştir.

06.06.2023 tarihli ve 32213 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanan 2023/196 sayılı atama kararı ile "Bursa Uludağ Üniversitesi Rektörlüğü'ne, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 13'üncü maddesi ile 3 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 2'nci, 3'üncü ve 7'nci maddeleri gereğince Prof. Dr. Ferudun Yılmaz atanmıştır'' . Yönetim değişikliği ile birlikte mevcut planın yenilenme gereksinimi duyulmuş ve mevcut plan 2022-2024 dönemini kapsayacak şekilde uygulanmıştır.

Bu çerçevede mevcut planda yer alan 4 amaç ve bunlara bağlı hedeflerin gerçekleşme yüzdeleri 2022 yılsonu verilerine göre:

A1: Nitelikli Eğitimi ile Evrensel Bakış Açısına, Eleştirel Düşünme ve Problemleri Çözme Becerisine Sahip Bireyler Yetiştirmek			
H1.1: Öğrencilerin Akademik ve Bireysel Gelişimini Destekleyerek Niteliğini Artırmak			
Performans Göstergesi	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Hedefi**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Rakamı**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Yüzdesi**
PG1.1.1: Üniversite giriş sınavlarında ilk on bine girip üniversiteyi tercih eden öğrenci sayısı	507	258	%50,89
PG1.1.2: Öğretim elemanı başına düşen ortalama ön lisans öğrenci sayısı	62,3	70,9	%113,82
PG1.1.3: Lisans ve lisansüstü programların öğrenci sayısı / Öğretim elemanı sayısı	18,5	20,9	%112,97
PG1.1.4: Lisansüstü eğitim yapan öğrencilerin toplam sayısı	8364	6680	%79,87
PG1.1.5: Öğrenci toplulukları tarafından gerçekleştirilen etkinlik sayısının öğrenci topluluğu sayısına oranı	2,1	2,58	%122,86
H1.2: Eğitim ve Öğretimde Uluslararasılaşmayı Artırmak			
Performans Göstergesi	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Hedefi**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Rakamı**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Yüzdesi**
PG1.2.1:Akredite Olan Program Sayısı	15	21	%140,00
PG1.2.2: Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	7200	6383	%88,65
PG1.2.3: Uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısı	425	41	%9,65
PG1.2.4: Yabancı dilde eğitim veren program sayısı	18	18	%100,00
PG1.2.5: Uluslararası akademik sıralamada üniversitenin yeri Times Higher Education (THE)	1001-1200	1501+	-

A2 : Özgün ve Nitelikli Bilimsel Araştırmalar Yaparak Çıktılarını Toplumsal ve Ekonomik Faydaya Dönüştürmek			
H2.1 : Ulusal ve Uluslararası Kaynaklarca Desteklenen Proje Faaliyetlerini ve Üniversitede Üretilen Bilimsel Çıktıları Artırmak			
Performans Göstergesi	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Hedefi**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Rakamı**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Yüzdesi**
PG2.1.1: Ulusal Ar-Ge ve Yenilik Destek Programlarından ilgili yılda kuruma aktarılan fon tutarı (Öğretim üyesi başına)	8.500,00	22.459,19	%264,23
PG2.1.2 Uluslararası proje fon tutarı (Öğretim üyesi başına)	1.750	39.562,33	%2260,70
PG2.1.3: Kamu fonları kapsamında üniversite-sanayi iş birliği ile yapılan Ar-Ge ve yenilik projelerinden alınan fon tutarının ilgili proje sayısına oranı(*1000)	1.000,00	3.910,03	%391,00
PG2.1.4: Incites Dergi Etki Değer'inde ilk %50'lik dilime giren bilimsel yayın oranı	0,42	0,58	%140,00
PG2.1.5 Öğretim üyesi başına SCI, SSCI ve A&HCI endeksli dergilerdeki yıllık yayın sayısı	0,7	0,6	%85,71
H2.2: Ar-Ge ve Girişimcilik Odaklı Teknopark Firmalarının Etkinliğini Artırmak			
Performans Göstergesi	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Hedefi**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Rakamı**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Yüzdesi**
PG2.2.1: Teknoparkta bulunan şirket sayısı	157	185	%117,83
PG2.2.2:Teknoparkta bulunan şirketlerin toplam cirosu	270.000.000,00	479.925.653,52	%177,75
PG2.2.3:Teknoparkta bulunan şirketlerde üniversite personeli ve öğrencisinin toplam istihdam sayısına oranı	0,17	0,22	%129,41
PG2.2.4: Kuluçkaya alınan firma sayısı	16	21	%131,25
H2.3: Araştırmalardan Elde Edilen Sonuçlardan Patent, Faydalı Model ve Tescil Almak ve Uygulamaya Aktarmak			
Sorumlu Birim	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Hedefi**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Rakamı**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Yüzdesi**
PG2.3.1; Patent başvuru sayısı	33	35	%106,06
PG2.3.2; Patent belge sayısı	10	12	%120,00
PG2.3.3; Faydalı model ve tasarım belge sayısı	1	1	%100,00

A3: Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik Bilinci ile Toplumsal Katkıyı Geliştirmek			
H3.1: Topluma Hizmet Amacıyla Yapılan Faaliyetlerin Sayısını ve Kalitesi Artırma			
Performans Göstergesi	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Hedefi**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Rakamı**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Yüzdesi**
PG.3.1.1 Topluma katkı amaçlı düzenlenen etkinlik sayısı	1310	1344	%102,60
PG.3.1.2 Dış paydaş memnuniyet oranı	%80,00	%83,55	%104,44
PG.3.1.3 Yaşam boyu öğrenme, meslek edinmeye ve geliştirmeye yönelik verilen sertifika sayısı	2000	4729	%236,45
PG.3.1.4 Çevre duyarlılığına ilişkin yapılan toplam faaliyet sayısı	3	4	%133,33
H3.2: Sağlık Hizmetlerinin Kalitesini Artırmak			
Performans Göstergesi	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Hedefi**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Rakamı**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Yüzdesi**
PG3.2.1: Poliklinik hizmetlerinden memnuniyet oranı	%80	% 80,25	%100,31
PG3.2.2; Toplum için verilen sağlık ile ilişkili seminer, kurs ve etkinliklerin sayısı	13.000	3.200	%24,62
PG3.2.3; Hayvan hastanesi memnuniyet oranı	%85	%80	%94,12
A4: Kurumsal Aidiyeti Artırarak Kurum Kültürünü Güçlendirmek			
H4.1: Hizmet Kalitesini Geliştirmek Üzere; Teknolojik ve Fiziksel Altyapıyı Artırmak			
Performans Göstergesi	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Hedefi**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Rakamı**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Yüzdesi**
PG4.1.1: Öğrenci başına düşen kapalı m^2 alanı	5,3	5,89	%111,13
PG4.1.2: Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı	864.519	945.136	%109,33
PG4.1.3: Öğrenci başına yapılan harcama miktarı	8500	13986	%645,41
PG4.1.4: Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı	10,4	12,13	%116,63
PG4.1.5: Lisans ve ön lisans öğrencilerinde uzaktan eğitimin memnuniyet oranı	73	72,18	%98,88
H4.2: Akademik ve İdari Personel Memnuniyetini Artırmak			
Performans Göstergesi	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Hedefi**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Rakamı**	**2022 Yıl Sonu Gerçekleşme Yüzdesi**
PG4.2.1 İdari personelin memnuniyet düzeyi	%74,00	72,60%	%98,11
PG4.2.2; Öğretim elemanlarının memnuniyet düzeyi	%74,00	73,63%	%99,50
PG4.2.3; Personel başına düşen eğitim saati	1,6	2,38	%148,75
PG4.2.4; Her yıl en az bir eğitim alan idari personelin toplam idari personele oranı	0,75	0,85	%113,33

3.3. MEVZUAT ANALİZİ

Ülkemizde yükseköğretim kurumlarının mevzuatının yasal sınırları, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130'uncu maddesi ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında tanımlanmıştır. Üniversitelerin işleyişiyle ilgili kanun ve yönetmeliklerin listesi Yükseköğretim Kurulu'nun web sayfasında (https://www.yok.gov.tr/kurumsal/mevzuat) mevcuttur. Ayrıca Üniversitemizin yönetmelik ve yönergelerine üniversitemiz web sayfasından (https://kms.kaysis.gov.tr/) erişilebilmektedir.

Kanunlar:

Yükseköğretim kurumları ve üst kuruluşların yetki, görev ve sorumlulukları Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130 ve 131. maddeleri ile düzenlenmiştir. Üniversitenin teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile ilgili esasları belirleyen temel mevzuat 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'dur. Yükseköğretim kurumlarının idari teşkilatının kuruluş ve görevlerine ilişkin esaslar, 124 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile düzenlenmiştir. Üniversitenin teşkilatlanması, çalışma usulleri, iş süreçleri, faaliyet alanları ile görev ve sorumluluklarını düzenleyen birincil mevzuat ise aşağıda verilmiştir.

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu, 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu, 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu, 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu, 4857 sayılı İş Kanunu, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 5434 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Emekli Sandığı Kanunu, 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, 5746 sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu.

Yönetmelikler:

Akademik Teşvik Ödeneği Hakkında Yönetmelik, Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği, Öğretim Üyeliğine Yükseltilme ve Atanma Yönetmeliği, Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav İle Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği, Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği, Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik, Yükseköğretim Kurumları Engelliler Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliği, Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği, Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Konseyleri ve Yükseköğretim Kurumları Ulusal Öğrenci Konseyi Yönetmeliği, Yükseköğretim Kurumlarında Döner Sermaye Gelirlerinden Yapılacak Ek Ödemenin Dağıtılmasında Uygulanacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik, Yükseköğretim Kurumlarında Ön lisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik, Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Dil Öğretimi ve Yabancı Dille Öğretim Yapılmasında Uyulacak Esaslara İlişkin Yönetmelik, Yükseköğretim Kurumlarının Yurt Dışı Yükseköğretim Kurumlarıyla Ortak Eğitim Öğretim Programlarına Dair Yönetmelik, Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği.

Tablo 6 Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12/h)	Eğitim teknolojilerinin üretimi konusunda gerekli altyapı ve bilgilendirmelerin sağlanamaması	Eğitim teknolojilerinin üretilmesine ve geliştirilmesine yönelik kamu ve özel sektör desteğinin sağlanması
Bilimsel araştırma ve yayım faaliyetleri yürütmek ve Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak	2547sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12)	Üniversitemiz tarafından patente dönüşen proje sayısının yetersizliği	Üniversitemiz tarafından patente dönüşen proje sayısının artırılması
		Uygulama ve araştırma merkezlerinin yeterince işlevsel olmaması	Uygulama ve araştırma merkezlerinin çalışmalarını özendirici yönerge değişikliğinin yapılması
		Araştırmacı yetiştirme ve yeni proje(ler) oluşturma çıktısı az, yaygın etkisi düşük projelerin üretilmesi ve üniversite ile sanayi arasındaki proje temelli iş birliğinin tam anlamıyla kurulamaması	Öğretim üyelerini destekleyici ve özendirici bir sistem geliştirilmesi
		Üniversitemiz tarafından yayımlanan ve uluslararası kabul gören dergi sayısının yetersiz olması	Üniversitemiz tarafından yayımlanan uluslararası kabul gören dergi sayısının artırılması
		İmpakt faktörü yüksek dergilerde yer alan yayın sayısının yetersizliği	İmpakt faktörü yüksek dergilerde yer alan yayın sayısının artırılması
		Ar-Ge faaliyetleriyle ilgili teknik altyapının yetersiz olması	Ar-Ge faaliyetleriyle İlgili teknik altyapının güçlendirilmesi
Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirerek örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12/d)	Üniversitelerin bulundukları bölgelerin aktörleri ile yeterince iş birliği yapmaması genel ve bölgesel sorunlara ilişkin uygulama ve araştırma merkezinin olmasına rağmen işlevsel olmaması	Uygulamaya yönelik derslerin artırılması
			Üniversitenin etkileşimde olduğu paydaşlarıyla iş birliğinin artırılması
			Öğretim elamanlarının kendi alanlarında diğer aktörlerle iletişiminin artırılması
			Topluma yönelik hizmetlerin kalitesinin geliştirilmesi
			Genel ve bölgesel sorunlara ilişkin uygulama ve araştırma merkezleri kurulması ve faaliyete geçirilmesi
Öğrencilerin, 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 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	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md. 47)	Üniversitenin öğrencilere yönelik rehberlik ve psikolojik danışmanlık faaliyetlerinin yetersiz kalması, özel yaklaşım gerektiren öğrenciler (mülteciler, engelli veya uluslararası öğrenciler gibi) için uyum programlarının yetersiz olması, engelsiz üniversite koşullarının yeterli ölçüde henüz sağlanamaması, öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar bulunmakla birlikte öğrenci sayısına göre yetersiz kalması	Öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin artırılması ve öğrencilerin sosyal aktivitelere daha çok katılımının sağlanması özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için uyum programların oluşturulması, öğrencilerin kullanımına yönelik sosyal alanların artırılması

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim kurumları, yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla iş birliği tesis ederek ön lisans ve lisans programları da dâhil olmak üzere uluslararası ortak eğitim ve öğretim programları yürütmek	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.43/d)	Uluslararası ortak programlar ve çalışma ortamlarının yeterince çok olmaması	Uluslararası düzeyde eğitim yapan üniversitelerin uluslararası çalışmalar gerçekleştirebileceği beşeri, maddi ve yasal zeminin oluşturulması
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	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (Md.55-57)	İç kontrol sisteminin önemi konusunda süreç sahiplerinin farkındalık ve yetkinlik düzeyinin artırılması yönünde çalışmaları destekleyecek yasal mevzuatın eksik olması	İç kontrol sistemi kontrol ortamı standartlarının yasal mevzuat ile desteklenmesi
Üniversitenin, stratejik planında ve performans programında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşmak için risk değerlendirmesi yapmak	İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar (Md.7.b)	Üniversitemizde, Kurumsal Risk Strateji Belgesi çerçevesinde risk yönetimi çalışmalarının henüz tamamlanmamış olması	Üniversitemiz Kurumsal Risk Yönetimi Strateji Belgesi çerçevesinde yapılan çalışmaların izlenmesi ve değerlendirilmesinin sağlanması
Devlet kamu hizmetleri görevlerini ve bu görevlerde çalışan devlet memurlarının görevlerin gerektirdiği niteliklere ve mesleklere göre sınıflara ayırmak	657 sayılı kanun (Md.3.a)	Görevin gerektirdiği niteliklere sahip uzmanlaşmış personelin azlığı	Kurum içinde personelin uzmanlaşmasını sağlayacak eğitim programlarının düzenlenmesi alanında uzmanlaşmış personel istihdamının sağlanması
Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen ders verecek öğretim üyesi temininde güçlük çekilen özellikli alanlar ile sağlık programlarındaki klinik ve laboratuvar uygulamaları veya mühendislik laboratuvar uygulamalarında ihtiyaç duyulanlar hariç olmak üzere, fakültelerde öğretim görevlisi kadro planlaması yapılamaz. Yukarıda belirtilen özellikli ve uygulamalı alanlara ilişkin kadro talepleri, anabilim/ana sanat dalı ve bölüm kurulunun uygun görüşü, ilgili birim ve üniversite yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile Yükseköğretim Kurulu'na iletilir ve Yükseköğretim Kurulu tarafından karara bağlanır. Bu şekilde fakültelere ders vermek üzere tahsis edilen öğretim görevlisi kadroları, ilgili birimin norm kadrosundan sayılır.	Devlet yükseköğretim kurumlarında öğretim elemanı norm kadrolarının belirlenmesine ve kullanılmasına ilişkin yönetmelik (Md 4(6))	Yönetmelikte belirtilen özellikli ve uygulamalı alanlar haricinde diğer fakültelerde öğretim görevlisi (ders verecek) kadro planlaması yapılamaz ifadesi bütün üniversiteye girişimcilik alanında servis dersi veren bölüm ve fakülteleri sıkıntıya sokmaktadır. Girişimcilik derslerinin üniversitede her dönem çok sayıda öğrenciye kitle dersi olarak sunulabilmesi için dersi sunan bölümlere öğretim görevlisi kadroları gerekmektedir.	Eğitim kalitesi ve araştırma standartlarını korumak, artırmak, açılan servis derslerinin sürdürülebilirliğini sağlamak açısından servis dersleri veren akademik birimler için öğretim görevlisi istihdamının sağlanması
Kişisel verilerin güvenliğini sağlamak	6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (Md. 10, 12, 16/2)	Hızlı gelişen teknoloji ile birlikte kişisel verilerin güvenliğinin sağlanması her geçen gün önemini artırmakta ve mevcut tedbirler yetersiz kalmaktadır.	Veri sorumlusunun belirlenip, sicile kaydının yaptırılarak ilgili kanun hükümleri gereği gerekli tedbirlerin alınmasın sağlanması. Özellikle kişisel sağlık verilerinin ve hasta mahremiyetine ilişkin verilerin işlenmesi ve korunması hususunda azami özenin gösterilmesi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla iş birliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi hâline gelmek	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.4/C)	Ülkenin ve toplumun önceliklerine yönelik yapılan araştırmaların sayı, nitelik ve etkisinin istenilen düzeyde olmaması	Öğretim elemanlarının işe alım ve atama ilanlarında kurumun ihtiyaçları doğrultusunda sektör deneyimine yönelik ek kriterler belirleyebilmesinin sağlanması Ülkenin, toplumun ve kurumun araştırma önceliklerinin belirlenmesi ve araştırma sürecinin bu yaklaşımla yönetilmesi
Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12/b)	İhtiyaç analizinin etkin yapılamaması ve kontenjan tahsislerinin bu analizler doğrultusunda yapılması nedeniyle ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmede zorluklar yaşanması Eğitim-öğretim ve araştırma laboratuvarları, atölye, stüdyo gibi uygulama alt yapısının yeterli olmaması ve bu altyapının sürdürülebilirliği için kaynak yetersiz olması	Ülkenin ihtiyacı olmayan alanlarda program açılmaması ve üniversitenin planladığı öğrenci kontenjanın dikkate alınması; kontenjanın artırılması durumunda ise kurumun ihtiyacı doğrultusunda kaynak tahsisinin yapılması. Kurum tarafından eğitim-öğretim ve araştırma altyapısının sürdürülebilirliğini güvence altına alacak mekanizmaların kurulması. Doktoralı insan kaynağı yetiştirme konusunda YÖK100/2000, sanayi destekli doktora programları kapsamında burslu öğrenci sayısının artırılması
Yükseköğretimin amacı: Yükseköğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini	2547sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.4)	Kurum dışı araştırma fonunun yetersiz olması Akademik kariyer yapan öğretim elemanlarının sektör deneyiminin kısıtlı olması	Kurum dışı araştırma fonunun artırılmasına yönelik politikaların belirlenmesi

3.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Tablo 7 Üst Politika Belgeleri Analizi

ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
12. Kalkınma Planı	Tespit 141 / Politika 306	Mesleki eğitim, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir.	Mesleki eğitim, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik olarak Enstitü, Fakülte ve Meslek Yüksek Okulları ile ilgili sektörler arasında iş birliği faaliyetlerini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır. Gerek bu çalışmalarda gerekse yaşam boyu eğitime yönelik çalışmalarda dijital ve yeşil dönüşüme yönelik olarak müfredat çalışmalarına önem verilecektir.
12. Kalkınma Planı	Tespit 69 / Politika 333; 334 ; 335; 336	Mesleki eğitim, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir.	Mesleki eğitim, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik olarak Enstitü, Fakülte ve Meslek Yüksek Okulları ile ilgili sektörler arasında iş birliği faaliyetlerini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır. Gerek bu çalışmalarda gerekse yaşam boyu eğitime yönelik çalışmalarda dijital ve yeşil dönüşüme yönelik olarak müfredat çalışmalarına önem verilecektir.
12. Kalkınma Planı	Politika 545; 545.1; 545.2; 545.3; 545.4	Ar-Ge ve yenilik ile kritik teknoloji alanlarına yapılan yatırımlar, oluşturulacak kurumsal yapılar, arayüzler ve destekler aracılığıyla firmaların ve girişimcilerin araştırma ve yenilik kapasitelerinin artırılması yoluyla verimliliklerinin yükseltilmesi sağlanacaktır.	Üniversitemiz ile sanayi ve girişimcilerin iş birliği yoluyla araştırma ve yenilik kapasitelerinin geliştirilmesi ile verimliliklerinin artırılmasına çalışılacaktır. Doktora ve doktora sonrası araştırma ve araştırmacı altyapısı güçlendirilecek, bilimsel çalışmalara ağırlık verilecektir.
12. Kalkınma Planı	Politika 546	Ar-Ge ve yenilik ile kritik teknoloji alanlarına yapılan yatırımlar, oluşturulacak kurumsal yapılar, arayüzler ve destekler aracılığıyla firmaların ve girişimcilerin araştırma ve yenilik kapasitelerinin artırılması yoluyla verimliliklerinin yükseltilmesi sağlanacaktır.	Üniversitemiz ile sanayi ve girişimcilerin iş birliği yoluyla araştırma ve yenilik kapasitelerinin geliştirilmesi ile verimliliklerinin artırılmasına çalışılacaktır.
12. Kalkınma Planı	549 ve devamı	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılacaktır.	Kritik ve gelişime açık sektörler göz önüne alınarak sektör ile yapılan iş birliği protokolleri artırılacaktır. Üniversitemizde, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında iş birlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik üniversitenin tüm birimleri ile birlikte teknoloji transfer ofisinin kurumsal kapasitesi artırılacak ve faaliyetleri desteklenecektir.

ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
12. Kalkınma Planı	682.5	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği yapılacaktır.	Kritik ve gelişime açık sektörler göz önüne alınarak sektör ile yapılan iş birliği protokolleri artırılacaktır. Üniversitemizde, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında iş birlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik üniversitenin tüm birimleri ile birlikte teknoloji transfer ofisinin kurumsal kapasitesi artırılacak ve faaliyetleri desteklenecektir.
12. Kalkınma Planı	684.1	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği yapılacak. Sektör temsilcilerinin katılımı ile ülkenin ve bölgenin ihtiyaçlarına yönelik yeterlilikler belirlenerek, uygulamalı eğitimlerin güçlendirilmesi sağlanacaktır.	Kritik ve gelişime açık sektörler göz önüne alınarak sektör ile yapılan iş birliği protokolleri artırılacaktır. Üniversitemizde, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında iş birlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik üniversitenin tüm birimleri ile birlikte teknoloji transfer ofisinin kurumsal kapasitesi artırılacak ve faaliyetleri desteklenecektir.
12. Kalkınma Planı	684.2	Kariyer merkezlerinin kapasitesi geliştirilerek, öğrenci ve mezunlara kariyer rehberliği ve danışmanlığı verilmesi	Mevcut kariyer merkezinin hem beşeri kaynakları hem de görünürlüğü artırılarak daha geniş ölçekte hizmet etmesi amaçlanmaktadır.
12. Kalkınma Planı	684.3	Mezunların iş gücü piyasası performansının ölçülmesi	Mezuniyet sonrası performans ölçümlerine dair ilgili kurum ve kuruluşlarla iş birliğinin artırılması hedeflenmektedir.
12. Kalkınma Planı	684.4	Üniversitelerin yetkin oldukları alanda öğrencilerin mesleki ve teknik tecrübe ve bilgilerini artırılması amacıyla sanayi iş birlikleri ve ortak eğitim programları düzenlemesi	Üniversite-Sanayi iş birliği ekosisteminin güçlendirilmesi için, akademisyenlerin içsel ve dışsal motivasyonlarının artırılmasıyla teknik sahanın ihtiyacı olan eğitim programlarının geliştirilmesi planlanmaktadır.
12. Kalkınma Planı	685.1	Yabancı dilde eğitim yapılması	Hali hazırda bölüm bazlı yabancı dil programlarının sayı ve niteliğinin artırılması için akademik yetkinliklerin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.
12. Kalkınma Planı	685.3	Üniversitelerin uluslararası iş birliklerinin artırması	Üniversite Rektörlüğüne bağlı Proje Yönetim Merkezinin insan kaynakları güçlendirilerek uluslararası iş birliklerinin sayı ve niteliğinin yükseltilmesi hedeflenmektedir.
12. Kalkınma Planı	685.4	Uluslararası mezunlar aracılığıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığını artırmak	Mezun temaslarını artırmak için mezunlara ait dernek ve benzeri oluşumların güçlendirilmesiyle, mezuniyet sonrası dönemde üniversitemizin gerek tanınırlığına gerekse olası uluslararası iş birliklerine katkı sunulması planlanmaktadır.

ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
12. Kalkınma Planı	546 ve devamı	Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi iş birliği ile yetiştirilmesi sağlanacak ve sanayide doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir. Temel bilimlerde nitelikli insan gücü kapasitesinin artırılmasına özel önem verilecektir.	Sanayi doktora programlarında istihdam edilen doktora öğrencilerinin, özellikle bilimsel araştırma programları çerçevesinde artırılması ile sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağı ve özel sektörde görev alabilecek araştırmacı insan gücü artırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	551 ve devamı	Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında iş birlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve arayüz yapıların kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılacaktır.	Üniversitemizde, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında iş birlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik üniversitenin tüm birimleri ile birlikte teknoloji transfer ofisinin kurumsal kapasitesi artırılacak ve faaliyetleri desteklenecektir.
12. Kalkınma Planı	560 ; 560.3	KOBİ ve Üniversiteler arası iş birliği	Üniversitemizde girişimcilik kültürünün artırılması, girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi amacıyla yürütülmekte olan müfredat geliştirilerek artırılacaktır. Ortak çalışmalara ilave olarak proje bazlı iş birlikleri artırılacaktır.
12. Kalkınma Planı	546 ve devamı	Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında iş birlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve arayüz yapılarının kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılacaktır.	Bir Araştırma Üniversitesi olma hedefine bağlı olarak yetkinliklerimiz esasına göre farklı sektörel projelerde iş birlikleri geliştirilecektir. Bu bağlamda ülkenin girişimcilik kültürüne destek olmak amacıyla girişimci firmalarla (start-up vs.) iş birliği kurulmasına öncelik verilebilir. Akademik girişimciler ile yatırım ağlarını buluşturmak üzere TTO faaliyetleri desteklenecektir.
12. Kalkınma Planı	565.4	TTO'ların kurumsal yapısı ve insan kaynağı kapasitesi geliştirilerek performans odaklı olarak desteklenecektir.	Yükseköğretim kurumları adına tescil edilmiş fikri hakların, yenilikçi buluşların ticarileştirilmesi ve bunların üniversitenin faydasına dönüştürülmesi bağlamında faaliyet gösteren TTO'nun finansal sürdürülebilirliği için üniversitemizin girişimleri devam edecektir. Bu sayede akademik girişimlerin sayısı ve niteliğinin artırılmasına yönelik TTO faaliyetleri devam edebilecektir.

ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
12. Kalkınma Planı	.	Başta üniversitelerdeki araştırmacılara yönelik olmak üzere ilgililere ticarileşme sürecinin hızlandırılması için teşvik ve fikri mülkiyet hakları gibi konularda bilgilendirme programları düzenlenecektir.	Başta üniversitemizdeki araştırmacılara yönelik olmak üzere ilgililere ticarileşme sürecinin hızlandırılması için teşvik ve fikri mülkiyet hakları gibi konularda TTO tarafından bilgilendirme programları daha yoğun olarak düzenlenecektir.
12. Kalkınma Planı	565.8	Mühendislik ve temel bilimler alanında öğrencilere patent araştırması konusunda bilgi ve tecrübelerini artırmak.	Lisans ve lisansüstü öğrencilerinin Ar-Ge ve Ür-Ge süreçlerine dair bilgi ve farkındalıklarını artırmak için eğitim programlarının düzenlenmesi planlanmaktadır.
12. Kalkınma Planı	565.9	Üniversite öğrencilerine fikri mülkiyet alanında staj imkânları vermek	Patent ve fikri mülkiyet süreçlerine dair eğitimler düzenlenmesi ve bu eğitimlerin akabinde ilgili kurum ve kuruluşlarda staj imkânlarına dair iş birliği protokolleri yapılması hedeflenmektedir.
12. Kalkınma Planı	572; 572.1; 572.2 ; 572.3; 572.4	Fikri mülkiyet alanında nitelikli insan gücünü artırmak, akademik çalışmalara destek vermek, üniversiteler ve TTO'larda çalışan insan gücü sayısını artırmak	Patent ve fikri mülkiyet süreçlerine dair eğitimler düzenlenmesi ve bu eğitimlerin akabinde ilgili kurum ve kuruluşlarda staj imkânlarına dair iş birliği protokolleri yapılması hedeflenmektedir.
12. Kalkınma Planı	565.11	Telif hakları alanında tez veri tabanı oluşturmak.	Lisans ve lisansüstü öğrencilerinin Ar-Ge ve Ür-Ge süreçlerine dair bilgi ve farkındalıklarını artırmak için resmi müfredata ilgili derslerin eklenmesinin ve bu kavramlara dair tez araştırmalarının yapılmasının teşvik edilmesi planlanmaktadır.
12. Kalkınma Planı	691.1	TTO'ların bölgesel öncelikler ve tematik dikey eksenler özelinde yapılandırılması.	TTO'nun gerek bölgesel gerekse ulusal işlevinin güçlendirilmesi planlanmaktadır.
12. Kalkınma Planı	692.1	Meslek yüksekokulları müfredatının Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayınlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde güncellenmesi.	Meslek yüksekokullarının (MYO) müfredatlarının MYK çerçevesine göre yapılandırılmasına dair MYO yönetimlerine yönelik hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi planlanmaktadır.
12. Kalkınma Planı	570; 570.1	Bitki sisteminde etkinliği artırmak ıslahçı hakları	Hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerin üniversitelerle yapılması
12. Kalkınma Planı	668	Öğretmen yetiştirme ve geliştirme sürecinde üniversite okul iş birliğini artırmak.	Öğretmen yetiştirme ve geliştirme sürecinde üniversite okul iş birliğini artırmak için ilgili kamu kurumlarıyla resmi temasların artırılması hedeflenmektedir.

ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
12. Kalkınma Planı	675	Mesleki eğitim, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir. Meslek geliştirme, meslek değiştirme ve meslek edinmenin hayat boyu eğitim ile gerçekleşmesi ihtiyacı artmıştır.	Üniversitemizin örgün eğitim kadar hayat boyu eğitim ilkeleri kapsamında toplumsal katkı sağlamak amacıyla araştırma ve uygulama merkezleri aracılığıyla toplumun ihtiyaç duyan kesimlerine eğitim hizmetleri vererek üretkenliği ve verimliliğin artışına katkıda bulunmak.
12. Kalkınma Planı	686.1	Öncelikli sektörlere ilişkin gelişme alanlarında doktora programları düzenleyerek, sektör ile iş birliği yapmak.	Kısa vadede hali hazırdaki lisansüstü programlarında öncelikli sektörlere dair müfredat güncellemesi yapmak, uzun vadede ise bu sektörlerdeki bilimsel araştırma ve istihdamı önceleyen ve uluslararası iş birliği ile yürütülecek lisansüstü programlar açmak planlanmaktadır.
12. Kalkınma Planı	686.2	Öncelikli sektörlere ilişkin gelişme alanlarında doktora programları düzenleyerek, yurtdışındaki yetkin üniversiteler ile iş birliği yapmak.	Kısa vadede hali hazırdaki lisansüstü programlarında öncelikli sektörlere dair müfredat güncellemesi yapmak, uzun vadede ise bu sektörlerdeki bilimsel araştırma ve istihdamı önceleyen ve uluslararası iş birliği ile yürütülecek lisansüstü programlar açmak planlanmaktadır.
12. Kalkınma Planı	686.5	Akademik ve mesleki doktora ayrımı yaparak, Türkiye Yeterlilikleri Çerçevesi'nin geliştirilmesi, sanayi doktora programları yanında mesleki doktora programları oluşturulması.	Lisansüstü eğitim programlarının hem akademi hem de sanayi ihtiyaçları gözetilerek yeniden yapılandırılması hedeflenmektedir.
12. Kalkınma Planı	685.6	Doktora ve doktora sonrası için burs çeşitliliğinin artırılması.	Lisansüstü eğitim sürecine başvurunun ve sürecin verimli bir şekilde sürdürülmesinin sağlanması için üniversite-sanayi protokolleriyle burs desteklerinin artırılması planlanmaktadır.
12. Kalkınma Planı	688.6	5G ve yeni nesil teknolojilere uygun nitelikli iş gücü yetiştirilmesi çalışmalarına ağırlık verilmesi.	Dijital teknolojilere dair bilimsel içeriklerin (teorik ve uygulamalı olarak) lisans ve lisansüstü eğitim programlarında varlığının güçlendirilmesi ile yetkin iş gücünün sağlanması hedeflenmektedir.
12. Kalkınma Planı	693.1	Kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonları gerçekleştirilecek.	Hali hazırda fakülte, bölüm ve bilim dalı özelinde gerçekleştirilen ulusal ve uluslararası akreditasyon süreçlerinin, kurumsal bir politika ile tüm üniversiteye yayılması için gerekli çalışmaların başlatılması planlanmaktadır.

ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
12. Kalkınma Planı	693.2	Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanacak.	Kurum içi elde edilen verilerin doğruluğu, takibi ve değerlendirilmesi için yazılım destekleri kullanılmakla birlikte standardizasyon için çalışmalar yapılacaktır.
12. Kalkınma Planı	685.2	Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır.	Üniversitemizin uluslararası ölçekte başvuru sayı ve niteliğini artırmak için görünürlük faaliyetlerinin güçlendirilmesi, uluslararası mezunlarımızın referans olmalarının teşviki için gerekli çalışmaların başlatılması hedeflenmektedir.
12. Kalkınma Planı	698.5	Gençlerin kariyer farkındalıkları artırılacak, istihdama erişimleri kolaylaştırılacaktır. Staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi yoluyla gençlerin işe geçişleri kolaylaştırılacaktır.	Mevcut kariyer merkezinin hem beşeri kaynakları hem de görünürlüğü artırılarak daha geniş ölçekte hizmet etmesi ile lisans ve lisansüstü mezunlarımızın iş gücüne katılımlarının hızlandırılması planlanmaktadır.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	1. Büyüme Madde 8	Stratejik öneme sahip alanlarda, özel sektör, üniversite ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması desteklenecektir.	Üniversitemiz katılımı ile devam eden özel sektör, üniversite ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilerek daha kapsamlı çalışmalar yapılacaktır.
	1. Büyüme Madde 10	Daha fazla girişimcinin ekosisteme dâhil edilmesini teminen Teknoloji Geliştirme Bölgelerinin altyapıları ve kuluçka merkezleri desteklenerek yaygınlaştırılacak, Ar-Ge, tasarım ve yenilik kapasitesi güçlendirilecektir.	UlutekTeknopark bünyesinde altyapıları ve kuluçka merkezleri desteklenerek yaygınlaştırılacak, Ar-Ge, tasarım ve yenilik kapasitesi güçlendirilecektir.
	1. Büyüme Madde 24	Sanayide özellikle Ar-Ge alanında ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağı üniversite-sanayi işbirliği ile yetiştirilerek istihdamı teşvik edilmeye devam edilecektir.	Sanayi kuruluşlarıyla Ar-Ge alanında mevcut işbirlikleri artırılması teşvik edilecek, Sanayi kuruluşlarının ihtiyaç duyduğu doktora derecesine nitelikli insan kaynağının sağlanması için ilgilidüzenlemeler yapılacaktır.
	2. İstihdam Madde 2	Mesleki ve teknik eğitim müfredatı özel sektörle işbirliği içerisinde güncellenecek, staj ve işbaşı eğitimi programlarının yaygınlaştırmasını sağlayacak şekilde yönetim ve finansman konuları da dâhil olmak üzere özel sektör katılımı artırılacaktır.	Gerek duyduğu nitelikli ara elaman açığını karşılamaya yönelik olarak Mesleki ve teknik eğitim müfredatı özel sektörle işbirliği ile güncellenecektir.

ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
Orta Vadeli Program (2024-2026)	2. İstihdam Madde 4	Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör işbirliği programları uygulamaya konulacaktır.	Üniversite Sanayi işbirliği kapsamında stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye katkı sağlayacak işbirlikleri ve eğitimler arttırılacaktır.
	2. İstihdam Madde 6	Bireylerin istihdamda kalmalarının temin edilmesi ve sahip oldukları becerilerin günümüz ihtiyaçlarına uyarlanması için hayat boyu öğrenmeye katılım artırılacak, sektörlerle işbirlikleri güçlendirilecektir.	Üniversitemiz Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma MerkeziULUSEM) bünyesinde gerçekleştirilen hayat boyu öğrenme programları ihtiyaçlar çerçevesinde güncellenerek arttırılacaktır.
	2. İstihdam Madde 21	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevelli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite-özel sektör-yerel yönetim-STK işbirliği güçlendirilecektir.	Üniversitemizin özel sektör-yerel yönetim-STK'larla mevcut işbirlikleri arttırılacaktır.
	8. Yeşil Dönüşüm Madde 23	Kamu bina ve hizmetlerinde enerji verimliliği çalışmaları sürdürülerek enerji performans sözleşmelerinin daha yaygın kullanımı için gerekli teknik ve idari altyapı geliştirilecektir.	Üniversitemiz enerji verimliliği dönüşüm çalışmaları yapılarak enerji verimliliği arttırılacaktır.

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
BEBKA STRATEJİK PLANI (2020-2024)	Hedef 1.1.	Ulaşım sistemleri, savunma sanayi ve makine sektörlerinde rekabetçiliğin, yerli ve/veya milli üretimin desteklenmesi, ileri malzeme, nanoteknoloji, mekatronik, kompozit, teknik tekstil gibi akıllı uzmanlaşma alanlarında ihtisaslaşmanın teşvik edilmesi.
	Hedef 1.2.	Ar-Ge, yenilik, dijitalleşme ve verimlilik odaklı teknik altyapı, kurumsal kapasite ve iş birliklerinin geliştirilmesi.
	Hedef 2.1.	Tekstil sektöründe girişimcilik kapasitesinin geliştirilerek üniversite-sanayi özel sektör iş birliklerinin hayata geçirilmesi.
BİRLEŞMİŞ MİLLETLER SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI	2. Açlığa Son	Her türlü açlık ile yetersiz beslenmenin sona erdirilmesi, sürdürülebilir tarım uygulamalarının özendirilmesi, tarımsal verimi artırmak amacıyla altyapı eksikliklerinin giderilmesi ve teknolojik yatırımlar yapılmasının desteklenmesi gerekmektedir.
	4.Nitelikli Eğitim	Kaliteli/Nitelikli eğitim hedefiyle kız-erkek ayrımı yapılmaksızın tüm çocukların ücretsiz ve nitelikli eğitim (ilk ve ortaöğretim) almış olmasının, aynı zamanda kaliteli üniversitelere ve maliyeti yüksek olmayan mesleki eğitime tüm insanların eşit biçimde erişmesinin, varlıklı olmanın ve cinsiyetin eğitimde yarattığı eşitsizliğe son verilmesinin gerçekleşmesi beklenmektedir.
	5.Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	Sürdürülebilir kalkınmanın ivme kazanmasında büyük rol oynayan "kız çocukları ile kadınlara yönelik ayrımcılıkların bertaraf edilmesi" konusunda yol kat edilmiş ancak yine de bazı bölgelerde ve özellikle iş gücü piyasası ile kamu görevlerindeki eşitsizlikler sıfıra indirilememiştir. Öte yandan istismar ve cinsel şiddetin de önüne tamamıyla geçilememiştir. 2030 yılına kadar toplumsal cinsiyet eşitliği hedefine ulaşılmak için politika ve mevzuatlarla desteklenerek eşitlik artırılacak, cinsel ve üreme sağlığı konusunda kadınlara söz hakkı verilecek, iş üreten kadınlar teşvik edilecek, ekonomik kaynaklarda kadınların da erkekler kadar hak sahibi olması sağlanacaktır.
	7. Erişilebilir ve Temiz Enerji	Elektrik enerjisine ulaşım oranının geçmiş yıllarda artmış olmasının karşısında dünya nüfusundaki artış devam etmekte ve bu durumun da ucuz enerji kaynaklarına gösterilen rağbeti artıracağı tahmin edilmektedir. Erişilebilir ve temiz enerji hedefi kapsamında temiz, tükenmeyen enerji kaynaklarına (güneş, rüzgâr, jeotermal vb.) yatırım yapılması, teknolojinin yükseltilmesi ve altyapı olanaklarının artırılması gerekmektedir.
	12. Sorumlu Tüketim ve Üretim	Doğal kaynaklar tükenme tehlikesiyle karşı karşıyayken sorumlu tüketim ve üretim hedefi öne çıkmaktadır. Bu hedef doğrultusunda geri dönüşüme önem vermek, gıda ve diğer atıklarını yarı yarıya azaltması, doğal kaynakları verimli kullanması, verimli üretime yönelmek, zehirli atıkları doğaya zarar vermeden yok edilmesi beklenmektedir.
	13. İklim Eylemi	Kuraklık, çölleşme, doğal afet gibi olumsuzlukları doğuran iklim değişikliği tüm dünya için ciddi bir tehdit durumundadır. İklim eylemi hedefi doğrultusunda küresel ısınma ile mücadele etmek için gerekli önlemlerin kurumsal seviyede alınması önemlidir.

3.5. PROGRAM – ALT PROGRAM ANALİZİ

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	Araştırma Altyapıları	Patent, tescil edilmiş buluş ve faydalı model başvuru sayısının az olması, laboratuvarlarda ve uygulama alanlarında donanım ve teknik personel yetersizliği, dış paydaşlarla iş birliği eksikliği	Altyapı projelerine verilen desteğin artırılması, sermayeye yatırım yapılması
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların ve kalitesinin artırılması	Bilimsel araştırmalara verilen desteğin ve Teknokent iş birliğinde yapılan projelerin artırılması
Hayat Boyu Öğrenme	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri	Pandemi nedeniyle online eğitim talebinin yoğunlaşması bu sayede eğitimlerin ulaşabilirlik seviyesinin artırılması kamu kurum ve kuruluşları,	Yaşam Boyu Öğrenme Merkezi faaliyetlerinin daha fazla desteklenmesi ve online altyapının güçlendirilmesi
Tedavi Edici Sağlık	Tedavi Hizmetleri	"Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması, polikliniklerde hizmet verilen hasta sayısı ve yatan hasta sayısı yoğunluğunun fazla olması	Sağlık ödeneklerinin yeterli olmaması, fiziksel insanların artırılması yeni hizmet alanları oluşturulması
Yükseköğretim	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler	"Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi, öğretim elamanı başına düşen öğrenci sayısının fazla olması	Belirlenen göstergelerin daha kapsayıcı olarak genişletilmesi
	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim	"Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi, öğretim elamanı başına düşen öğrenci sayısının fazla olması, ön lisans seviyesinde mesleki eğitime olan ilgilin az olması	Yan dal ve çift anadal programlarına katılımın özendirilmesi, ön lisans eğitiminde mesleki eğitimin cazibesi artırılması
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı	"Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması	Kampüs içeresinde öğrencilere sunulan sağlık, beslenme ve barınma hizmetlerinin artırılması öğrenci kulüplerinin çeşitlendirilerek katılımın teşvik edilmesi

3.6. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Bursa Uludağ Üniversitesi'nin faaliyet alanları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 8 Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi

,	Ürün/Hizmetler
A. Eğitim-Öğretim	H1. Ön Lisans Eğitimi H2. Lisans Eğitimi H3. Lisansüstü Eğitim H4. Uzaktan Eğitim H5. Yabancı Dil Eğitim Programları H6. Değişim Programları H7. Staj Hizmetleri
B. Araştırma	H1. Araştırma Projeleri H2. Sanayi İş Birliği Projeleri H3. Ar-Ge Faaliyeti Çıktıları H4. Danışmanlık H5. Test ve Analiz Hizmetleri H6. Patent/Faydalı Model/Tasarım Tescili
C. Girişimcilik	H1. Mevzuat Bilgilendirme, Raporlama H2. Girişimcilik Eğitimleri H3. Patent/Faydalı Model/Marka/Tasarım Tescili H4. Destek Program Faaliyetleri
D Kurumsal Kapasite	H1. İdari Hizmetler H2. Mali Hizmetler H3. Bilişim Hizmetleri H4. Teknik Hizmetler
E. Toplumsal Katkı	H1. Sağlık Hizmetleri H2. Kültür - Sanat - Spor Hizmetleri H3. Danışmanlık Hizmetleri H4. Sürekli Eğitim Hizmetleri H5. Sosyal Sorumluluk Projeleri

3.7. PAYDAŞ ANALİZİ

Paydaşların Tespiti

Üniversiteyi doğrudan veya dolaylı etkileyen kişi, grup ve kuruluşlar üniversitenin paydaşları olarak tanımlanmaktadır. Stratejik Plan hazırlama sürecinde, tüm paydaş analizi aşamasında dış paydaşların görüşleri ve alınan önerilerden kapsamlı bir şekilde yararlanılmıştır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu'nda belirtildiği gibi kamu idareleri katılımcı yöntemlerle stratejik planını hazırlarlar. Stratejik Plan çerçevesinde üniversitenin tüm paydaşlarını kapsayan görüşler, talepler, öneri ve destekler stratejik planlama süresince toplanılıp değerlendirilmiştir. T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi (2023) uyarınca iç/dış paydaşları tespit ettikten sonra, paydaşlar etki-önem derecesine göre stratejik plan kılavuzunda yer alan tablodaki verilere göre değerlendirilmiş ve iç/dış paydaşların Tablo 8'de gösterilmiştir.

Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların önceliklendirilmesi, paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınarak yapılmıştır. Bu bağlamda, üniversitenin önceliklendirilmesi paydaş listesi Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9 Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların Önceliklendirilmesi				
Paydaş Adı	**Paydaş**	**Önem Derecesi**	**Etki Derecesi**	**Önceliği**
Cumhurbaşkanlığı	Dış	5	5	Bilgilendir
Üniversitelerarası Kurul	Dış	4,5	4,75	Birlikte Çalış
Yüksek Öğretim Kurulu	Dış	4	3,5	Birlikte Çalış
YÖKAK	Dış	3	3	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	Dış	4	3,5	Birlikte Çalış
TÜBA	Dış	5	5	Birlikte Çalış
Öğrenciler	Dış	5	5	Birlikte Çalış
Mezunlar	Dış	5	5	Birlikte Çalış
Aday Öğrenciler	Dış	5	5	Birlikte Çalış
TTO	Dış	4	4	Birlikte Çalış
Avrupa Komisyonu	Dış	3	3	Birlikte Çalış
BAP	Dış	4,5	4,5	Birlikte Çalış
Döner Sermaye İşletmesi	İç	5	5	Birlikte Çalış
Akademik Personel	İç	4,5	4,5	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç	4	4	Birlikte Çalış
Bakanlıklar	Dış	4	4,4	Birlikte Çalış
KOSGEB	Dış	5	5	Birlikte Çalış
BEBKA	Dış	4	4,75	Birlikte Çalış
ÖSYM	Dış	1	4,75	Birlikte Çalış

Paydaşların Önceliklendirilmesi				
Paydaş Adı	**Paydaş**	**Önem Derecesi**	**Etki Derecesi**	**Önceliği**
Sayıştay	Dış	4	4,5	Birlikte Çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış	4,5	4,5	Birlikte Çalış
Yerel Yönetimler	Dış	5	4,57	Birlikte Çalış
Kamu İhale Kurumu	Dış	4,25	4	Birlikte Çalış
Yurt İçi ve Yurt Dışı Üniversiteler	Dış	3	3,5	Birlikte Çalış
ULUTEK	Dış	5	5	Birlikte Çalış
Türk Patent Enstitüsü	Dış	5	4,5	Birlikte Çalış
Türk Standartları Enstitüsü	Dış	5	5	Birlikte Çalış
Ulusal Ajans	Dış	5	5	Birlikte Çalış
Sanayi Kuruluşları	Dış	4,5	5	Birlikte Çalış
STK	Dış	5	4,57	Birlikte Çalış
Akreditasyon Kuruluşları	Dış	4,25	4	Birlikte Çalış
Basın ve Medya	Dış	3	3,5	Birlikte Çalış

Paydaşların Değerlendirilmesi

Önceliklendirilen paydaşlar; üniversitemizin sunduğu ürün/hizmetlerle ilişkilendirilerek Tablo 10'da Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi olarak verilmiştir.

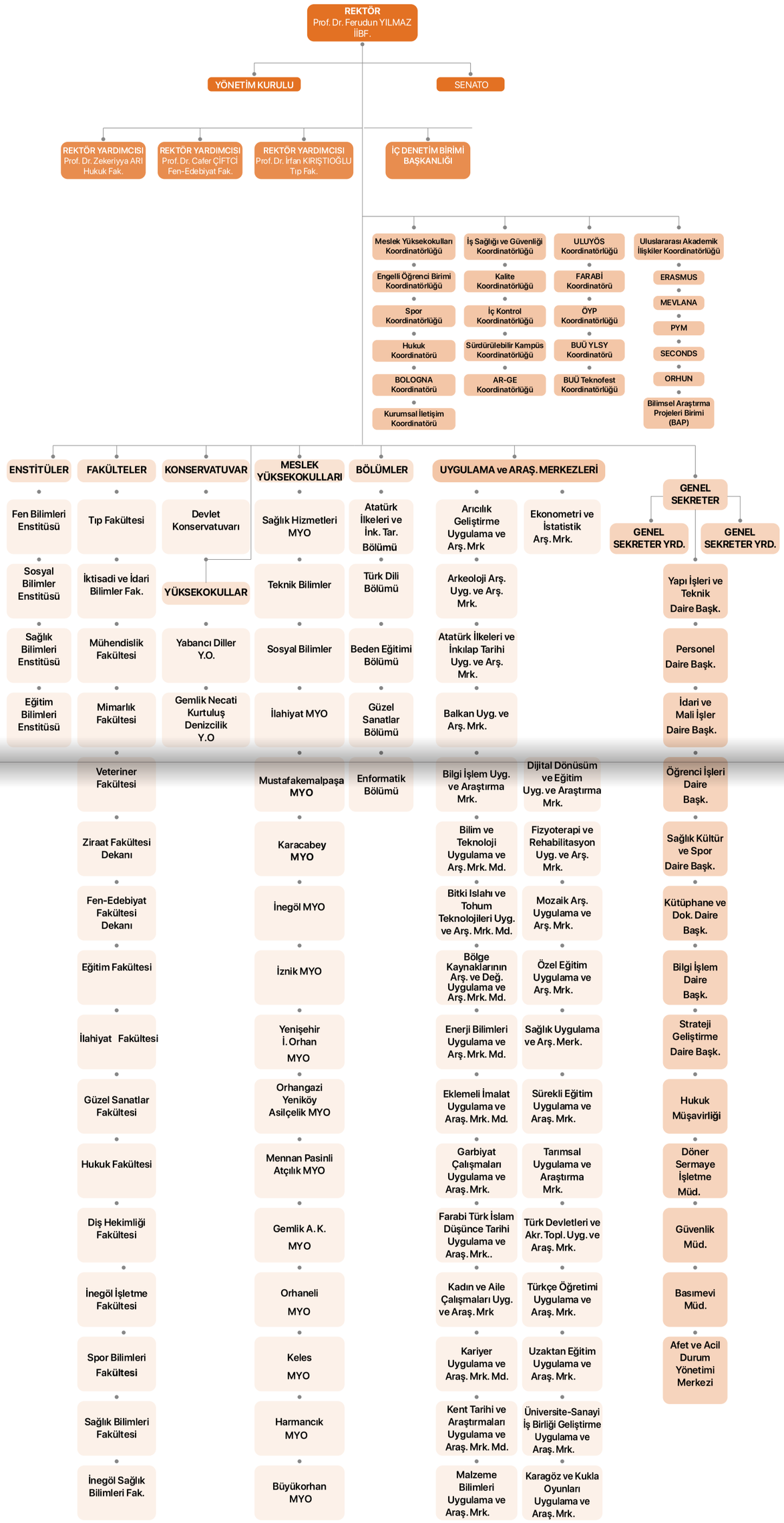
Tablo 10 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

	EĞİTİM ÖĞRETİM							ARAŞTIRMA						GİRİŞİMCİLİK				KURUMSAL KAPASİTE				TOPLUMSAL KATKI				
	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H4	H5
Cumhurbaşkanlığı	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X					X	X	X		X	X	X	X	X
Üniversitelerarası Kurul	X	X	X		X			X	X	X	X	X	X					X								
Yüksek Öğretim Kurulu	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X						X	X	
YÖKAK	X	X	X		X	X	X					X		X				X				X	X	X	X	X
TÜBİTAK	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X			X	X			X
TÜBA	X	X	X			X									X			X			X		X			
Öğrenciler	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
Mezunlar	X	X	X		X	X	X							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Aday Öğrenciler	X	X	X		X	X	X								X		X	X				X				X
TTO	X	X	X			X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X		
Avrupa Komisyonu	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X				X			X						X
BAP	X	X	X			X	X	X	X	X		X	X		X	X	X	X	X			X	X			X
Döner Sermaye İşletmesi	X	X	X				X				X	X		X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X
Akademik Personel	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İdari Personel	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X					X				X	X	X	X	X
Bakanlıklar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X			X	X	X	X	X
KOSGEB	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X			X		
BEBKA	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X			X	X	X	X	X
ÖSYM	X	X	X	X	X	X	X											X	X	X	X					
Sayıştay	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sosyal Güvenlik Kurumu	X	X	X			X	X	X	X			X						X	X	X	X	X				
Yerel Yönetimler	X	X	X			X		X	X	X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kamu İhale Kurumu								X	X									X	X							
Yurt İçi ve Yurt Dışı Üniversiteler	X	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X					X	X			X	X	X	X	X
ULUTEK	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X		X	X	X		X
Türk Patent Enstitüsü	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X			X		X	X	X	X	X				
Türk Standartları Enstitüsü	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X			X		X	X	X	X	X			X	
Ulusal Ajans	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X			X		X	X	X	X	X	X	X		X
Sanayi Kuruluşları	X	X	X	X	X	X	X							X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
STK	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akreditasyon Kuruluşları	X	X		X				X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Basın ve Medya		X			X			X	X	X	X	X					X		X		X	X	X	X	X	X

Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Paydaşların önceliklendirilmesi ve sunduğu ürün ve hizmetlerle ilgili görüş ve önerilerinin alınması amacıyla Üniversitemiz tarafından gönüllük esasına dayalı olarak uygulanan anket çalışmaları yapılmış, Paydaş önerileri dikkate alınmıştır.. Görüşmelerde Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi'nden faydalanılmıştır.

3.8. KURULUŞ İÇİ ANALİZ



İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Ülkemizin saygın ve köklü eğitim kurumlarından olan üniversitemiz gerek ülkemizde gerekse uluslararası sıralamalarda kendine yer edinme çalışmalarına devam etmektedir. Bu anlamda üniversitemiz Yüksek Öğretim kurumlarının belirlediği 23 araştırma üniversiteleri arasında yer almakta son yıllarda yaptığı başarılı çalışmalarla önümüzdeki bir kaç yıl içinde ilk 10 Araştırma ve Geliştirme Üniversitesi arasında olmayı hedeflemektedir. Üniversitemiz 15 Fakülte, 15 Meslek Yüksekokulu, 3 Yüksekokul, 1 Konservatuvar ve 28 Araştırma ve Uygulama Merkezini bünyesinde bulundurmaktadır. Üniversitemiz Güney Marmara bölgesinin en köklü üniversitesi olması nedeniyle akademik anlamda da bölgesinde merkez bir üniversite özelliği ile öne çıkmaktadır.

Üniversitemiz öğretim elemanlarının işe alınma ve atanma süreçlerini alana özgü yetkinliği gözeten uygun ölçütlerle yürütmektedir. Öğretim üyelerinin atamaları; 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'na dayalı olarak hazırlanmış olan "Öğretim Üyeliğine Yükseltilme ve Atanma Yönetmeliği" ve "Bursa Uludağ Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltilme ve Atanma Kriterlerine göre şeffaflık ve objektiflik ilkeleri esas alınarak yapılmaktadır. Öğretim üyesi dışındaki öğretim elemanlarının atanmalarında ise ilgili mevzuat hükümleri uygulanmaktadır.

Üniversitemiz akademik birimlerinde 709 Profesör, 317 Doçent, 285 Doktor Öğretim Üyesi, 523 Öğretim Görevlisi ve 482 Araştırma Görevlisi olmak üzere toplam 2316 Öğretim Elemanı bulunmaktadır.

İdari personel; terörle mücadele, sosyal hizmetler kanunu ve engelli kamu personeli seçme sınavına göre ve mevzuatın öngördüğü (KPSS ile merkezi ve 4/B sözleşmeli) diğer yollar ile alınmaktadır. İstihdam edilen idari personelin üstlendikleri görevde uyumunu sağlamak için birimlerce gerekli oryantasyon eğitimleri verilmektedir. Üniversitemizde eğitim planlamaları yapılmakla birlikte personel politikasına ilişkin yasal sınırlamalar nedeniyle özellikle idari personel seçiminde ve terfi süreçlerinde hareket kabiliyeti sınırlıdır.

Toplam 4247 idari kadronun 1892'si boştur, 2355'i de çeşitli kadrolarda görev yapmaktadır. Üniversitemizde iş analizleri birimler itibarıyla yapılmakta, yapılan analizlere göre iş tanımları oluşturulmaktadır. İdari personelin yarıdan fazlası lisans ve lisansüstü (%69,04) eğitim almıştır. İdari personelin eğitim durumu aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 11 İdari Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Y. Lisans	Doktora
Kişi Sayısı	49	316	363	1357	255	14
Yüzde(%)	2,08	13,41	15,41	57,62	10,82	0,59

Üniversitemiz insan kaynaklarından en etkin şekilde yararlanabilmek için öncelikle insan kaynakları planlaması yapmakta ve hangi alanda ihtiyaç duyulduğu belirlenerek bu konulardaki hizmet içi eğitimlere ağırlık verilmektedir. Böylece mevcut personele nitelik kazandırılmaya çalışılmaktadır. Kamu kurumlarında personel yönetiminde hizmetlerin ve personelin sınıflandırılması, ücret yapısı, haklar, ödevler, yükümlükler, hizmet koşulları, istihdam biçimleri, hizmete atanma, mesleki bakımdan geliştirilme, personel performans değerlemesi, yükseltilme, motivasyon, ödül gibi uygulamaların günümüz yönetim anlayışına uyarlamasında oldukça güçlük yaşanmakta olmasından tüm kamu kurumlarında olduğu gibi insan kaynaklarının etkili kullanımını ve verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir.

Üniversitemizde görev yapan personellerin moral ve motivasyonun artırılması ve kuruma aidiyet duygusunun geliştirilmesi amacıyla idari personele yönelik 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 68. ve 76. maddelerine istinaden derece değişiklikleri yapılmaya devam edilmekte, aynı zamanda görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavları ile Üniversitemizde görev yapan personelin kuruma bağlılığı konusunda önemli adımlar atılmaktadır. Akademik personel için kadro derecelerinde tıkanıklık yaşayan personellerin karşılıklı derece değişikliği ve iptal ihdas yöntemi ile derece değişiklikleri yapılarak hak kaybının önüne geçilmektedir. Derece değişikliklerinin periyodik aralıklarla yapılmaya devam edilmesi hedeflenmektedir.

Üniversitemizde görev yapan personellerin yaş ve hizmet süresi istatistikleri aşağıda gösterilmekte olup; sayılar incelendiğinde her statüdeki personelde çoğunluğunun yetkin ve tecrübeli olduğu görülmektedir.

Tablo 12 Personelin Çalışma Süresi Dağılımı

		21 Altı	21-25	26-30	31-35	36-40	41-50	50 ÜZERİ
Akademik	Tam Zamanlı	0	14	244	331	314	702	739
Akademik	Tam Zamanlı - ÖYP	0	0	0	3	1	0	0
İdari	Tam Zamanlı	0	17	53	142	344	765	428
İdari	Tam Zamanlı (7433 SK)	9	92	304	132	43	26	0
Diğer Personel	Sürekli İşçi (696 KHK)	0	3	49	183	388	720	173
Diğer Personel	4-B Sözleşmeli	22	124	74	7	2	2	2
Diğer Personel	Sürekli İşçi	0	30	49	30	36	20	5

Tablo 13 Personel Sayıları

	2021	2022	2023
Personel Sınıfı	Yılı	Yılı	Yılı
Akademik Personel	2539	2479	2316
İdari Personel	1900	1877	2356
Sözleşmeli İdari Personel (4/B)	498	643	237
İşçi	1	1	1
Geçici Personel (4/C)	-	-	-
Sürekli İşçi (4/D)	1773	1735	1686

Tablo 14 Akademik Personel Sayıları

Unvan	Kadroların Doluluk Oranına Göre		
	Dolu	Boş	Toplam
Profesör	709	95	804
Doçent	317	116	433
Dr. Öğretim Üyesi	285	118	403
Öğretim Görevlisi	523	133	656
Araştırma Görevlisi	482	413	895
Toplam	2316	875	3191

Kurum Kültürü Analizi

Bursa Uludağ Üniversitesi kurum çalışanları arasındaki iletişimin güçlendirilmesi ve bilgi paylaşımının daha da artırılması ile kurumsal birliktelik geliştirilecektir. 40 yılı aşkın süredir faaliyette olan üniversitemiz, çok hızlı bir şekilde artan öğrenci sayısına rağmen, çalışanlarının üniversitesine duydukları aidiyet duygusu ve gayretleri ile bugüne kadar önemli bir sorunla karşılaşmadan gelebilmiştir. Kurum personelinin aidiyet duygusunun geliştirilmesi için personele dönük çeşitli sosyal tesisler yapılmış ve hâlen yapılmaya devam etmektedir. Üniversitemiz yüksek performans sağlamak, kurum kültürünü anlamak ve kontrol etmek için kurum kültürü analizinde anket ve mülakat çalışmalarına ağırlık vermiştir.

Tablo 15 Kurum Kültürü Analizi

KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİNİN ALT BİLEŞENLERİ	
Katılım	Üniversitemizde, personelin katılımı için komisyonlar ve kurullar kurulmaktadır. Bu toplantılarda katılımcıların fikirleri alınmakta ve katılımı teşvik edilmektedir. Ayrıca, Rektör ve Üst Yönetimimiz karar alma süreçlerinde ortak aklı ön planda tutarak üniversitenin karar alma süreçlerine daha fazla katılım sağlamaktadır ve daha katılımcı bir ortam oluşmaktadır. İlerleyen dönemde katılımcılığı artırmaya yönelik anlayış devam edecektir.
İş birliği	Üniversitemizde yöneticiler ve çalışanlar arasında iş birliği ve bilgi paylaşımı teşvik edilmektedir. İç ve dış paydaşlarla iş birliğine önem verilmektedir ve görüşlerini almak için anketler ve toplantılar düzenlenmektedir. Özellikle akademik birimler, sanayi ve toplumla iş birliği için dış paydaş geri bildirimlerini dikkate alır ve iç kontrol, kalite ve stratejik plan çalışmaları için paydaşlarla iş birliği toplantıları yapılmaktadır.
Bilginin yayılımı	Üniversitemizde, Öğrenci Bilgi Sistemi, Personel Bilgi Sistemi AVESİS, BAPSİS vb. farklı yazılımlar ve kurum web sayfası aktif olarak kullanılmaktadır. Bu sayede bilginin güvenilir, doğru ve hızlı yayılması sağlanacak ve bütün bilgi sistemleri bütünleşik hale getirilmiş olacaktır. Ayrıca kütüphanemizde bulunan elektronik kaynaklar uzaktan erişimin artması hedeflenmektedir.
Öğrenme	Üniversitemizde, akademik ve idari personelin gelişimini desteklemek amacıyla hizmet içi eğitimler ve Sürekli Eğitim Merkezi aracılığıyla çeşitli kurslar sunulmaktadır. Bununla birlikte, daha etkili bir insan kaynakları yönetimi mekanizması oluşturulması gerekmektedir. Sürekli öğrenme, üniversitemizde büyük önem taşır ve personel gelişimine katkı sağlar. Bu amaçla akademik ve idari personel için konferanslar, seminerler, çalıştaylar ve toplantılar düzenlenir. Ayrıca yönetici ve idari personellere hizmet içi eğitimler ile mesleki yeterlilik eğitimleri sunulur. ULUSEM tarafından da çeşitli kurslar düzenlenir. Bu sayede personelin sürekli gelişimi ve bilgi paylaşımı teşvik edilir.
Kurum içi iletişim	Üniversitemizde kurum içi iletişim; Udos, Microsoft Teams uygulaması, kurum internet sayfası, kurumsal e-posta, yüz yüze görüşmeler, mesaj sistemi gibi kanallarla sağlanmaktadır.
Paydaşlarla ilişkiler	Üniversitede dış paydaşlarla ilişkiler; düzenlenen toplantılar, konferanslar, çalıştaylar, anketler, Sürekli Eğitim Merkezi'nde verilen kurslar, imzalanan protokoller ile yürütülmektedir.
Değişime açıklık	Kurum, hem küresel hem de bölgesel değişimleri yakından takip etmektedir ve yükseköğretimdeki değişimlere hızla uyum sağlama ve genç, dinamik yapısıyla yenilikçi bir yaklaşım benimseme konusuna oldukça önem vermektedir.
Stratejik yönetim	Stratejik Plan sürecinde ilgili birimlerle iş birliği yaparak gerçekçi ve uygulanabilir stratejik hedefler oluşturmuş ve tüm paydaşların sorumluluk almasını teşvik etmiştir. Stratejik Plan'ın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi aşamalarında üst yönetim, tüm birimlerin görüşlerini önemsemiş ve yıllık performans programları ile idari faaliyet raporlarında Stratejik Plan'ı değerlendirmiştir. Ayrıca, Stratejik Plan oluştururken tüm çalışanlardan özveri ve katılım beklenmiştir.
Ödül ve ceza sistemi	Üniversitemiz, ödül ve ceza sistemlerini mevzuatın izin verdiği çerçevede uygularken, çalışanların moral ve motivasyonunu artırmak amacıyla daha fazla etkinlik düzenlemeye odaklanmaktadır. Kurum, büyük bilgi birikimine ve deneyime sahip olduğundan, işleyiş ve uygulamalardaki istem dışı hatalara hoşgörülü yaklaşırken, kasıtlı veya kural ihlali niteliğindeki hataları tolere edememektedir. Bu çerçevede, ödül ve ceza sistemlerinin daha dengeli bir şekilde yönetilmesi ve çalışanların motivasyonlarının artırılması için çaba gösterilmektedir.

Fiziki Kaynak Analizi

Kurulduğu 1975 yılında 13,000 öğrenci için planlanan ve 2023-2024 eğitim öğretim yılında öğrenci sayısı 70.000'i aşan Bursa Uludağ Üniversitesi bünyesinde, her yıl artan bina yapılanma ihtiyaçları için çözüm üretilmektedir. Üniversitemiz, ana kampüs dâhil farklı yerlerdeki 16 kampüs, 815.597 m^2 fiziki alanı olmak üzere, toplam 15.422.294,46 m^2'lik bir alana sahiptir. Öğrenci başına düşen eğitim, sağlık, barınma, kültür, spor, araştırma vb. amaçlar için kullanılan fiziki metrekare alanı 11.45 m^2'dir.

Tablo 16 Fiziki Kaynak Analizi

TESPİTLER / SORUN ALANLARI	NE YAPILMALI?
Yapım, bakım onarım işlerinde değerlendirilen teknik personel sayısının azlığı	Alanında uzman personelin istihdam edilmesi ve değişen koşullara uygun olarak eğitimler verilmesi
İhtiyaç duyulan işlerde atölye ve/veya makine, ekipman yetersizliği	Atölye, makine ve ekipman eksiklikleri giderilmelidir.
Fiziksel mekânların günün şartlarına uygun olmaması	Güncel yönetmeliklere göre deprem ve yangın gibi acil durumlara hazır binalar yapılmalıdır ya da uygun tadilatlar hayata geçirilmelidir.
Enerji ve su kaynaklarının verimsiz kullanımı	Harcanan enerjiden ve sudan tasarruf sağlamak için maliyet etkin projeler hayata geçirilmelidir.
Arazi ve ormanlık alanların etkin şekilde değerlendirilmemesi	Üniversite uhdesinde bulunan arazilerin, eğitim ve gelir getirici faaliyetlerde değerlendirilmesi için yeni birim kurulmalıdır.
Derslik ve diğer fiziki mekânların etkin kullanılmaması	Kullanım amacına göre fiziki mekânlara rezervasyon sistemi getirilmelidir. Üniversite etkinliklerinde kullanılmak üzere büyük konferans salonlarının sayısının artırılması önerilmektedir. Fakülte ve Yüksek Okul binalarında öğrencilerin çalışabilecekleri fiziksel alanlar yaratılmalıdır. Üniversitenin fuar organizasyonları (kariyer ve teknoloji fuarı) için alana ihtiyaç bulunmaktadır.
Engellilere yönelik donatıların eksikliği	Bu konuda binalardaki eksikliklerin tespit edilmesi ve zaman içinde planlanarak projelendirilmesi gerekmektedir.
İş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin yetersiz oluşu	İş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin artırılması, akademik ve idari personelin eğitimi sağlanmalıdır.
Kaynak yetersizliği	Bütçenin artırılması gerekmektedir.

Tablo 17 Toplam Alan / Mülkiyet Durumu

Kampüs Adı	2022 Yılı	2023 Yılı Mülkiyet Durumu (m^2)			
	Toplam Alan (m^2)	Üniversite	Hazine-Orman	Diğer	Toplam Alan (m^2)
Görükle	14.405.663,80	9.584.004,46	4.773.961,56	47.697,78	14.405.663,80
Ali Osman Sönmez	30.300,00		30.300,00		30.300,00
Yıldırım / 152 Evler	4.448,34	4.448,34			4.448,34
Fethiye	38.965,68		38.965,68		38.965,68
Kükürtlü	23.325,73	23.325,73			23.325,73
Yenişehir	4.741,00			4.741,00	4.741,00
Orhangazi/ Yeniköy	66.571,33	66.571,33			66.571,33
Gemlik / (Sunğipek)	241.113,00		241.113,00		241.113,00
Orhaneli	20.278,00	3.372,00	11.126,00	5.780,00	20.278,00
Keles	9.000,00			9.000,00	9.000,00
Karacabey / Sadık Yılmaz	33.752,00		33.752,00		33.752,00
Ekinli Köy / Karacabey	31.700,00	31.700,00			31.700,00
Mustafakemalpaşa	90.081,70	74.618,00	15.463,70		90.081,70
Nilüfer / Tahtalıköy	2.150,00	2.150,00			2.150,00
İznik	35.278,22		35.278,22		35.278,22
İnegöl	43.144,00		43.144,00		43.144,00
Mudanya/ Eğerce	42.936,00	42.936,00			42.936,00
Mudanya / Güzel Sanatlar	1.600,00			1.600,00	1.600,00
Mudanya/ Aydınpınar	260.983,40			260.983,40	260.983,40
Harmancık	31.368,26	2.379,00	28.989,26		31.368,26
B. Orhan	4.924,00		4.924,00		4.924,00
TOPLAM	15.422.294,46	9.835.504,86	5.258.617,42	328.202,18	15.422.294,46

Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Teknolojik altyapı planlaması ve kurumsallaşma anlamında bilişim hizmetleri sistemimiz örnek gösterilebilecek bir modele sahiptir. Üniversitemizde bilişim alanında verilen hizmetler, "Bilgi ve İletişim Güvenliği-Siber Güvenlik", "Yazılım ve Veri tabanı Yönetimi", "Sunucu Sistemler Yönetimi", "Network-Ağ Hizmetleri", "Kullanıcı Destek Hizmetleri", "Web Yazılım Hizmetleri" ana başlıklarında yürütülmektedir. Sunucularımız, yedeklenebilir ve bir kriz anında kolay müdahale edebilme imkanı da tanıyan sanal yapıdadır. Fiber optik ağ yapısı Üniversitemizin tüm birimlerine ulaşmıştır. Kablosuz bilgisayar ağ yapısı, ihtiyaç duyuldukça genişletilebilir ve yönetilebilir yapıdadır. Kablosuz bilgisayar ağ yapısı, kampüs açık alanında ve insan yoğunluğunun olduğu yerlerin çoğunda ulaşılabilir durumdadır.

Bu olumlu durumu sürdürebilmek açısından bilişim teknolojileri gerek insan kaynaklarına gerekse altyapıya sürekli yatırım yapılması gereken bir alandır. Gerek kullanılan cihazların ekonomik ömürlerini doldurmaları gerekse hizmet kalitesini yükseltebilmek açısından her yıl düzenli olarak kablolu ve kablosuz ağ cihazlarıyla; sunucu sistem disk kapasitesinin artırılması için tedarik yapılması gerekmektedir. Üniversitemiz adına bilişim teknolojisi alanında kullanılan araçların güncel tutulmasını sağlamakta, yeni teknoloji ve yöntemleri takip etmekte, ihtiyaçlarımız ve bütçe olanakları doğrultusunda yeni araçların teminini yapmaktayız. Sayıları yeterli olmasa da Üniversite için gerekli tüm yazılımları üretebilecek, sunucu sistemler ve network hizmetlerini yürütebilecek bilgi ve tecrübe seviyesine sahip elemanlarımız mevcuttur.

Ancak "Bilgi ve İletişim Güvenliği-Siber Güvenlik", "Yazılım ve Veri Tabanı Yönetimi" ile "Network-Ağ Hizmetleri" alanlarında personel ihtiyacımız bulunmaktadır. Bu personel ihtiyacını gidermek için bütçe olanakları ve kontenjanlar dahilinde eleman temini planlanmaktadır.

Tablo 18 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı

YIL	Bilgisayar (Adet)	Yazıcı (Adet)	Tarayıcı (Adet)	Sunucular (Adet)
2021	9987	3063	554	109
2022	10047	2969	551	117
2023	9551	2723	549	110

Tablo 19 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Tespitler / Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Personel eksikliğinin olması ve yedeklemenin yapılamaması.	Kullanıcı destek hizmetleri vermek üzere halkla ilişkiler mezunu personel; mali ve idari işleri yürütmek üzere büro elemanı; güvenlik personeli ve satın alma ile ilgili görevli personelimizin yedeği bulunmamaktadır. Yedeklemenin yapılması sağlanmalıdır.
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı teknik elamanlarınca kullanılan masaüstü ve dizüstü bilgisayarların büyük oranda ekonomik ömrünü doldurmuş olması ve ilave dizüstü bilgisayar kullanması gereken çalışanların dizüstü bilgisayar eksikliği.	Masaüstü ve dizüstü bilgisayar alımı yapılmalı ve mevcut bilgisayarlar güncellenmelidir.
Network ana omurga cihazı teknik ve ekonomik ömrünü doldurmuş olması.	İvedilikle yedekli olarak yeni omurga cihazı gerekmektedir.
Network Güvenliği ile Bilgi ve İletişim Güvenliği (Siber Güvenlik) alanında çalışan kişilerin bilgi eksikliklerinin olması.	Söz konusu alanlar ile ilgili zaruri kurs ve eğitimlerin sağlanması ve gerekli bütçe sıkıntılarının aşılması gerekmektedir.
Güncel gelişmelerin takip edilememesi.	Gelişen teknolojileri takip edebilmek için gerekli kurs ve eğitimlerin gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır.
Uzun yıllardır çeşitli eklentilerle büyümüş olan fiberoptik alt yapının eskimiş olması.	Fiberoptik alt yapı çalışmaları için yeterli ödenek ayrılması.
Hızla gelişen teknoloji ve büyüyen veri yükünün saklanmasındaki zorluklar.	Veri yükünün güvenle saklanabilmesi için her yıl düzenli kapasite artırımı gerekmektedir. Bu konuya ödenek ayrılmalıdır.
Kablosuz ağ hizmetlerinin yeterince etkin verilememesi.	Kablosuz ağ hizmetlerinin yaygınlaştırılması ve mevcut kablolu internet altyapısının etkin olabilmesi için her yıl düzenli cihaz sayısı artırılmalı ve gerekli ödenek ayrılmalıdır.
Eduram etkinliğinin zayıf olması.	Öğrencilerin eduram kullanımını iyileştirecek altyapı çalışmaları yürütülmelidir.

Mali Kaynak Analizi

Tablo 20 Mali Kaynak Analizi

Kaynaklar	Planın 1. yılı (2024)	Planın 2. Yılı (2025)	Planın 3. yılı (2026)	Planın 4. Yılı (2027)	Planın 5. Yılı (2028)
ÖZEL BÜTÇE	6.251.748.000	7.744.471.000	8.846.102.000	10.126.617.000	11.503.887.000
DÖNER SERMAYE	1.353.131.000	1.894.381.000	2.652.132.000	3.209.926.000	3.633.801.000
DIŞ KAYNAK	145.065.000	171.086.000	202.098.000	238.517.000	282.810.000
DIŞ KAYNAK-AB PROJELERİ	40.000.000	45.000.000	50.000.000	55.000.000	60.000.000
DIŞ KAYNAK-FAO PROJESİ	35.000.000	38.000.000	42.000.000	46.400.000	47.680.000
DIŞ KAYNAK-TÜBİTAK	45.000.000	60.000.000	80.000.000	105.000.000	140.000.000
DIŞ KAYNAK-FARABİ					
DIŞ KAYNAK-MEVLANA	25.000.000	28.000.000	30.000.000	32.000.000	35.000.000
DIŞ KAYNAK-ERASMUS PROJELERİ					
DIŞ KAYNAK-İŞSİZLİK FONU DEVLET KATKISI	65.000	86.000	98.000	117.000	130.000
TOPLAM	7.749.944.000	9.809.938.000	11.700.332.000	13.575.060.000	15.420.498.000

Akademik Faaliyetler Analizi

Üniversitenin temel akademik faaliyetleri olan eğitim, araştırma ve topluma hizmet boyutlarında; güçlü ve zayıf yönleri ile bu faaliyet alanlarına yönelik güçlü yönlerinden nasıl yararlanacağı ve zayıf yönlerini nasıl iyileştireceğine yönelik önerilerini sunduğu akademik faaliyetler analizi Tablo 21'de sunulmuştur.

Tablo 21 Akademik Faaliyetler Analizi

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	EĞİTİM
Güçlü Yönler	16 Fakülte, 2 Yüksekokul, 16 Meslek Yüksekokulu, Konservatuvar, 4 Enstitü, 29 Uygulama ve Araştırma Merkezi, 5 adet Rektörlüğe bağlı bölümün varlığı
	Çift anadal ve yan dal uygulamalarının bulunması
	Akreditasyon sürecini tamamlamış olan eğitim birimlerinin bulunması
	Güçlü bir merkez kütüphaneye ve geniş bir elektronik kaynak veri tabanına sahip olunması
	Öğretim elemanlarının niteliğinin sürekli iyileştirilmesi yönünde fırsat ve uygulamaların olması
	Coğrafi konumun öğrenci stajları için zengin olanaklar sunması
	Dört enstitü bünyesindeki toplam 117 anabilim dalına bağlı 25 tezsiz yüksek lisans, 112 tezli yüksek lisans ve 101 doktora programının bulunması
	Bursa Merkez ve çevresinde (Mudanya, Mustafakemalpaşa, İnegöl, Gemlik gibi) çeşitli yerleşkelerde eğitim altyapısının kurulmuş olması
	Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesi, Ağız ve Diş Sağlığı Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Hayvan Sağlığı Araştırma ve Uygulama Merkezi Hastanesi, Tarımsal Uygulama ve Araştırma Merkezi, Hayvan Sağlığı ve Hayvansal Üretim Araştırma ve Uygulama Merkezi gibi eğitim uygulaması olanaklarının bulunması
	Ulusal ve uluslararası değişim programlarının bulunması
Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Birçok bölümde lisans öğrencilerinin sayısının fazla oluşu
	Öğretim elemanlarının yeterli sayıda olmaması
	Üniversitede sunulan yabancı dil öğrenme imkânlarının yetersizliği
	%30 İngilizce eğitim veren birimler için söz konusu olan İngilizce hazırlık sınıfının yabancı dil eğitimi konusunda zayıf kalması
	Üniversitemiz birimlerinin web sitelerinin uluslararası öğrenci değişimlerini destekleyecek biçimde yabancı dil arayüzlerine sahip olmaması ve sitelerin güncellenmesi konusunda yetersiz kalınması
	%100 İngilizce eğitim veren lisans ve lisansüstü programlarının sayısının azlığı
	Topluma Hizmet Uygulamaları dersinin her programda yer almaması
	Akademik danışmanlık eğitimi bulunmaması
	Engelli öğrencilerin hizmetlere erişiminin sınırlı olması
	Bazı bölümlerin henüz akreditasyon sürecine başlamamış olması
	Mezunlarla iletişimin etkin yürütülemiyor olması
	Değişim programlarının çeşitliliğinin ve sayısının az olması
	Eğitim-öğretim ortamlarının aktif öğrenme yaklaşımlarına uygun olmaması
	Bazı bölümlerde eğitimin mekansal altyapısının yetersizliği

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	EĞİTİM
Ne Yapmalı?	Üniversitemiz birimlerinin web sitelerinin çeşitli yabancı dillerde arayüzlerinin oluşturulması ve belirli aralıklar ile güncellenmesi
	Yabancı dilde eğitim veren yüksek lisans ve lisans bölümlerinin açılması
	Program akreditasyonu için başvuru sayısının artırılması ve akreditasyon sürecindeki programlara destek sağlanması
	Etkin kaynak kullanımının sağlanmasına ve standartlara uygun fiziksel mekanların oluşturulmasına yönelik yaklaşımlar geliştirilmesi
	Mezunlarla daha etkin bir iletişim kurulmasına yönelik çözümler geliştirilmelidir.
	Uluslararası değişim programlarının çeşitliliğinin ve sayısının artırılması
	Akademik danışmanlık eğitiminin yapılandırılarak öğretim üyelerine sunulması
	Engelsiz Üniversite olmak yönünde gerekli süreçlerin tüm üniversitede yaygınlaştırılması
	Eğitim mekanlarının depreme dayanıklılığının tespit edilerek gerekli güçlendirmelerin yapılması
	Mekansal altyapının yetersiz olduğu bölümler için projeler üretilerek ve gerekli bütçe planlaması yapılarak mekan altyapısının güçlendirilmesi
	Eğitim mekanlarının ve kampüs yerleşkesinin bütüncül tasarım yaklaşımıyla değerlendirilerek iyileştirilmesi

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	ARAŞTIRMA
Güçlü Yönler	Üniversitemizin farklı disiplinleri ve disiplinler arası programları içeren yüksek bir araştırma potansiyeline sahip olması
	Üniversitemizin Araştırma Üniversiteleri arasında olması
	Araştırma üniversitesi odaklı ek koşullar çerçevesinde atama yükseltme yapılması
	Öncelikli alanlarda yer alan konularda disiplinler arası çalışma yapabilecek köklü bilimsel geçmişe sahip bölümlerin yer alması
	BUÜ Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) üzerinden paydaşlarla güçlü bir iş birliği bulunması
	TÜBİTAK 2244 ve YÖK 100/2000 programlarına kayıtlı doktora öğrencilerinin bulunması
	Akademik performansı yüksek akademisyenlerin teşvik ediliyor olması
	Araştırma veri yönetimi yazılımları ile Ar-Ge'ye ayrılacak kaynakların verimli yönetimi ve araştırma altyapısının güçlendirilmesi
Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Araştırma görevlisi, yardımcı teknik eleman ve geçici personel sayısının yetersiz olması
	Uygulama ve araştırma merkezlerinin etkin ve verimli kullanılamaması, tematik araştırma merkezlerinin sayısının yetersiz olması
	AB ve kurum dışı kaynaklardan yararlanılarak yapılan proje sayısının az olması
	Uluslararası araştırmacıların ve araştırmacı hareketliliğinin yeterli düzeyde olmaması

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	ARAŞTIRMA
Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Araştırmacıların üzerindeki hizmet yükünün yoğun olması
	Aktif bir yayınevinin olmaması
	Farklı disiplinler arası araştırmaların gerçekleştirilmesinde yaşanan koordinasyon eksikliği
	Araştırma altyapısının verimli kullanılamaması ve akredite laboratuvar sayısının yetersiz olması
Ne Yapmalı?	Uygulama ve araştırma merkezlerinin bilimsel araştırmalara katılımının teşvik edilmesi, özelleşmiş alanlarda uygulama ve araştırma merkezleri açılması
	Proje kaynaklarına erişim ile ilgili birimlerin kurulması ve eğitim ile teşviklerin artırılması
	Araştırmacı hareketliliği programlarından daha fazla yararlanılması ve uluslararası ikili anlaşmaların artırılması
	Bilimsel araştırmalara daha fazla vakit ayrılabilmesi için akademik performansı yüksek araştırmacıların üzerindeki hizmet yükünün azaltılması
	Çağın gereklerine uygun bir yayınevinin kurulması
	Çok disiplinli araştırmalara yönelik teşviklerin artırılması
	Laboratuvar altyapılarının çağdaş bilimsel normları karşılayacak şekilde güncellenmesi ve akredite laboratuvar sayısının artırılması

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	GİRİŞİMCİLİK
Güçlü Yönler	Araştırma potansiyeli yönünden güçlü üniversite olması
	Üniversite-sektör iş birliğinin etkin olarak yürütülmesi. Yerel dinamiklerle yakın iletişim ve iş birliği içinde olunması
	Üniversite kamu kurumları ve sivil toplum örgütleri arasında olumlu ilişkiler olması ve iş birliklerinin mevcudiyeti
	Köklü bir üniversite olarak öğretim üyesi niceliği ve niteliği açısından yeterliliği.
	Teknopark ve TTO'nun varlığı
	Girişimcilik ve inovasyon konulu derslerin programlarda seçmeli ders olarak yer alması
	Üniversitede Ar-Ge projeleri için geniş mali kaynak bulunması
	Girişimcilik ve sosyal girişimcilik konusunda öğrenci topluluklarının varlığı
	Ar-Ge günleri kapsamında inovasyon yarışmalarının düzenlenmesi
	TTO'nun 6 yıldır başarılı bir şekilde TÜBİTAK 1512 BİGG programını ULUKOZA markasıyla yürütmesi ve 38 adet şirket kurulumu gerçekleştirmesi
	TÜBİTAK'ın desteklediği 2244 Üniversite-Sanayi doktora bursu ile ilgili çok sayıda protokol imzalanması ve sürecin aktif biçimde yönetilmesi
	Teknoloji Transfer Ofisi üzerinden paydaşlarla güçlü bir iş birliği bulunması
	TTO'nun Büyükşehir ve ilçe belediyeleri ile yapılan girişimcilik alanında projeler (Nilüfer Belediyesi Sosyal Girişimcilik İnovasyon Merkezi Proje Paydaşı, BBB Akıllı Şehircilik İnovasyon Merkezi Proje Paydaşı, Gürsu Belediyesi Girişimcilik Destekleri Faaliyetleri)

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	GİRİŞİMCİLİK
Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Danışmanlık hizmetlerinin yetersizliği
	Teknopark firmaları ile öğretim üyeleri arasındaki iş birliğinin yetersizliği
	Öğretim üyesi başına düşen ders yükünün fazlalığı dolayısıyla akademik çalışmalar ve kentsel dinamiklerle iş birliklerine yeterli zamanın ayrılamaması
	Öğretim üyelerinin sanayi ve kentsel dinamikler konusunda yaptıkları iş birlikleri konusunda üniversitenin teşvik mekanizmalarının eksik olması
	Öğretim üyelerinin sanayi ve kentsel dinamiklerle yaptıkları iş birlikleri konusunda üniversitenin denetim mekanizmalarının eksik olması
	Araştırma, ödev, staj vb. konularda kamu ve sanayi ile iletişimin yaygın ve yeterli olmaması
	Araştırma, ödev vb. konularda kamu ve sanayi ile iş birliği oluşturulmasında fikri hakların korunması konusunda mevzuatın eksikliği
	Fakültelerin bünyelerindeki araştırma laboratuvarlarının nitelik ve nicelik açısından yetersizliği
	Merkez Araştırma Laboratuvarlarının ve Mükemmellik Merkezlerinin olmaması
	Girişimciliği destekleyici öğrenci yarışmalarının sürekliliğinin sağlanamaması
	Girişimcilik ve inovasyon konularında lisansüstü düzeyinde yaygın ve yeterli sayıda ders olmaması
Ne Yapmalı?	Üniversitede girişimci öğrencilerin teşvik edilmesi açısından öğrencilerin oluşturduğu bir girişimcilik atölyesinin kurulması
	Teknoloji Transfer Ofisi'nin fakültelerde birim tabanlı olarak faaliyetlerini yürütmesi
	Kuluçka ve Ön Kuluçka Merkezlerinin daha iyi tanıtılması
	Kamu ve sanayi iş birlikleri konusunda atılımı olan öğretim üyeleri için özel teşvik mekanizmalarının olması
	Çeşitli üniversitelerde örnekleri görüldüğü üzere yeni araştırma merkezlerinin olması ve bunların sanayi ve kamu için projeler üretmesi
	Merkez Laboratuvar ve Mükemmellik Merkezlerinin tamamlanması ve fakülteler bünyesindeki laboratuvarların iyileştirilmesi
	Sanayi ve kamu iş birliğinin artırılabilmesi için öğretim elemanlarının ders yüklerinin azaltılması (lisans kontenjanlarının azaltılması, yurt dışı öğrenci alımlarında niteliğin artırılması vb.)
	ULUKOZA benzeri kamu destek fonlarının devamı için TTO yapısının sürekliliğinin sağlanması
	Disiplinler arası ileri teknolojiyi destekleyen alanlarda araştırma merkezi, laboratuvar ve araştırmacıların üniversiteye kazandırılması
	Lisans ve lisansüstü öğrencilerin yenilikçilik ve girişimcilik konularında ödev, proje ve yarışmalarla eğitilmesi

TEMEL AKADEMİK FAALİYETLER	TOPLUMSAL KATKI
Güçlü Yönler	Güçlü bir hastane ile bağlantılı Tıp Fakültesi akademik personelinin toplumla iç içe olması
	Modern hayvan hastanesi ile bağlantılı Veteriner Fakültesi akademisyenlerinin alanına hâkim olması
	Eğitim yelpazesinin geniş olması, akademisyenlerin Sürekli Eğitim Merkezi aracılığıyla ve kamu veya özel kurum ve kuruluşlar ile ilişkili olarak pek çok eğitim faaliyeti içinde yer alması
	Öğrenci topluluk sayı, çeşitlilik ve etkinlik sayılarının fazlalığı
	Sektör ve Üniversite iş birliğinin belirli alanlarda gelişmiş olması (Desteklenen doktora programları, staj vb. olanaklar)
Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Sektör ile Üniversite iş birliğinin toplumsal katkı alanında yeterli olmaması
	Mezunların desteğinin alınamaması
	Proje temelli toplumsal sorumluluk çalışmalarının azlığı
	Bireysel olarak gerçekleşen akademik faaliyetlerden kurumun ve toplumun geri kalan kesiminin haberdar olmaması
Ne Yapmalı?	Sektör ile akademisyen iş birliğinin artırılması, sistemli hâle getirilmesi, ortak toplantılar, çalıştaylar düzenlenmesi
	Mezun ilişkilerinin birimlerde güçlendirilmesi, Yetenek Kapısı, Kariyer Kapısı programları ile eşgüdümlü hareket edilmesi
	Akademisyen etkinlikleri de dâhil olmak üzere toplum için yapılan bütün etkinliklerin basın ve medyada görünürlüğünün artırılması
	Öğrenci bursları için kaynak bulunması, sektör iş birliğinin bu konuda da daha fazla gerçekleşmesi
	Proje temelli toplumsal sorumluluk çalışmalarının oluşturulması

3.9. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

Sektörel Eğilim Analizi

Tablo 22 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

ETKENLER	TESPİTLER (ETKENLER/SONUÇLAR)	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		NE YAPMALI?
		FIRSATLAR	TEHDİTLER	
Politik	Araştırma üniversitelerine akademik, idari ve mali desteğin artırılması	X		Araştırma Üniversiteleri içeresinde sağlam yer edinebilecek akademik ve idari yapılanmanın sağlanması
	Üniversite-sanayi iş birliğini teşvik edici politikaların artırılması	X		Üniversite-sanayi iş birliği fırsatlarından daha fazla yararlanılması
	Yükseköğretimde Uluslararasılaşma stratejilerinin geliştirilmesi	X		Üniversite akademisyenlerinin uluslararasılaşma stratejileri kapsamındaki desteklerden daha fazla yararlanmasının teşvik edilmesi
	Kadro tahsisi ve kullanımına ilişkin devlet politikaları		X	Verimlilik odaklı istihdam modeline geçilerek Beşeri sermaye ihtiyacının iyi belirlenmesi
	Yükseköğretimde kalite stratejilerine önem verilmesi	X		YÖKAK kapsamında kurumun kalite güvence sisteminin geliştirilmesi
Ekonomik	Döviz kurlarındaki değişkenlik nedeniyle, araştırma faaliyetleri için ihtiyaç duyulan ve genellikle yurt dışından ithal edilmesi gereken makine teçhizat, kimyasal ve sarf malzemelere sahip olmanın günden güne zorlaşması		X	Bilimsel araştırmalarda kullanılan malzemelerin yerlileştirilmesi çalışmalarına üniversite tarafından daha fazla destek verilmesi
	Gerekli teknolojilere ve altyapıya erişiminde kısıtlar bulunan personel ve öğrenci için gerekli altyapı imkânlarının geliştirilmesi ihtiyacının oluşması		X	Gerekli teknolojilere ve altyapıyı yatırımları merkezi ve dış kaynaklarlar ile desteklenmeli
	Devletin yerlileştirme çalışmalarına daha fazla destek verilmesi	X		Yerlileştirme faaliyetlerine yönelik proje desteklerinden daha fazla yararlanmanın sağlanması
	Uluslararası ekonomik sistemin durgunluk içinde olması, genç işsizlik oranın yüksek oluşu, uygulanan sıkı maliye politikaları.	X	X	Sanayi ile iş birliği yaparak proje patent çalışmaları yapılması ve gelir getirici patentlerin desteklenmesi
Sosyokültürel	Gerçekleşen toplumsal katkı etkinliklerinin ekonomik olarak üniversiteye girdi sağlaması	X		Etkinliklerin artırılması

ETKENLER	TESPİTLER (ETKENLER/SORUNLAR)	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		NE YAPMALI?
		FIRSATLAR	TEHDİTLER	
Sosyokültürel	COVID-19 pandemisi nedeni ile toplantı alışkanlıklarının değişimi ve farklı araştırma sahalarının ortaya çıkması	X		Yer ve mekân sınırlaması olmaksızın iş birliğinin yaygınlaşması
	Mezunların Bursa Uludağ Üniversitesine aidiyetlerinin yeterince gelişmemesi	X		Üniversitemiz mezunlarının başarı hikâyelerinin öğrencilere tanıtılarak rol-model mekanizmalarının oluşturulması Üniversitemiz mezunlarının kariyer süreçlerinin öğrencilerle paylaşılması, iş olanakları için network oluşturulması, birimlerin mezunlarla iletişiminin artırılması
	Çalışma biçimlerinde değişikliklerin (uzaktan, dönüşümlü vb.) hızlı değişimi	X		Yeni ortaya çıkan çalışma sistemlerine uygun teknolojik altyapı hazırlanmalı ve personele gerekli bilgilendirmeler verilmeli
	Üniversitenin araştırma olanaklarını ve mezunlarının kapasitelerini kente yeteri kadar tanıtamamış olması	X		Aday öğrenciler, doğru bir rehberlik programıyla yeteneklerine uygun bölümlere yönlendirilmesi
	Spor faaliyetleri ve sosyal faaliyetlere ön plana çıkması	X		Tüm paydaşların spor ve sosyal faaliyetleri desteklenmeli
	Olası krizler nedeni ile özellikle uygulamalı alanlardaki araştırma faaliyetlerinin aksaması		X	Söz konusu kriz koşullarında alınacak önlemler ile laboratuvar çalışmalarına devam edilmesi
Teknolojik	Dijital teknolojilerdeki gelişmelerle yeni meslek ve iş yapış biçimlerinin ortaya çıkması	X		Bazı araştırma faaliyetlerinin teknolojik imkânların da entegrasyonu ile daha hızlı ve verimli hâle gelmesi
	Teknolojinin sürekli değişimi ve yüksek maliyeti		X	Araştırma faaliyetleri kapsamında gelişen teknolojiye sürekli olarak yatırım yapma gerekliliği noktasındaki finansal zorluklar
	Fakülteler bünyelerindeki teknolojik donanımın sağlanması-bakımı-iyileştirilmesi eksiklikleri		X	Yeni bilgi teknolojilerinin kullanımı özendirilmeli, araştırma merkezlerinin donanımları artırılmalı
	Uzaktan eğitim altyapısı, gelişen iletişim teknolojisi	X		Uzaktan eğitim ve değerlendirme konunun uzmanları tarafından metodolojilerinin geliştirilmesi

ETKENLER	TESPİTLER (ETKENLER/SORUNLAR)	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		NE YAPMALI?
		FIRSATLAR	TEHDİTLER	
Yasal	5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu	X		Kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere, kamu malî yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm malî işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve malî kontrolü sağlayacak bütünleşik yönetim sisteminin kurulması
	YÖK Bilimsel Araştırma Projeleri mevzuatında yapılan değişiklikler	X		BAP projeleri kapsamında bursiyer ve doktora sonrası araştırmacı istihdamı sayesinde daha fazla genç araştırmacının araştırma faaliyetlerinde yer alabilmesinin sağlanması
	Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan, toplumun güncel beklentilerini karşılayan ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak	X		Mesleklerle ilgili mevzuatlardaki teknolojideki ve toplum ihtiyaçlarındaki güncellemelerin eğitime yansıtılması
Çevresel	Küresel iklim krizi ve çevresel sorunların giderek şiddetlenmesi	X		Üniversitemizde konunun uzmanı öğretim üyelerinin bulunması, bu alanlarda hâlihazırda çalışmalar yapılıyor olması ve verilen proje desteklerinin artırılması
	Yeni pandemilerin ortaya çıkma ihtimali ile birlikte küresel iklim krizi ve çevresel sorunların şiddetlenmesi		X	Oluşabilecek yeni pandemiler, iklim krizleri ve çevresel sorunlar nedeniyle araştırma faaliyetlerinin aksaması
	Çevre bilincinin artması yapılan düzenlemelerde çevresel önlemlerin önem kazanması, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun gereği çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik faaliyetler	X		Çevre ve iş güvenliğini bilincini artıracak sosyal sorumluluk projeleri eğitimleri verilmesi, yasal düzenlemeler yapılması
	Toplumun hızla değişen ihtiyaçlarını karşılayan ve eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın, danışmanlık ve toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürülebilirlik esaslarıyla gerçekleştirmek	X		Sunulan toplumsal katkı hizmetlerinin değişen toplum ihtiyaçlarına göre güncel gelişmelere uyum sağlaması

Sektörel Yapı Analizi

Tablo 23 Sektörel Yapı Analizi

SEKTÖREL GÜÇLER	TESPİTLER (ETKENLER/ SORUNLAR)	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		NE YAPMALI?
		FIRSATLAR	TEHDİTLER	
Rakipler	Yeni açılan Ar-Ge merkezleri ve vakıf üniversiteleri sayısında artış olması	X		Tanıtım, bilgilendirme faaliyetleri artırılmalı
	Yeni açılan vakıf üniversitelerinin ve bunlardan bazılarına bağlı olarak görev yapan afiliye hastanelerin sayısında artış olması		X	Nitelikli ve yetişmiş öğretim üyelerinin ve aday öğrencilerin diğer üniversiteleri tercih etmesi
	Yaşam boyu eğitim önem kazanması ve yayılması			Yaşam boyu eğitim kapsamında hizmet kalitesini artırmalı. Sertifika programları düzenlenmesine ağırlık verilmeli
	Özel sektör tarafından desteklenen rakip üniversitelerin ekonomik olarak güçlenmesi.		X	Bütçesi ve etki gücü yüksek projeler ve bilimsel çıktılar üretilmesi
	Birçok üniversite arasında, üniversitemizin köklü ve kurumsal bir yapısının bulunması ve bilimsel araştırma çalışmalarının yıllardır devam etmesi	X		Var olan yapının daha da kuvvetlendirilmesi ve araştırma faaliyetlerine verilen desteğin artırılması
Paydaşlar	Sivil Toplum Kuruluşları ile ilişkiler	X		Sivil Toplum Kuruluşları ile ortak yürütülen sosyal, kültürel yelpazeye yayarak çeşitlendirilmesi
	Bursa'da önemli sanayi kuruluşlarının bulunması, sanayi ve ticaret odası ile sanayi bölgesinin olması	X		Bir sanayi şehri olan Bursa'nın sahip olduğu Ar-Ge potansiyelinin daha fazla değerlendirilmesi
	Kamu Kurum ve Kuruluşları ile olan ilişkiler Mezunlarla kurulan bağın zayıf olması	X		Kamu kurumları arasında gerekli alanlarda yapılacak protokollerle etkin kaynak verimliliğinin sağlanması
	Mezunlarla kurulan bağın zayıf olması	X		Mezunlarla olan iletişimin artırılarak mezunlarımızın aidiyetlerinin gelişmesini sağlayacak yapı oluşturulması Mezunlar dernekleri ile olan iş birliğinin artırılması
Tedarikçiler	Tedarik hizmetlerinin kalitesi		X	Yasal prosedürlerin hızlandırılmasını ve tedarikçilerin kol ulaşımını teknoloji tabanlı kontrol sistemlerinin geliştirilmesi için gerekli şartnamelerin hazırlanması
	Tedarik ile ilgili mevzuat		X	İlgili personele mevzuat eğitimleri verilmesi
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar	YÖK'ün hedeflerinde olan öncelikli alanlar konusundaki çaba	X		Öncelikli araştırma alanlarında yetiştirilen araştırmacı sayısının artırılması
	Köklü düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar	X		İlgili konularda rehberlik ve eğitim hizmeti alınarak ilişkilerin artırılması

3.10. GZFT ANALİZİ

Eğitim

Güçlü Yönler	Fırsatlar
Eğitimde kalite arayışlarına ve akreditasyon çalışmalarına destek veren üst yönetim kadrosunun varlığı	Eğitime yönelik altyapı yatırımları için kısmi düzeyde gönüllü destekleyicilerin olması
Çift Anadal / Yan dal uygulanan lisans programlarının yaygınlığı	Yurt içi ve yurt dışı öğrenci değişim programlarının yaygınlaşması
Ulusal ve uluslararası değişim programlarından faydalanan öğrenci sayısının fazlalığı (analiz raporlarında uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısının hedefe yakınlığı %9, bu nedenle çıkarılabilir)	Eğitimde uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği programlarında çok sayıda çeşitlilik ve iş birliklerinin olması
Köklü ve öncü fakültelere sahip olması	Öğrencilere sağlanan burs olanağı
Üniversitemizin "Araştırma Üniversitesi" statüsüne aday olması	Eğitimde uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği programlarında çok sayıda çeşitlilik ve iş birliklerinin olması
Nitelikli ve alanında uzman öğretim elemanlarının varlığı	Öğrencilere sağlanan burs olanağı
Üniversite Merkez Kütüphanesi'nin aralıksız hizmet vermesi ve çevrimiçi kaynaklara erişim olanaklarının zenginliği	Üniversitenin gelişmiş sanayi, turizm, ticaret ve tarım bölgesinde olması
Lisansüstü eğitim veren dört enstitünün bulunması ve diğer üniversiteler ile ortak lisansüstü programların uygulanması	Engelli öğrencilere sunulan hizmetlerin geliştirilmesine ilişkin çalışmalar yapılmaya başlanması
Lisansüstü öğrenci sayısının fazla olması ve buna özen gösterilmesi	Salgın döneminde dijital dönüşümün ilerlemesi ve sürdürülebilir konuma gelmesi
Ders programlarının ve içeriklerinin web ortamında ulaşılabilir ve güncellenebilir olması	Kariyer planlama dersinin varlığı
Öğrenci otomasyonu, lisanslı yazılımlar, VPN hizmeti vb. memnuniyetinin olması	Yabancı dide eğitim veren program sayılarının artması
Uluslararası öğrenci irtibat biriminin olması	
Kariyer Merkezi, Sürekli Eğitim Araştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Merkezi, B.U.Ü. Türkçe öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin olması	
Üniversite yönetiminin yeniliklere açık, katılımcı ve sürekli gelişimi temel alan bir felsefeye sahip olması	
Farklı ve çeşitli disiplinlerde eğitim veriliyor olması	
Öğrenci topluluklarının işleyiş ve etkinlik açısından etkin olması	

Zayıf Yönler	Tehditler
Akreditasyon sürecini tamamlamış olan eğitim birimlerin sayısının az olması	Eğitime ilişkin satın alma ve fiziki altyapı işlemlerinde mevzuattan kaynaklanan engeller
Eğitim programları ve ders içerikleri konusunda sektörlerle iş birliğinin az olması	Akademik kadroların talep edilen sayıda alınamaması
Derslik ve diğer öğrenme ortamlarındaki fiziksel ve donanımsal yetersizlikler	Pek çok alanda mezun sayısının, sektörün sağladığı iş olanaklarının üzerinde olması
Öğretim elemanı sayılarının birimler arasında dengesiz dağılımı	İstihdam olanaklarının yetersizliği nedeniyle bazı programların öğrenciler tarafından tercih edilmemesi
Öğretim elemanlarının, doktora uzmanlık alanları ile atandıkları bölümler arası farklılıklar olması	Özellikle sosyal bilimler alanında üniversite, kamu ve özel kuruluşlar ile iş birliklerinin yeterli düzeyde olmaması
Bazı bölüm/programlarda öğretim elemanı başına düşen ders ve öğrenci sayısının fazla olması	Üniversite sayılarında artışın olması
Akademik kadrolarda içten beslenmenin yaygınlığı	Ortaöğretimden gelen öğrencilerin giriş yüzdelik dilimlerinin birçok bölümde düşük olması ve kalitenin düşmesi
Yabancı dil eğitiminin istenilen düzeyde olmaması ve buna paralel olarak öğrenci ve mezunların yabancı dil niteliğinin istenilen düzeyde olmaması	Üniversitenin kontrolü dışında program kontenjanlarında artışa bağlı olarak eğitim öğretim süreçlerinde aksaklıklar yaşanması
Mesleki uygulamaların bazı alanlarda etkin bir şekilde yapılamaması	Ulusal ve küresel ölçekte yaşanan ekonomik zorluklar nedeniyle kamu kurum bütçelerinin olumsuz etkilenmesi
Öğrencilerin özellikle meslekleri ile ilgili kazanmaları gereken beceriler konusunda eksiklerin olması	Öncelikli alanlara odaklanılmasının diğer alanlara (sosyal bilimler, temel bilimler vb.) olumsuz yansıması,
Eğitim ortamını geliştirici teknik gezi vb. desteklerin yetersizliği	Vakıf üniversitelerinin sayıca artması ve bu üniversitelerin sağladığı imkanlar bağlamında öğretim üyelerini çekmekte rekabeti artırması
Ulusal bazda ölçme ve değerlendirme hizmeti veren merkezlerin olmaması	
Uluslararası tanınırlık ve küresel rekabet kapasitesi	
Var olan sosyal imkanlar, lojman vb. yan hakların yetersizliği	
Bilimsel çıktıların kalitesi ve yetersizliği	
Bazı birimlerin henüz akreditasyon sürecine başlamamış olması	
Öğretim elemanı başına düşen ortalama öğrenci sayısının fazla olması	

Girişimcilik

Güçlü Yönler	Fırsatlar
Üniversite-sektör iş birliğinin etkin olarak yürütülmesi	Sanayide lisansüstü düzeyde eğitim almış personel ihtiyacının artması
Mesleki kuruluşlarla iyi ilişkilerin varlığı	ABD ve Avrupa'daki bilim ve sanayi kuruluşları ile iş birliği potansiyelinin artması
Bilinirlik, köklü bir üniversite olması, yeterli sayı ve düzeyde öğretim üyesi bulunması	AB üyeliği sürecinde artan Ar-Ge gereksinimi
Teknopark ve TTO'nun varlığı	Üniversite-sanayi iş birliğindeki gelişmeler
BUÜ Büyükşehir ve ilçe belediyeleri ile yapılan girişimcilik alanında projeler (Nilüfer Belediyesi Sosyal Girişimcilik İnovasyon Merkezi Proje Paydaşı, BBB Akıllı Şehircilik İnovasyon Merkezi Proje Paydaşı, Gürsu Belediyesi Girişimcilik Destekleri Faaliyetleri)	Kamu kurumlarının ve sanayi kuruluşlarının teknolojik gereksinimleri
Yerel dinamiklerle yakın iletişim ve iş birliği içinde olunması	Girişimcilik ve inovasyon konusunda desteklerin artması
Girişimcilik ve sosyal girişimcilik konusunda öğrenci topluluklarının varlığı	Girişimcilik konusunda TÜBİTAK vb. kuruluşların üniversitelere yönelik destekleri
Üniversitede Ar-Ge projeleri için geniş mali kaynak bulunması	Girişimcilik desteklerinin tekno girişim odaklı olarak gelişiyor olması
Ar-Ge günleri kapsamında inovasyon yarışmalarının düzenlenmesi	Girişimcilikle ilgili etkinlik sayısının artırılmaya çalışılması
Lisans ve lisansüstü programların çeşitliliği	ABD ve Avrupa'daki bilim ve sanayi kuruluşları ile iş birliği potansiyelinin artması
Üniversitemiz mezunlarının bir bölümünün önemli başarılarının olması ve iş birlikleri açısından önemli konumlarda bulunmaları	AB üyeliği sürecinde artan Ar-Ge gereksinimi
TTO'nun kampüs içinde yer alması	Üniversite-sanayi iş birliğindeki gelişmeler
TTO'nun 8 yıldır profesyonel bir şekilde TÜBİTAK 1512 BİGG programını ULUKOZA markasıyla yürütmesi ve 60 adet şirket kurulumu gerçekleştirmesi	Kamu kurumlarının ve sanayi kuruluşlarının teknolojik gereksinimleri

Zayıf Yönler	Tehditler
Teknopark firmaları ile öğretim üyeleri arasındaki iş birliğinin yetersizliği. Akademisyenlerin Teknopark'ta şirket kurma/ortak olma faaliyetlerine gösterdiği ilginin yeterli düzeyde olmaması	Benzer alanlarda öğretim veren teknik üniversite ve vakıf üniversitelerinin varlığı
Patent, faydalı model ve tescil sayısının azlığı (nitelikli spin-off)	Toplumun bilimsel ve teknolojik gelişime yeterli önemi vermemesi
Araştırma, ödev, staj vb. konularda kamu ve sanayi ile iletişim eksikliği	Bursa ve çevresinde kurulan yeni ve genç üniversiteler
Çok disiplinli nitelikli araştırmaların az olması	Şehirde farklı TTO ve teknoparkların açılması
Kurum dışı kaynaklardan yrlanılarak yapılan proje sayısının az olması	
Merkez Laboratuvar'ın yeterli teknoloji ile donatılamaması ve Mükemmeliyet Merkezlerinin olmaması	
Akademik birimlerde girişimcilikle ilgili ders ve dersi verebilecek öğretim elemanı sayısının az olması	
Girişimcilik ile ilgili yeterince etkinlik yapılmaması	
Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin girişimcilik programlarına başvurma ve şirket kurma konusunda üniversite tarafından sağlanan olanakların farkında olmaması	
Öğrencilere yeterli staj imkânı verilememesi	
Araştırma, ödev vb. konularda kamu ve sanayi ile iş birliğinde fikri hakların korunmasına ilişkin eksiklikler	
Akademisyenlerin yabancı dil düzeyinin uluslararası iletişim açısından yetersiz olması	
Ticarileşmiş (lisanslama, devir vb.) projelerin azlığı	
Öncelikli alanlarda araştırma merkezlerinin, prototip laboratuvarlarının olmaması	
Teknoparkta prototip atölyesinin olmaması	

Kurumsal Kapasite

Güçlü Yönler	Fırsatlar
Personelin uzmanlık düzeylerindeki yeterlilik	Bursa'nın sanayi şehri olması
Üst yönetimin desteği	Üniversitenin uluslararası alanda tanınmış olması
Yerel ve ulusal paydaşlar ile sistematik etkileşimin varlığı	Birçok programda üniversite ve özel sektör arasında ikili iş birliklerinin bulunması
Çevrimiçi eğitim olanaklarının varlığı	Üniversite-sanayi iş birliği (ortak proje, danışmanlık, eğitim vb.) yönelimlerindeki artış
Kariyer merkezinin varlığı ve kariyer günlerinin düzenleniyor olması	Kamu veya özel kuruluşlarda yönetici veya lider pozisyonuna gelmiş birçok mezunun bulunması
Gelişen ve sürekli hâle getirilen idari ve akademik personel için hizmet içi eğitim etkinlikleri	Dijital uygulamaların yaygınlaşması ile hayat boyu öğrenme ve araştırma olanaklarının gelişmesi
Personel eğitim faaliyetleri için uygun fiziksel şartların mevcut olması	
Öğrenci ve iş dünyası ile etkin iletişim kuruluyor olması	
Kurumun kalite kültürüne ve Kalite Yönetim Sistemi Belgesi'ne sahip olması	
Kongre, sempozyum, toplantı ve organizasyonlara ev sahipliği edecek Prof. Dr. Mete Cengiz Kongre ve Kültür Merkezi'nin bulunması	

Zayıf Yönler	Tehditler
Kadrolu personelin dağılımının dengesiz olması	Oluşabilecek Pandemilere bağlı olarak yüz yüze eğitimin gerçekleştirilememesi ve kariyer hizmetlerinin sunumunda yaşanan daralmalar
Fiziksel çalışma ve alt yapı koşullarındaki yetersizlikler	Personel ücretlerinin motive etmekten uzak olması
Personel yaş ortalamasının giderek artması	Hizmet içi faaliyetler için bütçe tahsisinin yeterli olmaması
Performans ve ödüllendirme sisteminin yetersizliği	Mezun dernekleri ile iletişimin zayıf olması
Bakım onarım işletme grupları için merkezi atölyenin olmaması	Bazı programlara kapasitesinin çok üstünde öğrenci alınması nedeniyle kalitenin düşmesi
Üniversite yapı stokunun kullanım ömrünü tüketmesi ve deprem riski	Devlet üniversiteleri ile vakıf üniversiteleri arasında rekabeti engelleyici mevzuat farklılıkları
Üniversite mezunları ile olan iletişimin yetersizliği	
Sosyal medya ağının az olması	
Kurumsal süreklilik eksikliği	
Tanıtım ofisinin yeterli olmaması	
Üniversitemizin kapasitesini tam olarak ortaya koyamaması ve bu kapasiteyi ilgili paydaşlara ve kamuoyuna yeterli düzeyde sunamaması	
Araştırmacılara yönelik olarak kampüsteki konaklama olanağı ve sosyal olanakların yetersiz olması	
Merkez Kütüphane ana binasının fiziki ve sosyal koşullarının yetersiz olması	

Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler	Fırsatlar
Sunduğu hizmet kalitesi ve akademik yetkinliği ile güçlü bir hastaneye sahip olması modern hayvan hastanesinin varlığı	Mezunlar ile ilgili etkili aksiyonların alınması
Eğitim yelpazesi geniş Sürekli Eğitim Merkezi'nin olması	Diş Hekimliği Fakültesinin yeni uygulama hastanesinin tamamlanması ile topluma hizmet sunulması
Alanında söz sahibi akademisyenlerin varlığı	Akademik personel ile sektörün yakınlaştırılması
Veteriner ve Ziraat Fakültelerinin alanında güçlü olup uygulama ve araştırma alanlarında ürün yetiştirmesi ve topluma sunulması	BUÜ'nün güçlü geçmişi ile Bursa'da az sayıda olan üniversiteler arasında öne çıkması
BİTUAM Laboratuvarında analiz ve danışmanlık hizmetlerinin verilmesi	Toplumun BUÜ'de üretilen ürün ve hizmete olan güveni
Yerel yönetimler ve sivil toplum örgütleri ile yakın ilişkide olunması	Sanayide nitelikli eleman ihtiyacının devam ediyor olması
Güçlü ve köklü bir teknoparka sahip olunması	
Üniversitemizde toplumun ihtiyaçlarını karşılayabilecek farklı disiplinlerde eğitim olanağını sağlayan fakülte ve program çeşitliliğine sahip olunması	
Devlet Konservatuarının varlığı	

Zayıf Yönler	Tehditler
Sektör ile yapılan iş birliklerinin yetersiz kalması	Teknolojisdeki hızlı değişime ayak uydurulamaması ve topluma sunulan hizmetlerde çevik olunamaması
Mezunların desteğinin alınamaması	Kent nüfusunun çok artmış olması nedeniyle, toplumsal hizmet yararlanıcı sayısının oransal olarak düşük kalması
Spor tesislerinin kısıtlı kullanımı	Yükseköğretimde, toplumla iş birliği faaliyetlerinin yüksek maliyetli alt yapı gerektirmesi
Araştırma merkezlerinin etkin çalışmaması	
Hastane kapasitesinin Güney Marmara'nın tek üniversite hastanesi olması nedeniyle yetersiz kalması	

Araştırma

Güçlü Yönler	Fırsatlar
Üniversitemizin farklı disiplinleri ve disiplinler arası programları içeren yüksek bir araştırma potansiyeline sahip olması	Yerli otomobil fabrikasının şehrimizde kurulmuş olması
Üniversitemizin Araştırma Üniversiteleri arasında olması	Ülkemizde, son yıllarda GSYH'dan Ar-Ge'ye ayrılan payın artması
Araştırma üniversitesi odaklı ek koşullar çerçevesinde atama yükseltme yapılması	TÜBİTAK dışında diğer kamu kurum ve kuruluşlarının da araştırma destekleri vermeye başlaması
Öncelikli alanlarda yer alan konularda disiplinler arası çalışma yapabilecek köklü bilimsel geçmişe sahip bölümlerin yer alması	Bursa'nın güçlü bir sanayi şehri olması nedeni ile sektörel fırsatların fazla olması
BUÜ Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) üzerinden paydaşlarla güçlü bir iş birliği bulunması	Araştırma üniversitelerinin YÖK aracılığı ile ilave desteklerden yararlandırılması
TÜBİTAK 2244 ve YÖK 100/2000 programlarına kayıtlı doktora öğrencilerinin bulunması	
Akademik performansı yüksek akademisyenlerin teşvik ediliyor olması	
Araştırma veri yönetimi yazılımları ile Ar-Ge'ye ayrılacak kaynakların verimli yönetimi ve araştırma altyapısının güçlendirilmesi	

Zayıf Yönler	Tehditler
Araştırma görevlisi, yardımcı teknik eleman ve geçici personel sayısının yetersiz olması	Artan döviz kurlarının araştırma bütçelerini olumsuz etkilemesi
Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin etkin ve verimli kullanılamaması, tematik araştırma merkezlerinin sayısının yetersiz olması	Araştırma faaliyetleri ile ilgili satın alma süreçlerinin uzun, bürokratik ve teferruatlı olması
AB ve Kurum dışı kaynaklardan yararlanılarak yapılan proje sayısının az olması	Dış kaynaklı projeler için rekabetin giderek artması
Uluslararası araştırmacıların ve araştırmacı hareketliliğinin yeterli düzeyde olmaması	Beyin göçünün olması
Araştırmacıların üzerindeki hizmet yükünün yoğun olması	Bilim kalitesini düşüren yağmacı dergi sayısında artış
Aktif bir yayınevinin olmaması	Uluslararası araştırmacılara sağlanabilecek imkanların yetersizliği
Farklı disiplinler arası araştırmaların gerçekleştirilmesinde yaşanan koordinasyon eksikliği	Makale üretme baskısının inovasyon ve girişimcilik üzerine olumsuz etki yaratması
Araştırma altyapısının verimli kullanılamaması ve akredite laboratuvar sayısının yetersiz olması	Proje desteklerinde öncelikli alanlara odaklanma nedeni ile öncelikli alanlar dışındaki disiplinlere yeterince kaynak aktarılamaması

3.11. TESPİTLER VE İHTİYAÇLAR TABLOSU

Durum Analizi	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	• Uygulanmakta olan Planda Sürdürülebilirlik amaçları ile ilişkin hedeflere yer verilmemiş olması.	• Performans göstergesi plan dönemi başlangıç değerlerinin doğru belirlenmesi. Dönem içeresinde Performans sonuçlarından alınacak veriler doğrultusunda eylem planları oluşturulması.
Mevzuat Analizi	• Değişen Kanun ve Yönetmelikler doğrultusunda Üniversitemiz mevzuatında (yönerge ve usul esaslar) güncelleme ihtiyacı.	• dönemsel kontroller yapılarak mevzuat değişikliklerinin takip edilerek Üniversitemiz mevzuatında (yönerge ve usul esaslar) güncelliğinin korunması.
Üst Politika Belgelerinin Analizi	-	• Üst Politika Belgeleri kapsamında hedef, amaç ve stratejilerin belirlenmesi.
Paydaş Analizi	• Memnuniyet anketlerine katılımın düşük olması.	• Paydaşların memnuniyet anketlerine yüksek katılımını sağlayacak mekanizmalar kurulması. Memnuniyet anketleri ile ilgili analizler sonucu iyileştirilmeler yapılarak paydaşları ile paylaşılması.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	• Personel atamaları için gerekli kadroların sağlanamaması. • Üniversitemizde eğitim planlamaları yapılmakla birlikte personel politikasına ilişkin yasal sınırlamalar nedeniyle özellikle idari personel seçiminde ve terfi süreçlerinde sınırlı hareket kabiliyeti	• Nitelikli personeli sayısının artırılması. • Araştırmacı insan kaynağının yetkinliğinin artırılması Personel atamaları için gerekli kadroların sağlanamaması.
Kurum Kültürü Analizi	• 40 yılı aşkın süredir faaliyette olan üniversitemiz, birçok alanda önemli mezunlar vermiş olup mezunlarımız ile olan iletişimin yeterli seviyede olmaması. • Akademik ve İdari personelin süreç içeresinde Kurumsal aidiyetlerinin artması.	• Kurum personelinin aidiyet duygusunun geliştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması. • Mezunlarımızın aidetini artırmak amaçlı Mezun Derneklerimizle aktif işbirliklerinin arttırılması.
Fiziki Kaynak Analizi	• Derslikler ve uygulama laboratuvarlarının sayısının yeterli olmaması • Eğitim ve öğretimde kullanılan ders ve laboratuvar materyallerinin sıklıkla güncellenmemesi.	• Altyapı olanaklarının iyileştirilmesi. • Derslik ve laboratuvar fiziksel koşullarının ihtiyaçlar doğrultusunda yenilenmesi. Enerji ve su tasarrufu sağlamak amaçlı etkin projeler hayata geçirilmesi.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	• Teknolojik altyapıyı güçlendirmek için bütçe ihtiyacı Nitelikli bilişim personeli eksikliği.	• Nitelikli Personel İstihdamı ve mevcut personelin niteliğini arttıracak eğitimlerin verilmesi. • Gerekli Altyapı ve bilişim sistemi yatırımlarının yapılabilmesini sağlayacak bütçe

Durum Analizi	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Mali Kaynak Analizi	• Öz/dış kaynaklardan projelere aktarılan kaynakların azalması Laboratuvarların akreditasyonu için maddi destek ihtiyacı.	• Döner sermaye gelirleri ve çeşitliliğine bağlı olarak BAP'ın mali kaynaklarının artırılması. • Araştırma desteği sağlayan kamu ve özel sektör kuruluşları ile iş birliğinin geliştirilmesi.
Akademik Faaliyetler Analizi	• 15 Fakülte, 3 Yüksekokul, 15 Meslek Yüksekokulu, Konservatuvar, 4 Enstitü, 29 Uygulama ve Araştırma Merkezi, 5 adet Rektörlüğe bağlı bölümün varlığı. • Üniversitemizin farklı disiplinleri ve disiplinler arası programları içeren yüksek bir araştırma potansiyeline sahip olması. • Teknoloji Transfer Ofisi üzerinden paydaşlarla güçlü bir iş birliği bulunması. • Güçlü bir hastane ile bağlantılı Tıp Fakültesi akademik personelinin toplumla iççice olması.. Paydaşların toplumsal katkı süreçlerine katılımının yetersizliği.	• Proje kaynaklarına erişim ile ilgili birimlerin kurulması ve eğitim ile teşviklerin artırılması. • Çok disiplinli araştırmalara yönelik teşviklerin artırılması • Teknoloji Transfer Ofisi'nin fakültelerde birim tabanlı olarak faaliyetlerini yürütmesi. Laboratuvar altyapılarının çağdaş bilimsel normları karşılayacak şekilde güncellenmesi ve akredite laboratuvar sayısının artırılması. • Sektör ile akademisyen iş birliğinin artırılması, sistemli hâle getirilmesi, ortak toplantılar, çalıştaylar düzenlenmesi.
Yükseköğretim Sektörü Analizi	• Yükseköğretimde Uluslararasılaşma stratejilerinin geliştirilmesi. • Gerekli teknolojilere ve altyapıya erişiminde kısıtlar bulunan personel ve öğrenci için gerekli altyapı imkânlarının geliştirilmesi ihtiyacının oluşması. • Dijital teknolojilerdeki gelişmelerle yeni meslek ve iş yapış biçimlerinin ortaya çıkması. • Küresel iklim krizi ve çevresel sorunların giderek şiddetlenmesi.	• Üniversite akademisyenlerinin uluslararasılaşma stratejileri kapsamındaki desteklerden daha fazla yararlanmasının teşvik edilmesi. • Gerekli teknolojilere ve altyapıyı yatırımları merkezi ve dış kaynaklarlar ile desteklenmeli. • Bazı araştırma faaliyetlerinin teknolojik imkânların da entegrasyonu ile daha hızlı ve verimli hâle gelmesi. • Oluşabilecek yeni pandemiler, iklim krizleri ve çevresel sorunlar nedeniyle araştırma faaliyetlerinin aksaması.

GELECEĞE BAKIŞ

4 GELECEĞE BAKIŞ

4.1. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

Misyon

Bilimsel ve mesleki açıdan donanımlı bireyler yetiştirmek, nitelikli ve özgün bilgi üretmek, ürettiği bilgiyi tüm paydaşlara sunarak toplumsal gelişime katkı sağlamaktır.

Vizyon

Yenilikçiliği ve girişimciliği ile geleceğe yön veren öncü bir araştırma üniversitesi olmaktır.

Temel Değerler

Araştırma ve Geliştirmede Kalite ve İş Birliği

Tüm sektörlerle iş birliği içinde özgün değeri ve fikri mülkiyete dönüşme potansiyeli bulunan nitelikli araştırma ve geliştirme faaliyetleri yürütmek.

Yenilikçilik ve Girişimcilik

Yeni düşüncelerin ve girişimlerin faydalı, katma değeri yüksek ürün ve hizmetlere dönüşme süreçlerini desteklemek.

Öğrenci Odaklılık

Üniversitenin eğitim, araştırma ve topluma katkı süreçlerinde öğrenci odaklı uygulamalarda bulunmak.

Ortak Akıl ve Katılımcılık

Çalışanlarının bireysel özellik ve ideallerini koruyarak her kademede yönetim süreçlerine katılmalarını sağlamak, tüm paydaşlarının görüş ve düşüncelerine değer vermek.

Etik Değerlere Bağlılık

Çalışmalarında hukuki, bilimsel ve ahlaki değerlere dikkat etmek.

Kurumsal Aidiyet

Üniversite çalışanlarının ve öğrencilerinin memnuniyetini sağlamak, görüşlerini önemsemek, farklı fikir ve önerilere anlayış ile yaklaşarak yeni fikirlerin oluşumuna zemin hazırlamak.

Kalite Odaklılık

Üniversite yönetim sisteminin ve eğitim kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar yaparak, kurum kalite kültürünü oluşturmak.

Sürdürülebilirlik Odaklı

Sürdürülebilirlik ilkesini benimseyerek, faaliyetleri çevresel ve sosyal etkileri göz önünde bulundurarak yönlendirmek.

Evrensel ve Yerel Değerlere Saygı

Üniversitenin görev ve sorumlulukları çerçevesinde, çalışan ve tüm paydaşlar ile evrensel ve toplumsal değerlere saygılı ve duyarlı tutum ve tavır içinde olmak.

Sosyoekonomik ve Kültürel Kalkınmaya Destek

Akademik bilgi birikimleri, küresel ve yerel konulara duyarlılığı ile bölgesel ve toplumsal kalkınmaya destek olmak.

Toplumsal Beklentilere Duyarlılık

Üniversitenin görev ve sorumlulukları içinde, tüm toplum kesimlerine karşı duyarlı bir tutum ve tavır sergilemek.

FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

5 FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Üniversitemiz başta Bursa ili olmak üzere bölgenin kalkınma ve gelişim hedeflerine katkı sağlamak amacı ile; toplumsal gelişimine öncülük edecek kültürel ve bilimsel değer üretmeyi, nitelikli akademik eğitimi ile donanımlı bireyler yetiştirmeyi, kamu-STK-özel sektör ve şehir dinamikleri ile iş birliği içinde ortak fayda sağlayacak projeler üreten, bilim ve teknolojideki buluş, araştırma ve yayınlarla gerek ulusal ve gerekse uluslararası düzeyde referans merkezi haline gelmeyi hedefleyerek bu özellikleri ile itibar ve ayrıcalık kazanmakla yükümlüdür.

5.1. KONUM TERCİHİ

Bursa Uludağ Üniversitesi; üst politika belgelerine uyumlu hareket edecek şekilde; Birleşmiş Milletler'in 17 temel amaç için küresel sürdürülebilirlik hedefleri çerçevesinde; Araştırma Üniversitesi olma sorumluluğu ve bilinciyle; Bursa ili ve yakın çevresinin sanayi havzası olması nedeniyle; paydaş ilişkilerini ve toplumsal sorumluğunu göz önüne alarak araştırma odaklı, evrensel bilgi ve hizmeti üretmeyi görev edinmiştir.

Üniversitemiz; Sağlık Bilimleri, Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler alanlarının oluşturduğu geniş bir yelpaze içeresinde araştırma faaliyetlerini sürdürmekte, eğitim ve hizmet vermektedir. Üniversitemiz başarı bölgesini belirlerken tüm bu unsurları göz önüne alarak çalışmalar yapmaktadır. Araştırma-geliştirme ve eğitim-öğretimde farklılaşmak için öncelikli alanlarını aşağıdaki şekilde belirlemiştir.

Üniversitemiz aynı zamanda YÖK tarafından doktoralı insan kaynağına olan gereksinimi karşılamak üzere belirlenen öncelikli 100 tematik alanda nitelik ve nicelik olarak ön sıralarda yer almaktadır.

Üniversitemizin öncelikli hedefi; bulunduğu bölgenin doğal, endüstriyel ve insan kaynaklarına yönelik araştırmalar, projeler yapmak; sanayi ile iş birliğini geliştirmek, "hedef sektörler" ile "kritik teknolojiler" dikkate alınarak mükemmeliyet merkezlerinin kurulmasını teşvik etmek, sektör ile ortak lisans ve lisansüstü eğitim programları oluşturmak, nitelikli araştırmalar yapılmasını ve evrensel düzeyde bilgi üretilmesini sağlamaktır. Bu amaç doğrultusunda ihtiyacı olan laboratuvar altyapısını tamamlamak ve koordinasyonunu sağlamak, öncelikli konulardır.

On İkinci Kalkınma Planı'nda verimlilik artışını dinamik kılacak teknolojik yenilenmenin hızlandırılması ve istikrarlı büyümenin dinamiği olarak değerlendirilen imalat sanayiinde yapısal dönüşümün sağlanmasına yönelik "Öncelikli Sektörler" belirlenmiş ve Araştırma Üniversiteleri yetkinlikleri dikkate alınarak öncelikli sektörlerle eşleştirilerek, belirlenen hedeflere ulaşmak için çalışmalar yapılması hedeflenerek Bursa Uludağ Üniversitesi öncelikli alanları belirlenmiştir.

5.2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ

Bursa Uludağ Üniversitesi köklü geçmişi ile bilime, bilimsel bilgi üretim süreçlerine, yenilikçi eğitime ve üniversite-toplum ilişkilerine uluslararası düzeyde önemli katkı yapmayı ve bu anlamda dünya çapında saygınlığı hedeflemektedir. Bursa'nın özellikle otomotiv, tekstil ve gıda sektöründe merkez olması, bu alanlardaki sanayicilerle üniversitemizin yakın ilişki içinde olması üniversitemizin rekabette gücünü artırmaktadır. Tıp Fakültesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Mühendislik Fakülteleri, Veterinerlik Fakültesi ve Sosyal Bilimler Fakültelerinin aynı kampüs içinde disiplinler arası iş birliğini güçlendirmekte ve rekabette avantaj sağlamaktadır. Üniversitemiz sağlık bilimlerinde gerek araştırma gerekse hizmet alanında gelişmeleri ve artan ihtiyaçları karşılamak için gerekli girişimleri yapmaktadır. Bu çerçevede Çocuk Hastanesi, Nakil Hastanesi ve Diş Hekimliği Fakültesi binaları yapılmakta ve modern tıbbın gerektirdiği şekilde yapılandırılarak bilimsel araştırmalara, eğitime ve hasta hizmetine hazır hale getirilmeye çalışılmaktadır.

Yükseköğretim Kurulu(YÖK), üniversiteleri Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi çerçevesinde "Bölgesel Kalkınma Odaklı Üniversiteler" ve "Araştırma Üniversiteleri" olmak üzere 2 farklı kategoride gruplandırmıştır. 2017 yılında YÖK tarafından Araştırma Üniversiteleri belirlenmiş olup, Bursa Uludağ Üniversitesi Araştırma Üniversiteleri arasında yer almıştır.

Üniversitemiz, güçlü araştırma altyapısı, yenilikçi ve girişimci akademik kadrosu ve devlet politikaları çerçevesinde oluşan yapısal zemininde verdiği güç ve sorumlulukla evrensel değerler ışığında yapacağı araştırmalarla ülkenin ve bölgenin geleceğine yön veren ve bu bağlamda araştırma çıktılarını toplum yararına sunan hızla gelişmekte olan bir Araştırma Üniversitesi olarak konumlanmıştır.

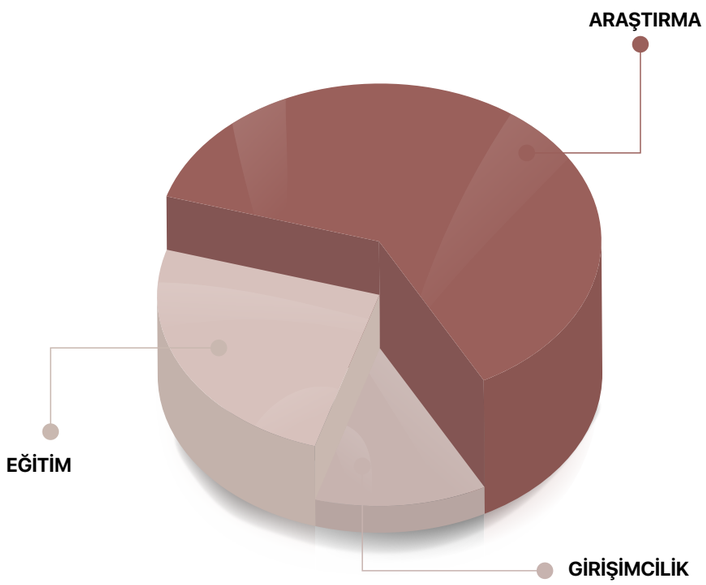
Üniversitemiz başarı bölgesini belirlerken tüm bu unsurları göz önüne alarak çalışmalar yapmaktadır. Araştırma-geliştirme ve eğitim-öğretimde farklılaşmak için öncelikli alanlarını aşağıdaki şekilde belirlemiştir. Üniversitemiz aynı zamanda YÖK tarafından doktoralı insan kaynağına olan gereksinimi karşılamak üzere belirlenen öncelikli 100 tematik alanda nitelik ve nicelik olarak ön sıralarda yer almaktadır.

Üniversitemizin öncelikli hedefi; bulunduğu bölgenin doğal, endüstriyel ve insan kaynaklarına yönelik araştırmalar, projeler yapmak; sanayi ile iş birliğini geliştirmek, sektör ile ortak lisans ve lisansüstü eğitim programları oluşturmak ve nitelikli araştırmalar yapılmasını sağlamaktır. Bu amaç doğrultusunda ihtiyacı olan laboratuvar altyapısını tamamlamak ve koordinasyonunu sağlamak, öncelikli konulardır.

Tablo 24 Üniversitesi Öncelikli Alanlar Tablosu

Gıda Biyoteknolojisi
Hayvan Besleme
Otomotiv Sektöründe Malzeme Teknolojileri
Akıllı ve Yenilikçi Malzeme
Klinik Araştırmalar: Akciğer ve Solunum
Arkeoloji
Din Bilimleri
Eğitim

Konum Tercihi



5.3. DEĞER SUNUMU TERCİHİ

Üniversitemiz hedeflediği konum ve başarı bölgesi tercihini belirledikten sonra akademik ve bilimsel kalite çıtasını yükseltme çabasına girmiştir. Bunun için araştırmacı öğretim elemanlarını ve başarılı öğrencileri destekleme, müfredatlarını güncelleme, kadrolarını geliştirme, kamu ve özel sektörle iş birlikleri tesis etme, proje üretimi ve yönetimi oluşturma gibi belirleyici faaliyetleri yürüterek konum ve başarı bölgesi tercihlerini dinamik olarak yönetmektedir.

Tablo 25 Değer Sunumu Tercihi

	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar			•	•
Destekler (Burslar vb.)			•	•
Lisans Öğrenci Sayısı		•		
Yüksek Lisans Öğrenci Sayısı			•	
Ön Lisans Öğrenci Sayısı		•		•
İkinci Öğretim		•		
Kalite			•	
Eğitim Programları				•
Öğretim Elemanı			•	
Yabancı Araştırmacı			•	
Araştırma Merkezleri			•	•
İş Birlikleri			•	•
Projeler			•	•
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma			•	•
Yayın			•	
Patent/İnovasyon			•	•
Girişimcilik			•	•
Yabancı Öğrenci				•
Öz Gelir			•	
Ulaşılabilir Yönetim				•
Uluslararası Üniversitelerle İlişkiler			•	•
Sürdürülebilirlik			•	•
Tanıtım (fakültelerim imkanları ile ilgili kataloglar, öğretim üyesi katalogları)			•	•
Temsiliyetler (öğrenci, araştırma görevlisi temsiliyeti vb)			•	•

5.4. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ

2024-2028 Stratejik Plan'daki amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik öncelikli yetkinlik tercihleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

Kurumsal aidiyet ve insan odaklı yönetişim,
Kalite odaklı yönetimde yetkinleşme,
Çok disiplinli çalışmalarda yetkinleşme,
Ulusal ve uluslararası iş birlikleri geliştirmede yetkinleşme,
Etkileşimli uzaktan öğretimde yetkinleşme,
Ticarileşmiş patent, faydalı model üretiminde yetkinleşme,
Birleşmiş Milletler'in sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada yetkinleşme,
Tematik laboratuvar ve araştırmalarda yetkinleşme,
Mükemmeliyet merkezlerinin kurulumunda yetkinleşme,
Bölgesel odaklı bilimsel çıktıların endüstriyel tasarımlara dönüştürülmesi konusunda yetkinleşme.

STRATEJİ GELİŞTİRME

6 STRATEJİ GELİŞTİRME

6.1. AMAÇLAR

Eğitim-Öğretim	Eğitim - Öğretimin Kalitesini Artırmak
Araştırma ve Girişimcilik	Özgün ve nitelikli bilimsel araştırmalar yaparak çıktılarını toplumsal ve ekonomik faydaya dönüştürmek
Topluma Katkı	Sosyal sorumluluk bilinci ile toplumsal katkıyı geliştirmek
Kurumsal Kapasite	Kurumsal Kapasiteyi Artırmak ve Kurum Kültürünü Geliştirmek

6.2. HEDEFLER

Eğitim-Öğretim	• Öğrenci niteliğini artırmak • Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşmayı artırmak
Araştırma ve Girişimcilik	• Ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından yararlanma kapasitesini ve bilimsel çıktılarını artırmak • Ar-Ge ve Girişimcilik odaklı teknopark firmalarının sayısını ve etkinliğini artırmak • Araştırmalardan elde edilen sonuçlardan patent, faydalı model ve tescil almak ve uygulamaya aktarmak
Topluma Katkı	• Topluma katkı amacıyla yapılan faaliyetlerin sayı, nitelik ve katılımcılarını artırmak • Sağlık hizmetlerini çeşitlendirmek ve niteliğini artırmak
Kurumsal Kapasite	• Kurumsal memnuniyetin artırılması • Kurumsal Kültürün Geliştirilmesi • Üniversitenin sürdürülebilirliğini artırmak

6.3. HEDEF KARTLARI

Amaç (A1)	Eğitim - Öğretimin Kalitesini Artırmak						
Hedef (H1.1)	Öğrenci Niteliğini Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.1.1: Üniversite Giriş Sınavlarında İlk On Bine Girip Üniversiteyi Tercih Eden Öğrenci Sayısı	25	258	300	350	400	450	500
PG1.1.2: Toplam Öğrenci/Öğretim Elemanı Sayısı	20	26,33	25,5	24,5	24	23	22
PG1.1.3: ÇAP ve YANDAL Yapan Öğrenci Oranı	15	1,03%	1,10%	1,20%	1,40%	1,50%	1,70%
PG1.1.4: Lisansüstü Eğitim Yapan Öğrencilerin Toplam Sayısı	25	6931	7000	7200	7300	7400	7500
PG1.1. 5: Kayıtlı Olunan Program Dışındaki Diğer Programlardan Alınabilen Ders Oranı	15	0.20	0,22	0,23	0,24	0,26	0,28
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler						
Riskler	Öğrenci sayısının fazla olması ya da bazı birimlerde yeterli akademik personel istihdam edilememesinden dolayı eğitim niteliğinin azalması Ders içeriklerinin Bologna Süreci'ne uygun olamamasından dolayı uluslararası eğitim standartlarının sağlanamaması Öğrencilere vakıf üniversitelerinin tanıdığı imkânları sağlanamaması nedeniyle nitekli öğrencinin üniversiteyi tercih etmemesi Lisansüstü öğrencilere yeterli burs imkânlarının sağlanamamasından dolayı lisansüstü öğrenci sayısının azalması						
Stratejiler	Hem dijital hem de basılı ortamda eğitim fuarlarına katılarak üniversitemizin tanıtımının yapılması Araştırma projeleri ve bilimsel etkinliklerde görev alacak öğrencilere yönelik teşvik sisteminin geliştirilmesi ve finansal kaynakların artırılması Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme sisteminin geliştirilmesi ve kurumsallaştırılması Üniversite'nin tanıtımında şehirdeki sanayi iş birliklerine vurgu yaparak öğrencilik esnasında staj ve sonrasında iş bulma olanaklarını ön plana çıkarılması Tercih yapacak öğrencilere yönelik tanıtım faaliyetlerinin artırılması						
Maliyet Tahmini	28.847.972.000						
Tespitler	Derslik ve uygulama laboratuvar alanlarının yetersizliği Yabancı dilde eğitim veren lisans ve lisansüstü programların sayısının azlığı Öğretim elemanı sayısının yetersizliği Öğretim elemanı başına düşen ortalama ön lisans, lisans ve lisansüstü programların öğrenci sayısının fazla olması						
İhtiyaçlar	Uluslararası öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesi için tanıtım faaliyetleri ile ilgili beşeri ve mali kaynaklar Öğretim üye ve elemanlarının yabancı dil düzeylerinin artırılması						

Amaç (A1)	Eğitim - Öğretimin Kalitesini Artırmak						
Hedef (H1.2)	Eğitim ve Öğretimde Uluslararasılaşmayı Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.2.1: Akredite Olan Program Sayısı(/Ulusal/ Uluslararası Kuruluşlar Tarafından Verilen)	25	12	15	17	19	22	25
PG1.2.2: Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayısı	20	6383	6450	6500	6550	6575	6600
PG1.2.3: Uluslararası Değişim Programlarına Katılan Öğrenci Sayısı	15	253	260	265	280	290	300
PG1.2.4: Uluslararası Akademik Sıralamada Üniversitenin Yeri Higher Education (THE)	25	1501+	1201-1500	1201-1500	1201-1400	1201-1400	1001-1200
PG1.2.5: Erasmus Kapsamında Yurtdışına Gönderilen Akademik Personel Sayısı	15	19	20	22	24	26	28
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcılığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Akademik Birimler, Kalite Koordinatörlüğü, Erasmus						
Riskler	Üniversiteler, akredite sürecinin zorluğu veya kaynak yetersizliği nedeni ile akredite olma isteğinin olmaması Yabancı dilde program sayısının yetersiz olmasından dolayı hem ulusal hem de uluslararası nitelikli öğrencinin üniversitemizi tercih etmemesi Yurtdışı üniversiteler ile yeterli düzeyde etkileşimde olunmaması Uluslararası hareketlilik programlarına ilişkin öğrencilerde istenilen düzeyde farkındalık oluşturulamaması ve bazı programlarda yeterli Erasmus anlaşmanın olmamasından dolayı Erasmus katılımının sağlanamaması Uluslararası bilinirliğin ve farkındalığın yetersiz olmasından dolayı nitelikli akademisyenin ve öğrencinin üniversitemizi tercih etmemesi Çift diploma için ülkelerarası mevzuatların birbiriyle uyumlu hale getirilememesinden dolayı mezunların uluslararası alanda sorun yaşaması						
Stratejiler	Uluslararası ortak diploma veren programların sayısının artırılması Uluslararası deneyimi olan nitelikli akademik personel sayısının artırılması Uluslararası araştırma kuruluşları ile iş birliği içerisinde yürütülen ortak proje sayısının artırılması Değişim programlarına öğretim elemanı ve öğrencilerin özendirilmesi Akademik kadronun ve öğrencilerin uluslararası bilimsel etkinliklere katılımı desteklenmesi						
Maliyet Tahmini	981.352.000						
Tespitler	Farklı branşlarda hizmet verecek ulusal kalite güvence kuruluşlarının eksikliği Akreditasyon sürecinde çalıştırılacak personel sayısının eksik olması Eğitim programlarının çeşitliliği						
İhtiyaçlar	Program akreditasyonu için başvuru sayısı artırılmalı ve akreditasyon sürecindeki programlara destek sağlanmalı Uluslararası değişim programlarına katılan ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrenci sayılarının artırılmasına yönelik destek mekanizmaları geliştirilmeli Uluslararası akademik sıralamada üniversitenin sıralamasının (Times Higher Education) yükseltilmesi Uluslararası programlar ile yurt dışına; akademik ziyaret, eğitim veya ders verme amaçlı giden personel sayılarının artırılmasına yönelik çalışma yapılması						

Amaç (A2)	**Özgün ve Nitelikli Bilimsel Araştırmalar Yaparak Çıktılarını Toplumsal ve Ekonomik Faydaya Dönüştürmek**						
Hedef (H2.1)	**Ulusal Ve Uluslararası Araştırma Fonlarından Yararlanma Kapasitesini ve Bilimsel Çıktılarını 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 İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması**						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
PG2.1.1: Ulusal AR-GE ve Yenilik Destek Programlarından İlgili Yılda Kuruma Aktarılan Fon Tutarı (Öğretim Üyesi Başına)	25	23055	25000	26000	27000	28000	29000
PG2.1.2: Uluslararası Proje Fon Tutarı (Öğretim Üyesi Başına)	20	39562	41000	42000	43000	44000	45000
PG2.1.3: Ulusal ve Uluslararası AR-GE ve Yenilik Destek Programlarından İlgili Yılda Kuruma Aktarılan Fon Tutarı (Öğretim Üyesi Dışında)	10	5300	6000	6250	6500	6750	7000
PG2.2.4: Kamu Fonları Kapsamında Üniversite-Sanayi İş Birliği ile Yapılan Ar-Ge ve Yenilik Projelerinden Alınan Fon Tutarının İlgili Proje Sayısına Oranı	20	390000	720000	740000	760000	800000	830000
PG2.2.5: Incites Dergi Etki Değerinde İlk %50'lik Dilime Giren Bilimsel Yayın Oranı	25	0,58	0,6	0,6	0,61	0,61	0,62
Sorumlu Birim	BAP Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	TTO, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
Riskler	Öğretim üyelerinin ders yükü nedeni ile araştırma zaman ayıramaması						
	Üniversite kaynakları ile yeterli finansman desteğinin sağlanamamasından dolayı nitelikli araştırma projelerinin desteklenememesi						
	Uluslararası büyük bütçeli projelerin varlığı ve avantajları hakkında yeterli bilgiye sahip olunmamasından dolayı uluslararası proje fon tutarının azalması						
	Yüksek etki faktörüne sahip dergilerde yayımlanmanın maliyeti, nitelikli yayın sayısının hedeflenen düzeyde artmasını engellemesi						
	Üniversite kaynaklı araştırma projesi sayısının istenen düzeyde olmaması						
	Şehirde açılan yeni üniversiteler ve şehirde farklı TTO ve Teknoparkların bulunması						

Amaç (A2)	**Özgün ve Nitelikli Bilimsel Araştırmalar Yaparak Çıktılarını Toplumsal ve Ekonomik Faydaya Dönüştürmek**						
Hedef (H2.1)	**Ulusal Ve Uluslararası Araştırma Fonlarından Yararlanma Kapasitesini ve Bilimsel Çıktılarını 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 İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması**						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Stratejiler	Araştırmacıların proje üretme motivasyonlarını artıracak platformlar oluşturmak						
	Ulusal ve/veya uluslararası disiplinler arası bağlantıları kurabilmek için mentorluk mekanizmasını geliştirmek						
	Akademisyenlerin patent ve diğer fikri mülkiyet hakları konusundaki farkındalıklarını artırmak, bu alanda araştırmacıları teşvik etmek ve desteklemek						
	Akademisyenlerin dış kaynaklı projeler konusunda farkındalıklarını artırmak, araştırmacıları dış kaynaklı projelere daha fazla yönlendirmek ve proje yazma anlamındaki bilgi ve becerilerini geliştirmek						
	Akademisyenleri Incites veri tabanında yer alan yüksek etki değerine sahip dergilerde yayın yapmaları konusunda teşvik etmek ve desteklemek						
	Ulusal ve uluslararası düzeyde farklı disiplinlerin deneyim ve bilgi birikimini bir araya getirmek						
Maliyet Tahmini	110.259.000						
Tespitler	Dış kaynaklı projelere başvuru yapma konusunda motivasyon eksikliği						
	Etki değeri düşük dergilerde yayın yapmanın tercih edilmesi						
	Öğretim elemanlarının fikri mülkiyet süreçlerine dair bilgi eksikliği						
	Araştırmacıların üzerindeki ders yükü ve danışmanlık faaliyetlerinin yoğun olması						
	Akademik kadro piramidinin tersine dönmesi ve bununla ilişkili olarak bilimsel üretkenliğin beklenen düzeyde artmaması						
İhtiyaçlar	Kurum dışı kaynaklardan daha fazla proje desteğinin alınabilmesi için araştırmacılara daha fazla bilgilendirme etkinliklerinin yapılması, proje yazımlarında destek olunması ve proje yapma kültürünün artırılması						
	Akademik performans temelinde daha nitelikli akademik çıktıların teşvik edilmesi						
	Patent, faydalı model ve tescil sayısını artırmak için fikri mülkiyet ile ilgili eğitimlerin artırılması, araştırmacıların fikirlerinin ve bulgularının daha fazla fikri mülkiyete dönüşmesinin sağlanması						
	Bilimsel araştırmalara daha fazla vakit ayrılabilmesi için, araştırmacıların üzerindeki hizmet yükünün azaltılması						
	Üniversitenin araştırma kapasitesinin geliştirilmesi için akademik kadro sayısının artırılmasına yönelik gerekli girişimlerde bulunulması						
	Uluslararası AR-GE işbirlikleri komisyonu oluşturulmalı						
	Q1 kategorisindeki açık erişimli dergilerin yer aldığı yayınevleri ile iş birliği yapılması						
	Akademisyenlerin kısa ya da uzun dönem uluslararası hareketlilik faaliyetlerine katılım desteğinin artırılması						

Amaç (A2)	**Özgün ve Nitelikli Bilimsel Araştırmalar Yaparak Çıktılarını Toplumsal ve Ekonomik Faydaya Dönüştürmek**						
Hedef (H2.2)	**Ar-Ge ve Girişimcilik Odaklı Teknopark Firmalarının Sayısını ve Etkinliğini 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 İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması**						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
PG2.2.1: Teknoparkta Bulunan Şirket Sayısı	15	185	190	200	210	220	230
PG2.2.2: Teknoparkta Bulunan Şirketlerin Toplam Cirosu	15	480M	500M	525M	550M	575M	600M
PG2.2.3: Teknoparkta ve TTO'da Yürütülen Projelerden Üniversiteye Aktarılan Tutar	30	2,44M	2,50M	2,75M	3,00M	3,25M	3,5M
PG2.2.4: Teknoparkta Bulunan Şirketlerde İstihdam Edilen Üniversite Personeli ve Öğrencisinin Toplam İstihdam Sayısına Oranı	25	0,22	0,23	0,23	0,24	0,24	0,25
PG2.2.5: Kuluçkaya Alınan Firma Sayısı	15	21	25	27	29	31	32
Sorumlu Birim	BAP Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	TTO, Teknopark, Ar-Ge Koordinatörlüğü						
Riskler	Üniversite Sanayi iş birliği kapsamında öğretim üyesi ve sanayici ilgi düzeyinin azlığı sonucu yürütülen Ar-Ge faaliyetlerinin ticari ürüne dönüşememesi						
	Üniversitenin Ar-Ge, girişimcilik ve teknopark imkanlarının yeterince duyurulamamasından dolayı potansiyel yararlanıcılar, öğrenciler veya girişimciler bu olanaklardan yararlanamaması						
	Üniversitemiz genelinde girişimcilik kültürünün tam olarak yerleşmemesi						
Stratejiler	Girişimcilik destek programları hakkında bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirmek						
	Öğretim elemanlarına ve öğrencilere teknopark firmaları kurma konusunda destekler sunmak						
	Yenilikçilik ve Girişimcilik temalı lisans ve lisansüstü seviyede derslerin açılması.						
Maliyet Tahmini	72.923.000						
Tespitler	Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin teknopark firması kurma konusunda motivasyonu eksikliği						
	Yenilikçilik ve Girişimcilik temalı lisans ve lisansüstü seviyedeki ders sayısının yetersizliği						
	Ar-Ge ve Girişimcilik odaklı çalışmaların yetersizliği						
	Teknopark bünyesinde fiziksel alanın yetersizliği						
İhtiyaçlar	Öğretim elemanları ve öğrenciler için teknopark firmaları kurmalarını destekleyici düzenlemeler yapılması, uydu kuluçka merkezi kurulumu planlanması						
	Yenilikçilik ve Girişimcilik temalı lisans ve lisansüstü seviyede derslerin açılması						

Amaç (A2)	**Özgün ve Nitelikli Bilimsel Araştırmalar Yaparak Çıktılarını Toplumsal ve Ekonomik Faydaya Dönüştürmek**						
Hedef (H2.3)	**Araştırmalardan Elde Edilen Sonuçlardan Patent, Faydalı Model ve Tescil Almak ve Uygulamaya Aktarmak**						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	**Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme**						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	**Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması**						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
PG2.3.1: Patent Başvuru Sayısı	20	35	40	42	44	47	50
PG2.3.2: Patent Belge Sayısı	25	12	15	17	19	22	25
PG2.3.3: Faydalı Model ve Tasarım Belge Sayısı	25	1	2	4	7	10	15
PG2.3.4: Ticarileştirilen Patent Sayısı	30	2	2	3	4	5	6
Sorumlu Birim	BAP Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	TTO, ULUTEK, Ar-Ge Koordinatörlüğü						
Riskler	Patent başvuru sürecinin uzun olması sonucu patent başvurusunda isteksizliğin olması,						
	Patent başvuru ücretlerinin sınırlı bütçe imkânları ile karşılanması sonucunda gelir getirici patentlerin desteklenememesi.						
Stratejiler	Patent başvurusu desteği ile ilgili öğretim elemanlarına bilgilendirme yapılacaktır.						
	Patent başvuru ücretlerinin karşılanmasında TTO ve üniversite iş birliği yapacaktır.						
	Tasarım tescili teşvik etmek için çalışılacaktır						
	Ticarileştirme miktarını artırmak için yeni modeller araştırılacaktır						
Maliyet Tahmini	1.362.751.000						
Tespitler	Patent başvurusu desteği ile ilgili bilgi eksikliğinin olması						
	Patent başvuru ücretlerinin karşılanması ile ilgili ayrılan bir bütçenin olmaması,						
	Patent başvuruları ile ilgili öğretim elemanlarının yeteri kadar teşvik edilmemesi						
	Tasarım tescili ile ilgili bilgi ve teşvik eksikliğinin olması						
İhtiyaçlar	Patent başvurusu hususunda öğretim elemanlarının bilgilendirilmesi						
	Patent başvurusu sonucunda gelir getirici buluş sahibinin ödüllendirilmesi						
	Patent başvuru ücretlerinin desteklenmesi ile ilgili planlamanın yapılması						
	Faydalı model ve tasarım tescili hususunda öğretim elemanlarının teşvik edilmesi						

Amaç (A3)	Sosyal Sorumluluk Bilinci ile Toplumsal Katkıyı Geliştirmek						
Hedef (H3.1)	Topluma Katkı Amacıyla Yapılan Faaliyetlerin Sayı, Nitelik ve Katılımcılarını Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İş Birliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
PG3.1.1: Üniversitemiz Tarafından Gerçekleştirilen Sosyal Sorumluluk Proje Sayısı	35	16,00	20	24	25	26	30
PG3.1.2: Hizmet Verilen Toplum Kesimlerinin Memnuniyet Oranı	35	%83,55	%85,00	%86,00	%87,00	%88,00	%90,00
PG3.1.3: Yaşam Boyu Öğrenme Kapsamında Verilen Sertifika/Belge Sayısı	30	1745	2000	2250	2500	2750	3000
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcılığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm İdari ve Akademik Birimler, Ulusem						
Riskler	Üniversitemiz genelinde sosyal sorumluluk ve çevre bilincinin yeterli düzeyde sahiplenilmediği için çevresel zararlara, toplumsal bağlantı kaybına, itibar ve finansal kayıpların olması						
	Yaşam boyu öğrenmeye yönelik olarak sunulan hizmetlerin bilinirliğinin az olmasından dolayı potansiyel katılımcıların bu fırsatlardan haberdar olmaması						
Stratejiler	Toplumsal katkı verilebilecek öncelikli alanların belirlenmesi ve ihtiyaç analizi yapılması,						
	Toplumsal katkı uygulamaları ile ilgili kurum ve kuruluşlara periyodik bilgilendirme faaliyetleri düzenlenmesi,						
	Toplumsal katkı uygulamaları ile ilgili etkinlikler düzenlemek,						
	Sektör, yerel yönetimler ve STK'lar ile iş birliğini güçlendirecek, üniversiteyi tanıtacak projelerin geliştirilmesi (sağlık, sosyal, eğitim ve teknik alanların hepsinde)						
Maliyet Tahmini	22.391.672.000						
Tespitler	Toplum sağlığı, hayvan sağlığı, çevre kirliliği, iklim değişikliği ve küresel ısınma ile ilgili elde edilen veri ve analizler						
	Bireysel gerçekleşen akademik faaliyetlerden kurumun ve toplumun geri kalan kesiminin haberdar olmaması						
İhtiyaçlar	Bursa ve Marmara Bölgesi merkezli sektörel analizlerin yapılması; kent araştırmalarına odaklanan disiplinler arası araştırmaların artırılması						
	Yeni ihtiyaç ve sorun alanları tanımlayacak ve kanıt-temelli politika yapımına katkıda bulunabilecek bilginin üretilmesi						

Amaç (A3)	Sosyal Sorumluluk Bilinci ile Toplumsal Katkıyı Geliştirmek						
Hedef (H3.2)	Sağlık Hizmetlerini Çeşitlendirmek ve Niteliğini Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İş Birliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
PG.3.2.1: SUAM Poliklinik Hizmetlerinden Memnuniyet Oranı	25	%80,25	%81,35	%82,45	%83,55	%84,65	%85,65
PG.3.2.2: SUAM Yatan Hasta Hizmetlerinden Memnuiyet Oranı	25	%90,00	%90,10	%90,20	%90,30	%90,40	%90.50
PG 3.2.3: Hayvan Hastanesi Hizmetlerinden Memnuniyet Oranı	25	%80,00	%83,00	%84,00	%84,00	%85,00	%86,00
PG.3.2.4: Toplum İçin Verilen Sağlık İle İlişkili Seminer, Kurs ve Etkinliklerin Sayısı	25	2000	2200	2500	2700	3000	3200
PG3.2.5: Üniversite Hastanesi Nitelikli Yatak Oranı	20	%95,3	%95,5	%95,7	%95,9	%96,1	%96,3
Sorumlu Birim	SUAM						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Hayvan Hastanesi Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı. Tüm Birimler						
Riskler	Toplum için planlanan etkinliklerin sınırlı bütçe sebebiyle istenilen oranda desteklenememesi						
	BUU araştırma hastanelerindeki yoğunluk ve teknik -alt yapı problemleri nedeniyle hasta memnuniyetinin olumsuz etkilenmesi						
Stratejiler	Toplumsal katkı verilebilecek alanların belirlenmesi, ihtiyaç analizi yapılması ve ilgili etkinliklerin düzenlenmesi						
	Hastanelerimizdeki hizmet kalitesini artırmaya yönelik çalışmaların planlanması						
	Toplum için verilen sağlık seminerlerinin düzenli kayıt altına alınması, memnuniyet oranlarının tespitine yönelik çalışma yapılması, web sayfasından duyurulması						
	Sağlık alanında bilgilendirmelerin yapıldığı ve geri dönüşlerin alındığı bir web sayfası düzenlenmesi hayvan sağlığı alanında iş birliklerinin sağlanması						
Maliyet Tahmini	23.036.000						
Tespitler	Güney Marmara'da yer alan bölge hastanesi olması kaynaklı yaşanan yoğunluk nedeniyle istenilen hizmet kalitesine ulaşılamaması hayvan hastanemizin ihtiyaçlar karşısında bütçesinin yetersiz kalması						
	Modern hayvan hastanesi ile bağlantılı Veteriner Fakültesi akademisyenlerinin alanına hakim olması						
	Güçlü bir hastane ile bağlantılı Tıp Fakültesi akademik personelinin toplumla iç içe olması						
İhtiyaçlar	İnsanlara ve hayvanlara yönelik kaliteli sağlık hizmetlerinin sağlanması için gerekli altyapının temin edilmesi						
	İnsan ve hayvan sağlığı konusunda önleyici faaliyetlerin farkındalığını artırmak						

Amaç (A4)	Kurumsal Kapasiteyi Artırmak ve Kurum Kültürünü Geliştirmek						
Hedef (H4.1)	Kurumsal Memnuniyetin Artırılması						
Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.1.1: Öğrenci Başına Düşen Sosyal Donatı Alanı	20	3,31	3,34	3,4	3,5	3,7	3,8
PG4.1.2: Lisans ve Ön Lisans Öğrencilerinde Uzaktan Eğitimin Memnuniyet Oranı	20	%72,18	%73	%73,5	%74	%75	%76
PG4.1.3: Kütüphanede Bulunan Basılı Kaynaklardan Yararlanma Oranı (Yararlanılanların Sayısı/Toplam Öğrenci ve Personel Sayısı)	20	%63,60	%65,00	%67,00	%68,00	%69,00	%70,00
PG4.1.4: Öğrencilere Sunulan Hizmetlerden Memnuniyet Oranı	20	%56,78	%6300	%63,00	%68,00	%69,00	%67,00
PG4.1.5: Engelsiz Üniversite Ödülü, Engelsiz Bayrak Ödülü, Engelsiz Program Nişanı ve Engelli Dostu Ödülü sayısı	20	4	4	5	5	6	6
Sorumlu Birim	İlgili Rektör Yardımcılığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Daire Başkanlıkları, Kalite Koordinatörlüğü						
Riskler	Çalışan memnuniyetinin düşmesi, kurum kültürünün ve kurumsal aidiyetin zayıflaması						
	Personelin emeklilik, diğer kurumlara geçiş vb. nedenlerle kurumdan ayrılması sonucu kurum hafızasının kaybedilmesi, kurumsal aidiyet ve kurum kültürünün kurum içinde yaygınlaştırılamaması						
	Sınırlı bütçe imkanları nedeniyle öğrenci başına yapılan harcamaların artırılamaması, öğrenci memnuniyetinin düşmesi						
Stratejiler	Üniversitemizin öğrenci odaklı yaklaşımı ile öğrencilerin eğitim, sosyal ve kültürel alanları ile ilgili talepleri bütçe imkânları dâhilinde karşılanacaktır						
	Basılı ve elektronik kaynaklar öğrenci ve personel talebine uygun artırılacaktır						
	Eğitime ve öğretime katkı amacıyla temin edilen lisans sayıları artırılacaktır						
Maliyet Tahmini	4.392.847.000						
Tespitler	Üniversite sosyal donatı alanlarının yetersiz olması						
	İdari personel performans değerlendirme sisteminin olmaması						
	Personelin eğitim alma konusunda isteksizliği						
İhtiyaçlar	Akademik ve idari personelin niteliğini artırmaya yönelik önlem seminer ve eğitimlerin verilmesi						
	Üniversite personelinin taleplerine uygun sosyal alanların oluşturulması						
	İdari personel performans değerlendirme sisteminin oluşturulması						

Amaç (A4)	Kurumsal Kapasiteyi Artırmak ve Kurum Kültürünü Geliştirmek						
Hedef (H4.2)	Kurumsal Kültürün Geliştirilmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.2.1: İdari Personel Memnuniyet Oranı	25	%72,60	%75,00	%76,00	%77,00	%78,00	%80,00
PG4.2.2: Akademik Personel Memnuniyet Oranı	25	%74,50	%75,00	%76,00	%77,00	%78,00	%80,00
PG4.2.3: Eğiticilerin Eğitimi Programı Kapsamında Eğitim Alan Öğretim Elemanı Sayısı	15	36	40	45	50	55	60
PG4.2.4: Her Yıl En Az Bir Eğitim Alan İdari Personelin Toplam İdari Personele Oranı	15	0,85	0,88	0,92	0,94	0,96	1
PG4.2.5: Kurumun İç Paydaşları ile Kalite Süreçleri Kapsamında Gerçekleştirdiği Geri Bildirim ve Değerlendirme Toplantılarının Sayısı	20	37	42	48	50	55	60
Sorumlu Birim	Personel Dairesi Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Daire Başkanlıkları, Kalite Koordinatörlüğü						
Riskler	Sınırlı bütçe imkanları nedeniyle akademik ve idari personel yeterli fiziksel ve teknik koşulların sağlanamamasından dolayı personel memnuniyetinin düşmesi						
	Personelde motivasyon eksikliği nedeni ile hizmet kalitesinin istenilen seviyede olmaması						
	Mesleki yeterliliğe sahip yeterli personel olmamasından kaynaklı hizmet kalitesinin düşmesi						
Stratejiler	Üniversitemizin öğrenci odaklı yaklaşımı ile öğrencilerin eğitim, sosyal ve kültürel alanları ile ilgili talepleri bütçe imkânları dâhilinde karşılanacaktır						
	Basılı ve elektronik kaynaklar öğrenci ve personel talebine uygun artırılacaktır						
	Eğitime ve öğretime katkı amacıyla temin edilen lisans sayıları artırılacaktır						
Maliyet Tahmini	47.960.000						
Tespitler	Basılı ve elektronik kaynakların maliyetlerinin artması						
	Lisans alımlarının yüksek maliyetli olması						
	İnşaat maliyetlerinin artması						
İhtiyaçlar	Dış paydaşların üniversitemize verdikleri kaynak desteğinin artırılmasının sağlanması						
	Üniversite öz gelirlerinin artırılması						

Amaç (A4)	Kurumsal Kapasiteyi Artırmak ve Kurum Kültürünü Geliştirmek						
Hedef (H4.3)	Üniversitenin Sürdürülebilirliğini Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.3.1: Doğrudan Karbon Ayak izi	20	457,77	430	410	400	380	365,6
PG4.3.2: Sürdürülebilirlik ile İlgili Öğrenci Organizasyonları Tarafından Düzenlenen Etkinlik Sayısı	20	15	20	25	30	35	40
PG4.3.3: Sürdürülebilirliğe İlişkin Bilimsel Yayın Sayısı	25	2063	2150	2250	2500	2650	2750
PG4.3.4: Bütçe Dışı Gelirin (döner sermaye, bağışlar vb.) Genel Bütçe İçindeki Oranı	15	%20	%21	%21	%24	%28	%29
PG4.3.5: Yeşil Alan Oranı	20	%46,60	%46,70	%46,80	%46,80	%46,90	%47,00
Sorumlu Birim	Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Daire Başkanlıkları, Kalite Koordinatörlüğü						
Riskler	Üniversitemiz açık kampüs olmasından dolayı karbon ayak izinin yüksek olması						
	Öğrencilerde yeterli sürdürülebilirlik bilincinin olmamasından dolayı etkinlik sayısının istenilen düzeyle gerçekleşmemesi						
	Sürdürebilirlik proje maliyetlerinin yüksek olmasından dolayı yeterli finansın sağlanamaması						
Stratejiler	Kurum içi eğitimler ve farkındalık kampanyaları düzenlemek						
	Akademik personelin BM Sürdürülebilirlik Amaçları ile ilgili bilimsel çalışmaları özendirilmeli						
	Enerji ve su verimliliği ile ilgili çalışmalar ve kaynaklar artırılmalı						
Maliyet Tahmini	25.000.000						
Tespitler	Disiplinler arası sürdürülebilirlik çalışmalarının az olması						
	Ekolojik çeşitliliğe sahip kampüs						
	Enerji verimliliği yatırımlarının az olması						
İhtiyaçlar	Sürdürülebilir ürün ve hizmetler ile ilgili yönetmelikler						
	Yüksek sürdürülebilirlik bilinci						
	Kampüs içerisinde yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının teşvik edilmesi						

Tablo 23 Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu

Hedefler.	H1.1	H1.2	H2.1	H2.2	H2.3	H3.1	H3.2	H4.1	H4.2	H4.3
İlgili Rektör Yardımcılığı		S				S		S		
Araştırma Merkezleri			X	X	X					
Akademik Birimler	X	X	X	X	X	X	X			X
İdari Birimler						X	X			X
AR GE Koor.			X	X	X					
BAP			S	S	S					
PDB	S							X	S	
ÖİDB	S	X								
YİTDB								X	X	X
BİDB					X				X	X
KDDB			X	X	X				X	
SKDB						X	X		X	X
SGDB										
Erasmus Koor.		X	X							
Farabi Koor.										
ULUSEM			X					X		
KARMER									X	X
Kalite Koor.	X		X	X			X			X
Enstitüler	X		X	X	X		X			
ULUTEK			X	X					X	
TTO			X	X						
SUAM	X					X	S			
Hayvan Hastanesi							X			
Sürdürüleblirlik Koor.										S

6.4. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ

Tablo 24 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri Tablosu

Hedef 1.1	Risk	Kontrol Faaliyeti
Öğrenci Niteliğini Artırmak	Öğrenci sayısının fazla olması ya da bazı birimlerde yeterli akademik personel istihdam edilememesinden dolayı eğitim niteliğinin azalması	YÖK 5 (i) derslerinin uzaktan eğitimle yapılması. Akademik personelin yeterli olmayan eğitim programlarına yetkin ve yeterli öğretim elamanlarının görevlendirilmesi.
	Ders içeriklerinin Bologna Süreci'ne uygun olamamasından dolayı uluslararası eğitim standartlarının sağlanamaması	Eğitim programlarını Bologna Süreci prensipleri çerçevesinde değerlendirmesi için Üniversitemiz Bologna Koordinatörlüğü'nün oluşturulması ve her bir eğitim biriminde Bologna temsilcisinin bulunması. Bologna Koordinatörlüğü, eğitim programlarının düzenli olarak değerlendirilmesi için bir mekanizmanın oluşturulması.
	Öğrencilere vakıf üniversitelerinin tanıdığı imkanları sağlanamaması nedeniyle nitelikli öğrencinin üniversiteyi tercih etmemesi	Üniversite mevcut imkanlarının tanıtımının yapılması. Mentorluk programları, staj fırsatları ve kariyer atölyeleri gibi uygulamalarla öğrencilerin gelişimininim destekleyen kariyer merkezinin aktif çalışması. Akredite olmuş program sayısının artırılması. Başarılı mezun öğrencilerin üniversite tanıtımında yer verilmesi.
	Lisansüstü öğrencilere yeterli burs imkanlarının sağlanamamasından dolayı lisansüstü öğrenci sayısının azalması	Bilimsel araştırma projelerinde doktora öğrencilere burs imkanın verilmesi. lisansüstü öğrenci burs imkanı tanıyan TÜBİTAK projelerinin aratılmasına yönelik bilgilendirme ve proje yazma eğitimlerinin verilmesi. Üniversite öncelikli alanları ile ilgili lisansüstü araştırmacılara yönelik burs imkanlarının sağlanması

Hedef 1.2	Risk	Kontrol Faaliyeti
Eğitim ve Öğretimde Uluslararasılaşmayı Artırmak	Üniversiteler, akredite sürecinin zorluğu veya kaynak yetersizliği nedeni ile akredite olma isteğinin olmaması	
Eğitim ve Öğretimde Uluslararasılaşmayı Artırmak	Yabancı dilde program sayısının yetersiz olmasından dolayı hem ulusal hem de uluslararası nitelikli öğrencinin üniversitemiz tercih etmemesi	

Hedef 1.2	Risk	Kontrol Faaliyeti
Eğitim ve Öğretimde Uluslararasılaşmayı Artırmak	Yurtdışı üniversiteler ile yeterli düzeyde etkileşimde olunmaması	
Eğitim ve Öğretimde Uluslararasılaşmayı Artırmak	Uluslararası hareketlilik programlarına ilişkin öğrencilerde istenilen düzeyde farkındalık oluşturulamaması ve bazı programlarda yeterli Erasmus anlaşmasının olmamasından dolayı Erasmus katılımının sağlanamaması	
Eğitim ve Öğretimde Uluslararasılaşmayı Artırmak	Uluslararası bilinirliğin ve farkındalığın yetersiz olmasından dolayı nitelikli akademisyen ve öğrencinin üniversitemizi tercih etmemesi	
Eğitim ve Öğretimde Uluslararasılaşmayı Artırmak	Çift diploma için ülkelerarası mevzuatların birbiriyle uyumlu hale getirilememesinden dolayı mezunların uluslararası alanda sorun yaşaması	

Hedef 2.1	Risk	Kontrol Faaliyeti
Ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından yararlanma kapasitesini ve bilimsel çıktılarını artırmak	Öğretim üyelerinin ders yükü nedeni ile araştırmaya zaman ayıramaması	Uluslararası projesi yürütücü ya da araştırmacılarına ders programlarında kanuni ders yükü haricinde gerekli desteğin sağlanması.
Ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından yararlanma kapasitesini ve bilimsel çıktılarını artırmak	Üniversite kaynakları ile yeterli finansman desteğinin sağlanamamasından dolayı nitelikli araştırma projelerinin desteklenememesi	Araştırma üniversitelerine tahsis edilen araştırma projelerine ayrılan desteğin artırılması
Ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından yararlanma kapasitesini ve bilimsel çıktılarını artırmak	Uluslararası büyük bütçeli projelerin varlığı ve avantajları hakkında yeterli bilgiye sahip olunmamasından dolayı uluslararası proje fon tutarının azalması.	Büyük ölçekli proje avantajları, başvurulması, yürütülmesi ile ilgili bilgilendirmelerin yapılması. Üniversitemizde, büyük bütçeli uluslararası projelerin avantajları, başvuruları ve yürütme süreçleri hakkında bilgilendirmeler, proje yürütücülerinin katılımıyla toplantıların yapılması.
Ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından yararlanma kapasitesini ve bilimsel çıktılarını artırmak	Yüksek etki faktörüne sahip dergilerde yayımlanmanın maliyeti, nitelikli yayın sayısının hedeflenen düzeyde artmasını engellemesi.	Nitelikli yayınların destekleneceği bir araştırma fonunun oluşturulması.

Hedef 2.2	Risk	Kontrol Faaliyeti
Ar-Ge ve Girişimcilik odaklı teknopark firmalarının sayısını ve etkinliğini artırmak	Üniversite Sanayi İş Birliği kapsamında öğretim üyesi ve sanayici ilgi düzeyinin azlığı sonucu yürütülen Ar-Ge faaliyetlerinin ticari ürüne dönüşememesi.	Düzenli olarak gerçekleştirilecek etkileşim platformları, sektörel etkinlikler ve iş birliği teşvik programları gibi faaliyetlerinin yapılması.
Ar-Ge ve Girişimcilik odaklı teknopark firmalarının sayısını ve etkinliğini artırmak	Üniversitemiz genelinde girişimcilik kültürünün tam olarak yerleşmemesi.	Girişimcilik konusunda farkındalığı artırmak amacıyla seminerlerin düzenlenmesi. TTO ve ULUTEK aracılığı ile girişimciliği destekleyecek teşvikler, bilgilendirme platformunun oluşturulması.
Ar-Ge ve Girişimcilik odaklı teknopark firmalarının sayısını ve etkinliğini artırmak	Üniversitenin Ar-Ge, girişimcilik ve teknopark imkanlarının yeterince duyurulamamasından dolayı potansiyel yararlanıcılar, öğrenciler veya girişimciler bu olanaklardan yararlanamaması	Üniversitenin Ar-Ge, girişimcilik ve teknopark imkanlarının tanıtıldığı bilgilendirme platformunun geliştirilmesi.

Hedef 2.3	Risk	Kontrol Faaliyeti
Araştırmalardan Elde Edilen Sonuçlardan Patent, Faydalı Model ve Tescil almak ve Uygulamaya Aktarmak	Patent başvuru sürecinin uzun olması sonucu patent başvurusunda isteksizliğin olması.	Girişimcilerinin patent süreci ile ilgili bilgilendirilmesi.
Araştırmalardan Elde Edilen Sonuçlardan Patent, Faydalı Model ve Tescil almak ve Uygulamaya Aktarmak	Patent başvuru ücretlerinin sınırlı bütçe imkânları ile karşılanması sonucunda gelir getirici patentlerin desteklenememesi.	Patent başvuruları ile ilgili önceliklendirme stratejilerinin oluşturulması. Sektör ile iş birliği yapılarak patent maliyetlerin desteklenmesi.

Hedef 3.1	Risk	Kontrol Faaliyeti
Topluma Katkı Amacıyla Yapılan Faaliyetlerin Sayı, Nitelik ve Katılımcılarını Artırmak.	Üniversitemiz genelinde sosyal sorumluluk ve çevre bilincinin yeterli düzeyde sahiplenilmediği için çevresel zararlara, toplumsal bağlantı kaybına, itibar ve finansal kayıpların olması.	Üniversite genelinde düzenli olarak sosyal sorumluluk ve çevre bilincini artırmaya yönelik eğitim programlarının düzenlenmesi.
	Yaşam boyu öğrenmeye yönelik olarak sunulan hizmetlerin bilinirliğinin az olmasından dolayı potansiyel katılımcıların bu fırsatlardan haberdar olmaması.	Yaşam boyu öğrenmeye yönelik hizmetlerin bilinirliğini artırmak için dijital medya ve iş birlikleri gibi etkili iletişim araçlarını kullanılması.

Hedef 3.2	Risk	Kontrol Faaliyeti
Sağlık Hizmetlerini Çeşitlendirmek ve Niteliğini Atırmak.	Toplum için planlanan etkinliklerin sınırlı bütçe sebebiyle istenilen oranda desteklenememesi.	Sınırlı bütçe ile toplum etkinliklerini desteklemek için bütçe optimizasyonu ve potansiyel sponsorluk olanaklarının değerlendirmesi.
	BUU araştırma hastanelerindeki yoğunluk ve teknik -alt yapı problemleri nedeniyle hasta memnuniyetinin olumsuz etkilenmesi.	Hastane donanımının güçlendirilmesi için merkezi bütçe desteğine ek olarak bağışçıların teşvik edilmesi.

Hedef 4.1	Risk	Kontrol Faaliyeti
Kurumsal Memnuniyetin Artırılması	Çalışan memnuniyetinin düşmesi, kurum kültürünün ve kurumsal aidiyetin zayıflaması.	Düzenli geri bildirim mekanizmaları kurarak personelin görüşlerinin alınması. Liderlik eğitimleri ve motivasyon artırıcı etkinliklerin düzenlemesi.
Kurumsal Memnuniyetin Artırılması	Personelin emeklilik, diğer kurumlara geçiş vb. nedenlerle kurumdan ayrılması sonucu kurum hafızasının kaybedilmesi, kurumsal aidiyet ve kurum kültürünün kurum içinde yaygınlaştırılamaması.	Görevden ya da kurumdan ayrılan personelin deneyim ve bilgilerini aktaracağı bir bilgi transferi stratejisinin geliştirilmesi.
Kurumsal Memnuniyetin Artırılması	Sınırlı bütçe imkanları nedeniyle öğrenci başına yapılan harcamaların artırılamaması, öğrenci memnuniyetinin düşmesi.	Bütçe kullanımında öğrenci beklentilerine yönelik öncelikli alanların belirlenmesi ve harcamaların buna göre planlanması. Bağışçı desteğinin artırılması.

Hedef 4.2	Risk	Kontrol Faaliyeti
Kurumsal Kültürün Geliştirilmesi	Personelde motivasyon eksikliği nedeni ile hizmet kalitesi istenilen seviyede olması.	Personelin motivasyonunu artırmak için, uygun çalışma koşullarının sağlanması ve motivasyonu destekleyici eğitimler ile etkinliklerin düzenlenmesi
Kurumsal Kültürün Geliştirilmesi	Mesleki yeterliliğe sahip yeterli personel olmamasından kaynaklı hizmet kalitesinin düşmesi.	Personelin işe başlamadan önce işle ilgili eğitimler alması, yetkinliklerinin yöneticiler tarafından değerlendirilmesi ve gerekli görülen alanlarda eğitim ve sertifikasyon desteğinin sağlanması.

Hedef 4.3	Risk	Kontrol Faaliyeti
Üniversitenin Sürdürülebilirliğini Artırmak	Üniversitemizin açık kampüs olmasından dolayı karbon ayak izinin yüksek olması.	Bisiklet parkları, elektrikli araç şarj istasyonları ve toplu taşıma teşvikleri gibi ulaşım stratejileriyle personelin ve öğrencilerin çevre dostu ulaşım seçeneklerini tercih etmelerinin sağlanması
Üniversitenin Sürdürülebilirliğini Artırmak	Öğrencilerde yeterli sürdürülebilirlik bilincinin olmamasından dolayı etkinlik sayısının istenilen düzeyde gerçekleşmemesi.	Öğrencilerimizin sürdürülebilirlik bilincini güçlendirmek amacıyla eğitimler düzenlenmesi, etkinlikler ve iletişim kampanyalarının yapılması.
Üniversitenin Sürdürülebilirliğini Artırmak	Sürdürebilirlik proje maaliyetlerinin yükse olmasından dolayı yeterli finansın sağlanamaması.	Proje maliyet tahminlerinin dikkatlice yapılarak gerçekçi bütçeler oluşturulması, alternatif finansman kaynaklarının değerlendirilmesi.

6.5. MALİYETLENDİRME

12. Kalkınma Planı ve Orta Vadeli Program doğrultusunda hazırlanan 2024-2028 Dönemi Stratejik Planımızın mali kaynak analizi yapılırken Orta Vadeli Mali Plan dikkate alınmıştır.

5 yıllık plan döneminde amaç ve hedeflerimizi gerçekleştirebilmek adına yürütülecek faaliyetlerin finansmanı için toplam 58.255.722.000.-TL kaynak öngörülmektedir. Bu kaynakların 44.472.825.000.TL'si Merkezi Yönetim Bütçe Kanunları ile üniversitemize tahsis edilmesi öngörülen ödeneklerden, 12.743.371.000.-TL'si gerçekleşmesi öngörülen döner sermaye gelirlerinden ve 1.039.576.000.-TL'si elde edilmesi öngörülen proje yardımları gibi dış kaynaklardan sağlanacaktır.

Üniversitemizin önümüzdeki 5 yıl içinde elde etmesi öngörülen kaynaklarının 29.829.324.000.-TL'si Eğitim Öğretim Amacına, 1.545.933.000.-TL'si Araştırma ve Girişimcilik Amacına, 22.414.708.000.-TL'si Toplumsal Katkı Amacına ve 4.465.807.000.-TL'si Kurumsal Kapasite Amacına ayrılmıştır.

Amaçlara ayrılan kaynakların oransal dağılımında %51,20 ile Eğitim Öğretim Amacı ilk sırada yer alırken devamında Toplumsal Katkı Amacı %38,47; %7,66 Kurumsal Kapasite Amacı ve % %2,65 Araştırma ve Girişimcilik Amacı şeklinde yer almaktadır.

Üniversitemizin öngörülen 5 yıllık kaynakları içinde oransal dağılımı %76,34 Merkezi Yönetim Bütçesi Ödenekleri, %21,87 döner sermaye gelirleri ve %1,78 dış kaynaklar şeklinde ortaya çıkmaktadır. Tahmini toplam kaynağın yıllık faaliyetlere oransal dağılımı 2024-2028 için sırasıyla %13, %17, %20, %23 ve %26'dır.

Tablo 27 Tahmini Maliyetler

	Planın 1. yılı (2024)	Planın 2. yılı (2025)	Planın 3. yılı (2026)	Planın 4. yılı (2027)	Planın 5. yılı (2028)	Toplam
AMAÇ 1: Eğitim - öğretimin kalitesini artırmak	4.159.610.000	5.177.193.000	5.923.264.000	6.797.952.000	7.771.305.000	29.829.324.000
HEDEF 1.1 (Öğrenci niteliğini artırmak)	4.037.044.000	5.001.064.000	5.721.127.000	6.571.647.000	7.517.090.000	28.847.972.000
HEDEF 1.2 (Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşmayı artırmak)	122.566.000	176.129.000	202.137.000	226.305.000	254.215.000	981.352.000
AMAÇ 2: Özgün ve nitelikli bilimsel araştırmalar yaparak çıktılarını toplumsal ve ekonomik faydaya dönüştürmek	211.195.000	256.704.000	304.001.000	355.475.000	418.558.000	1.545.933.000
HEDEF 2.1 (Ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından yararlanma kapasitesini ve bilimsel çıktılarını artırmak)	15.900.000	19.429.000	21.696.000	24.582.000	28.652.000	110.259.000
HEDEF 2.2 (Ar-Ge ve girişimcilik odaklı teknopark firmalarının sayısını ve etkinliğini artırmak)	8.239.000	11.535.000	16.149.000	17.000.000	20.000.000	72.923.000
HEDEF 2.3 (Araştırmalardan elde edilen sonuçlardan patent, faydalı model ve tescil almak ve uygulamaya aktarmak)	187.056.000	225.740.000	266.156.000	313.893.000	369.906.000	1.362.751.000
AMAÇ 3: Sosyal sorumluluk bilinci ile toplumsal katkıyı geliştirmek	2.746.089.000	3.599.079.000	4.583.788.000	5.410.848.000	6.074.904.000	22.414.708.000
HEDEF 3.1 (Topluma katkı amacıyla yapılan faaliyetlerin sayı, nitelik ve katılımcılarını artırmak)	2.743.541.000	3.595.512.000	4.578.794.000	5.405.172.000	6.068.653.000	22.391.672.000
HEDEF 3.2 (Sağlık hizmetlerini çeşitlendirmek ve niteliğini artırmak)	2.548.000	3.567.000	4.994.000	5.676.000	6.251.000	23.036.000
AMAÇ 4: Kurumsal kapasiteyi artırmak ve kurum kültürünü güçlendirmek	633.050.000	776.962.000	889.279.000	1.010.785.000	1.155.731.000	4.465.807.000
HEDEF 4.1 (Kurumsal memnuniyetin artırılması)	623.924.000	765.636.000	876.240.000	992.367.000	1.134.680.000	4.392.847.000
HEDEF 4.2 (Kurumsal Kültürün Geliştirilmesi)	6.126.000	7.326.000	8.039.000	12.418.000	14.051.000	47.960.000
HEDEF 4.3 Üniversitenin sürdürülebilirliğini artırmak)	3.000.000	4.000.000	5.000.000	6.000.000	7.000.000	25.000.000
TOPLAM	7.749.944.000	9.809.938.000	11.700.332.000	13.575.060.000	15.420.498.000	58.255.772.000

6.6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Uludağ Üniversitesi, Stratejik Plandaki mevcut hedeflere ulaşılıp ulaşmadığını PUKO Döngüsü ile sistematik olarak takip eder. Uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere göre ölçülmesi için kullanılan performans göstergelerinin birimlerle ilişkilendirilmiş bu göstergelere ilişkin verilerinin sistematik bir biçimde takip edilebilmesi için yeni bir yazılım geliştirilmiştir.

Faaliyet ve projelerin uygulanmasının ardından elde edilen sonuçların raporlanması izleme aşamasını, uygulama sonuçlarının amaç, hedef ve performans göstergelerine göre kıyaslanarak analiz edilmesi ise, değerlendirme aşamasını oluşturacaktır.

Bu süreç içerisinde Başkanlığımız, Hizmet Birimlerinin Stratejik Plan Otomasyonu üzerinden gönderecekleri bilgi ve verileri esas alarak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Stratejik Yönetim ve Planlama Alt Birimi İzleme Raporlarını hazırlayacaklardır. Yıllık faaliyet raporlarına dayanılarak hazırlanacak izleme raporlarının içeriğinde ise aşağıda sayılan hususlara yer verilecektir.

- Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde hangi birimlerin sorumlu olduğu,
- Ne kadar süre içerisinde gerçekleştiği,
- Hangi kaynakların kullanıldığı,
- Uygulanan faaliyetlerin amaç ve hedeflere tutarlılık ve uygunluğu,
- Faaliyet ve projelerin gerçekleşme oranları,
- Stratejik hedeflerden sapmalar olup olmadığı ve sapmalar var ise nedenleri,

2024/28 STRATEJİK PLANI

Bursa Uludağ Üniversitesi Rektörlük İletişim Bilgileri
Adres: Görükle Kampusu 16059 Nilüfer/BURSA
Rektörlük Santral - Tel: (0224) 294 0000
KEP (Kayıtlı Elektronik Posta Adresi): uludag.rektorluk@hs03.kep.tr
Özel Kalem Müdürlüğü - Tel: (0224) 294 00 00 - Faks : (0224) 294 00 41 - Mail : ozelkalem@uludag.edu.tr
Basın Halkla İlişkiler Müdürlüğü - Tel: (0224) 294 00 57 FAKS – (0224) 294 00 76 - Mail : bhi@uludag.edu.tr