



BURSA  
ULUDAĞ  
ÜNİVERSİTESİ

# STRATEJİK PLAN

22  
26





BILGININ  
IŞIGINDA  
ZİRVEYE  
DOĞRU





# İÇİNDEKİLER

<b>KISALTMALAR</b>	4	3.7 Kuruluş İçi Analiz	52
<b>REKTÖR SUNUŞU</b>	6	3.7.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	53
<b>1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN</b>	8	3.7.2 Kurum Kültürü Analizi	56
1.1 Misyon, Vizyon ve Temel Değerler	10	3.7.3 Fiziki Kaynak Analizi	58
Miyon	10	3.7.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	62
Vizyon	10	3.7.5 Mali Kaynak Analizi	64
Temel Değerler	11	3.8 Akademik Faaliyetler Analizi	66
1.2 Amaçlar ve Hedefler	14	3.9 Yükseköğretim Sektörü Analizi	70
1.3 Temel Performans Göstergeleri	15	3.9.1 Sektörel Eğitim Analizi	70
<b>2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b>	18	3.9.2 Sektörel Yapı Analizi	74
2.1 Planın Sahiplenilmesi	18	3.10 GZFT Analizi	76
2.2 Planlama Sürecinin Organizasyonu	18	3.11 Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	84
2.3 Hazırlık Programı	24	<b>4. GELECEĞE BAKIŞ</b>	<b>88</b>
<b>3. DURUM ANALİZİ</b>	<b>26</b>	4.1 Misyonumuz	88
3.1 Kurumsal Tarihçe	28	4.2 Vizyonumuz	88
3.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	32	4.3 Temel Değerlerimiz	89
3.3 Mevzuat Analizi	33	<b>5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b>	<b>92</b>
3.4 Üst Politika Belgeleri Analizi	40	5.1 Konum Tercihi	92
3.5 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	46	5.2 Başarı Bölgesi Tercihi	92
3.6 Paydaş Analizi	48	5.3 Değer Sunumu Tercihi	94
3.6.1 Paydaşların Tespiti	48	5.4 Temel Yetkinlik Tercihi	96
3.6.2 Paydaşların Önceliklendirilmesi	48	<b>6. STRATEJİ GELİŞTİRME</b>	<b>100</b>
3.6.3 Paydaşların Değerlendirilmesi	50	6.1 Amaçlar	100
3.6.4 Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	51	6.2 Hedefler	101
		6.3 Hedef Kartları	102
		6.4 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	114
		6.5 Maliyetlendirme	116

# KISALTMALAR

<b>AB</b>	Avrupa Birliği
<b>BAP</b>	Bilimsel Araştırma Projeleri
<b>BEBKA</b>	Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı
<b>BİDB</b>	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
<b>GZFT</b>	Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsat ve Tehditler
<b>KDDB</b>	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
<b>KOSGEB</b>	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
<b>MEB</b>	Milli Eğitim Bakanlığı
<b>MÜDEK</b>	Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği
<b>ÖİDB</b>	Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı
<b>ÖSYM</b>	Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı
<b>ÖYP</b>	Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı

<b>PDB</b>	Personel Dairesi Başkanlığı
<b>PESTLE</b>	Politik-Ekonomik-Sosyal-Teknolojik-Yasal-Çevresel Eğilimler Analizi
<b>SBB</b>	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı
<b>SGDB</b>	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
<b>SKSDB</b>	Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı
<b>STK</b>	Sivil Toplum Kuruluşları
<b>TTO</b>	Teknoloji Transfer Ofisi
<b>TÜBİTAK</b>	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
<b>TYÇÇ</b>	Türkiye Yüksek Öğretim Yeterlilikler Çerçevesi
<b>YİTDB</b>	Yapı İşleri ve Teknik Dairesi Başkanlığı
<b>YÖK</b>	Yükseköğretim Kurulu
<b>YÖKAK</b>	Yükseköğretim Kalite Kurulu





# REKTÖR SUNUŞU

Kurulduğu 1975 yılından günümüze dek odak noktasına bilimsellik, araştırmacılık, nitelikli eğitim ve çoğulculuğu alan Bursa Uludağ Üniversitesi; toplumsal, bilimsel ve kültürel alanlarda sunduğu ve sunmaya devam ettiği hizmetler ile ülkemizin en saygın kurumlarından biri olarak öne çıkmaktadır.



Kurulduğu 1975 yılından günümüze dek odak noktasına bilimsellik, araştırmacılık, nitelikli eğitim ve çoğulculuğu alan Bursa Uludağ Üniversitesi; toplumsal, bilimsel ve kültürel alanlarda sunduğu ve sunmaya devam ettiği hizmetler ile ülkemizin en saygın kurumlarından biri olarak öne çıkmaktadır.

Sahip olduğu saygınlığın temelinde yatan köklü eğitim, araştırma ve bilimsellik geleneği ile ülkemizin farklı alanlarında katma değer üreten üniversitemiz, gerçekleştirdiği çalışmalar sonucunda ülkemizde 11 asil 5 yedek olarak belirlenen Araştırma Üniversitelerinden biri olmuştur. Üniversitemizin bilim, teknoloji ve araştırma kapasitesinin artırılarak hem akademik eğitim kalitesinin yükseltilmesi hem kentimize ve ülkemize katma değer üretmesi hem de nitelikli insan yetiştirmesi "Araştırma Üniversitesi" olmamızın getirdiği sorumlulukların başında gelmektedir. Türkiye için büyük önem arz eden 16 Araştırma Üniversitesi grubu arasında yer almanın haklı gururunu yaşamakla birlikte; bu sorumluluğun bilinci doğrultusunda ülkemizin bilimsel, toplumsal ve kültürel alanlarına sunduğumuz hizmetlerin kalitesini sahip olduğumuz köklü eğitim, araştırma ve bilimsellik geleneği ile her geçen gün daha yükseğe taşıma hedefi içerisindeyiz.

Bursa Uludağ Üniversitesi olarak yüklediğimiz sorumlulukları yerine getirmek ve sahip olduğumuz hedeflerimize ulaşmak için bir yol haritası olarak hazırlanan 2022-2026 Dönemi Stratejik Planı, bilimsel araştırma kapasitemizin artırılması, sahip olduğumuz girişimci ruh ile üniversite-sanayi iş birliğinin artırılarak bilginin ekonomik değere dönüştürülmesi ve insan kaynağımızın zenginleştirilmesi temeline dayanmaktadır. Stratejik Plan döneminin sonunda çalışanlarımızın, öğrencilerimizin, mezunlarımızın ve diğer paydaşlarımızın katkıları ile yürütülen faaliyetler neticesinde; üniversitemizin bilimsel, kültürel, beşeri ve fiziksel kaynak seviyesini artırmış olarak hizmet veriyor olacağına inancımız tamdır.

Çoğulcu bir yaklaşımla, şeffaflık ve katılımçılık ilkelerini esas alarak hazırladığımız Bursa Uludağ Üniversitesi 2022-2026 Dönemi Stratejik Plan'ın hazırlanmasında emeği geçen çalışma arkadaşlarıma, personelimize ve tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyor, 2022-2026 Dönemi Stratejik Planımızın ülkemize ve üniversitemize hayırlı olmasını diliyorum.

**Prof. Dr. Ahmet Saim Kılavuz**  
Bursa Uludağ Üniversitesi Rektörü



06/07



1.

# BİR BAKISTA STRATEJİK PLAN



July August September October November December





## 1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

### 1.1 Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

#### MİSYON

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

#### VİZYON

Kaliteli eğitimi, nitelikli bilimsel araştırmaları, yenilikçiliği ve girişimciliği ile geleceğe yön veren öncü bir araştırma üniversitesi olmaktır.

## TEMEL DEĞERLERİMİZ

Ortak Akıl ve Katılımcılık

Etik Değerlere Bağlılık

Kurumsal Aidiyet

Kalite Odaklılık

Yenilikçilik ve Girişimcilik

Çevreye Saygı ve Duyarlılık

Evrensel ve Toplumsal Değerlere Saygı

Sosyoekonomik ve Kültürel Kalkınmaya Destek

Araştırma ve Geliştirmede Kalite ve İş Birliği

Öğrenci Odaklılık





ROTAMIZ  
TÜM KURUMLARIMIZLA  
KOORDİNELİ BİR BİÇİMDE  
ADIM ADIM  
ZİRVEYE  
ÇIKMAK



## 1.2 Amaçlar ve Hedefler

Tablo 1 BUÜ 2022-2026 Stratejik Plan, Amaç ve Hedefler

Amaç 1	Nitelikli Eğitimi ile Evrensel Bakış Açısına, Eleştirel Düşünme ve Problemleri Çözme Becerisine Sahip Bireyler Yetiştirmek
1.1	Öğrencilerin akademik ve bireysel gelişimini destekleyerek 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 kaynaklarca desteklenen proje faaliyetlerini ve üniversitede üretilen bilimsel çıktıları artırmak
2.2	Ar-Ge ve Girişimcilik Odaklı Teknopark Firmalarının Etkinliğini Artırmak
2.3	Araştırmalardan elde edilen sonuçlardan patent, faydalı model ve tescil almak ve uygulamaya aktarmak
Amaç 3	Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik Bilinci ile Toplumsal Katkıyı Geliştirmek
3.1	Topluma hizmet amacıyla yapılan faaliyetlerin sayısını ve kalitesi artırmak
3.2	Sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmak
Amaç 4	Kurumsal Aidiyeti Artırarak Kurum Kültürünü Güçlendirmek
4.1	Hizmet kalitesini geliştirmek üzere; teknolojik ve fiziksel altyapıyı artırmak
4.2	Akademik ve idari personel memnuniyetini artırmak

## 1.3 Temel Performans Göstergeleri

Tablo 2 BUÜ Temel Performans Göstergeleri ve 2026 Hedefleri

Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)*	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değer (2026)
Üniversite giriş sınavlarında ilk on bine girip üniversiteyi tercih eden öğrenci sayısı	483	616
Üniversitemizin Times Higher Duction (THE) endeksindeki sıralaması	1201-1400	401-500
Incites Dergi Etki Değerinde ilk %50'lik dilime giren bilimsel yayın oranı	0,32	0,55
Patent belge sayısı	8	20
Dış paydaş memnuniyet oranı	%79,59	%88,00
Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı	10,03	10,7

2.

STRATEJİK  
PLAN  
HAZIRLIK  
SÜRECİ

$$b \pm \sqrt{b^2 - 4ac}$$

$$2a$$

$$x^2 + 4x + C = 102$$

$$z = e^{i(\cos y + i \sin y)}$$



## 2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Bursa Uludağ Üniversitesi 2022-2026 Dönemi Stratejik Planı, 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 (2018 Yılı Sürümü) içeriğine uygun, üst politika belgeleri ile uyumlu ve tüm paydaş katkı ve katılımları değerlendirilerek hazırlanmıştır.



### 2.1 Planın Sahiplenilmesi

Stratejik planlamanın başarısı ancak üniversitenin tüm çalışanlarının planı sahiplenmesiyle mümkündür. Bu doğrultuda 13. 10. 2020 tarih ve 60903197 sayılı genelge ile tüm birimlere "Stratejik Plan Hazırlama" sürecine girildiği duyurulmuş, Stratejik Plan Genelgesi'nin yayımlanmasının hemen sonrasında Rektör başkanlığında; Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi ve alt ekiplerinin de katılımıyla stratejik yönetimin önemini anlatıldığı ve yol haritasının paylaşıldığı bilgilendirme toplantısı ve eğitimi ile çalışmalara hız kazandırılmıştır. 09.12.2020 tarihli resmi yazıyla geniş katılımı sağlayacak çalışma ekipleri kurulmuştur.



### 2.2 Planlama Sürecinin Organizasyonu

Üniversitenin temel değerleri doğrultusunda stratejik plan hazırlık süreci kapsamında çalışan "Strateji Geliştirme Kurulu", "Stratejik Planlama Ekibi" ve "Stratejik Planlama Çalışma Ekipleri'nde" yer alan kişiler sırasıyla Tablo 3 ve Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 3 BUÜ Strateji Geliştirme Kurulu

Doğal Üyeler	
Prof. Dr. A.Saim KILAVUZ	Başkan
Prof. Dr. Adem DOĞANGÜN	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Ferudun YILMAZ	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. İrfan KIRIŞTIOĞLU	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Ekrem KAYA	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Derda KÜÇÜKALP	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Akın Burak ETEMOĞLU	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Hüseyin YILDIZ	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. İlhan TURGUT	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Salih ÇEPNİ	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Bilal KEMİKLİ	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Cafer ÇİFTÇİ	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Zekerriyya ARI	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Hatice ŞAHİN	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Ali ILDIR	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Nilüfer AKINCITÜRK	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Ramiz ARABACI	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Nurcan ÖZYAZICIOĞLU	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Halil SAĞLAM	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Ülgen GÜNAY	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Halis AKALIN	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Ömer Göksel İŞYAR	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Özhan ÇETİNKAYA	Sosyal Bilimler MYO Müdürü
Prof. Dr. Mehmet CANSEV	Bilimsel Araştırma Projeleri Koord.
Prof. Dr. İrfan KARAGÖZ	Mühendislik Fakültesi Öğretim Üyesi
Prof. Dr. Kazım YOLDAŞ	Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü
Prof. Dr. Hüseyin AKSELEREN	Fen Bilimleri Enstitüsü Müdürü

Doğal Üyeler	
Prof. Dr. Gülşah ÇEÇENER	Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü
Prof. Dr. Aşkın KESER	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü
Doç. Dr. Fatih KARPAT	Mühendislik Fakültesi Öğretim Üyesi
Prof. Dr. Ali Rıza YILDIZ	Mühendislik Fakültesi Öğretim Üyesi
Prof. Dr. Mehmet KARAHAN	Teknik Bilimler MYO Müdürü
Osman DİKMEN	Genel Sekreter
Seçilmiş Üyeler	
Prof. Dr. Mehmet CANSEV	Bilimsel Araştırmalar Koordinatörü
Kamuran ÜSTÜN	Strateji Geliştirme Daire Başkanı

**Tablo 4 BUÜ Stratejik Plan Hazırlık Ekibi**

Stratejik Planlama Ekibi		
1	Prof. Dr. Adem DOĞANGÜN	Rektör Yardımcısı
2	Prof. Dr. Tolga DEMİRBAŞ	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
3	Kamuran ÜSTÜN	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
4	Ömer Oğuzhan TURHAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
5	Mert KAZAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
6	M.Enes UZER	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
7	Sinem Kutlu	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Eğitim - Öğretim		
	Prof. Dr. Salih ÇEPNİ	Eğitim Fakültesi
1	Prof. Dr. Yahya ULUSOY	Teknik Bilimler MYO
2	Prof. Dr. Fatma Olcay TOPAÇ	Mühendislik Fakültesi

Eğitim - Öğretim		
3	Prof. Dr. Gökhan SOYDAN	Fen-Edebiyat Fakültesi
4	Doç. Dr. Ayşe Melda PAYASLIOĞLU	Tıp Fakültesi
5	Doç. Dr. Elif YÜCEL	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
6	Doç. Dr. Gülnaz MECİTOĞLU	Veteriner Fakültesi
7	Doç. Dr. Nuray AKBUDAK	Ziraat Fakültesi
8	Doç. Dr. Aysun AKPINAR	Diş Hekimliği Fakültesi
9	Doç. Dr. Şenay ŞAHİN	Spor Bilimleri Fakültesi
10	Dr. Öğrt. Üyesi Ümmühan ORMANCI	Eğitim Fakültesi
11	Nurten ALAKOÇ	Öğrenci İşleri Daire Başkan V.
Toplumsal Katkı		
	Doç. Dr. N.Funda COŞKUN	Kalite Koordinatörü
1	Prof. Dr. Cafer ÇİFTÇİ	Fen Edebiyat Fakültesi
2	Prof. Dr. Utku ÇOPUR	Merkez Laboratuvar Sorumlusu
3	Prof. Dr. Vejdi BİLGİN	İlahiyat Fakültesi
4	Doç. Dr. Zerrin FIRAT	İnegöl İşletme Fakültesi
5	Doç. Dr. Göksen AYALP	Veteriner Fakültesi- Hayvan Hastanesi
6	Doç. Dr. Esra AYDOĞAN ÇİFTÇİ	Ziraat Fakültesi
7	Dr. Öğrt. Üyesi Elif MADAKBAŞ GÜLENER	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
8	Dr. Öğrt. Üyesi Yasemin ÖZDEMİR	Kalite Koordinatör Yardımcısı, GAKMYO
9	Mustafa KAHRAMAN	Ulutek
10	Mehmet AYDEMİR	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkan V.



Kurumsal Kapasite		
	Prof. Dr. Kurtuluş KAYMAZ	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
1	Prof. Dr. Kadir Yasin ERYİĞİT	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
2	Doç. Dr. Ozan BAŞKOL	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
3	Dr. Öğrt. Üyesi Mehlika SARAÇ	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
4	Dr. Öğrt. Üyesi Burcu AVCI	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
5	Dr. Öğrt. Üyesi Gökhan ŞENOL	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
6	Mustafa DOĞAN	Bilgi İşlem Daire Başkan V.
7	Rıdvan USLU	Personel Daire Başkan V.
8	Hüseyin DURMUŞ	İdari ve Mali İşler Daire Başkanı
9	Mustafa BAYAR	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkan V.
	Prof. Dr. Başak AYDEM ÇİFTÇİOĞLU	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
	Sevgi TAVUKÇU	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
	Aşkın TORUN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Girişimcilik		
	Doç. Dr. Fatih ÇAVDUR	Mühendislik Fakültesi
1	Prof. Dr. Erdal EMEL	Mühendislik Fakültesi
2	Prof. Dr. Hayrettin KUŞÇU	Ziraat Fakültesi

Girişimcilik		
3	Prof. Dr. Tülin VURAL ARSLAN	Mimarlık Fakültesi
4	Prof. Dr. Recep EREN	Mühendislik Fakültesi
5	Doç. Dr. Arzu EREN ŞENARAS	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
6	Arş. Gör. Dr. Yasar Numan AKSANYAR	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
7	Emrah Erkin BİLALOĞLU	Teknoloji ve Transfer Ofisi
8	Yarenur TÜRE	Teknoloji ve Transfer Ofisi
9	Nihal SAĞLAM	Teknoloji ve Transfer Ofisi
Araştırma		
	Prof. Dr. Mehmet CANSEV	BAP Koordinatörü
1	Prof. Dr. Ebru YALÇIN	Veteriner Fakültesi
2	Prof. Dr. Yasemin ŞAHAN	Ziraat Fakültesi
3	Prof. Dr. Erkan ÖZDEMİR	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
4	Prof. Dr. Adnan GERÇEK	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
5	Prof. Dr. Aytekin ÖZEL	İlahiyat Fakültesi
6	Doç. Dr. Sertaç Argun KIVANÇ	Tıp Fakültesi
7	Nihal SAĞLAM	Teknoloji ve Transfer Ofisi
8	Emine ASLAN	BAP Birimi Sorumlusu
9	Hasan ARSLAN	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı

## 2.3 Hazırlık Programı

Stratejik planlama sürecinde rol alan birimlerin ve paydaşların izlediği çalışma takvimi Tablo 5'de gösterilmiştir.

**Tablo 5 BUÜ 2022-2026 Stratejik Plan Hazırlık Programı**

Açıklama	2020				2021			
	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN
1	Planlama Sürecinin Organizasyonu							
	İhtiyaçların Tespiti							
	Bilgilendirme Toplantısının Yapılması							
	Zaman Planı							
<b>DURUM ANALİZİ</b>								
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							

Açıklama	2020				2021			
	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN
<b>GELECEĞE BAKIŞ</b>								
3	Misyon							
	Vizyon							
	Temel Değerler							
<b>FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b>								
4	Konum Tercihi							
	Başarı Bölgesi Tercihi							
	Değer Sunumu Tercihi							
	Temel Yetkinlik Tercihi							
<b>AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ</b>								
5	Amaçlar							
	Hedefler							
	Performans Göstergeleri							
	Stratejiler							
	Maliyetlendirme							
	Hedef Kartları							
6	<b>İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>							
7	<b>STRATEJİK PLAN TASLAĞININ SUNULMASI</b>							



3.

# DURUM ANALIZI





# 3.1

# KURUMSAL TARİHÇE



**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 Resmî 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



**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 Dış Hekimliği Fakültesinin Üniversitemiz bünyesinde kurulması uygun görülmüş, 2020-2021 Eğitim ve Öğretim döneminde faaliyete başlayacaktır.

İnegöl Meslek Yüksekokulu

İzmit Meslek Yüksekokulu

Yalova Meslek Yüksekokulu, (31.05.2008 gün ve 26892 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 5765 sayılı Kanun uyarınca Yalova Üniversitesine bağlanmıştır.)



**1996**

Yenişehir İbrahim Orhan Meslek Yüksekokulu



**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 Resmî 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 Resmî Gazete'de yayımlanan 5089 nolu Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca açılmış ve öğrenci kabulü yapılmıştır.)

Mimarlık Fakültesi (24.07.2013 gün ve 28717 sayılı Resmî 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 Resmî 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 Resmî Gazete'de yayımlanan 8969 nolu Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca açılmıştır.)



**2018**

Bursa Uludağ Üniversitesi



**2020**

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



28/29



4 ENSTİTÜ

15 MESLEK  
YÜKSEKOKULU

1 KONSERVATUVAR

1 ARAŞTIRMA MERKEZİ VE  
REKTÖRLÜĞE BAĞLI KURULAN  
5 BÖLÜM

29 UYGULAMA VE  
ARAŞTIRMA  
MERKEZİ

15 FAKÜLTE

3 YÜKSEKOKUL

ÜNİVERSİTEMİZ



30/  
31



## 3.2 2017-2021 Dönemi Stratejik Plan'ın Değerlendirilmesi

Üniversitemiz tarafından özenle hazırlanan 2017-2021 Stratejik Plan büyük bir titizlik ile uygulanmaktadır. Üniversitemiz stratejik plan çalışmaları ile YÖKAK tarafından yürütülen kalite çalışmaları uyumlu bir biçimde maksimum verimlilik hedefi ile yürütülmüştür.

Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu'nun taslak 3'üncü sürümünün pratiğe geçirilmesi ve bundan sonraki stratejik planların bu kılavuza göre hazırlanmasına yönelik olarak Kalkınma Bakanlığı pilot uygulaması çerçevesinde hazırlanan Bursa Uludağ Üniversitesi 2017-2021 Stratejik Plan, katılımcı bir anlayışla tamamlanmıştır.

Bursa Uludağ Üniversitesi; 2017-2021 Stratejik Plan vizyon ve misyonunu gerçekleştirmek üzere 6 amaç, bu amaçların altında 19 hedef ve bu hedeflere yönelik olarak 65 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.

Süreç içerisinde üniversitemiz tarafından özenle hazırlanan 2017-2021 Stratejik Plan büyük bir titizlik ile uygulanarak YÖKAK tarafından yürütülen kalite çalışmaları ve Araştırma Üniversiteleri Kriterleri ile uyumlu bir biçimde maksimum verimlilikle devam ettirilmiştir.

Üniversitemizde, tüm bu çalışmaların entegre biçimde yönetilebilmesi ve üniversitemiz için çok önemli olan ilk 10 Araştırma Üniversitesi arasına girilebilmesi amacıyla 2017-2021 Stratejik Plan gözden geçirilerek mevcut amaçlara ulaşmak ve ilk 10 Araştırma Üniversitesi arasına girmeyi sağlamak için belirli göstergelerin değiştirilmesi, güncellenmesi gerektiği görülmüş; Rektörümüz Prof. Dr. A. Saim KILAVUZ tarafından yayımlanan yazı ile 2017-2021 Bursa Uludağ Üniversitesi Stratejik Plan güncelleme çalışmalarının başlatılması kararı alınmıştır.

2017-2021 Stratejik Plan güncelleme çalışmaları kapsamında mevcut amaç, hedef, strateji ve kaynak ihtiyacı korunarak toplamda 29 performans göstergesi plandan çıkarılmış veya ifade güncellemesine gidilmiş, bazı göstergelerin dönem sonu değerleri değiştirilmiş, 22 yeni gösterge eklenmiş, göstergelerin dönem sonu değeri, hedef içindeki ağırlıkları ve raporlama sıklığı değiştirilmiştir.

Dünya genelinde meydana gelen pandemi sürecini kapsamında üniversitelerin eğitim öğretime çevrim içi olarak devam etmesi, sosyal ve kültürel faaliyetlere getirilen önlemlerinde etkisi ile dönem sonu itibarıyla Üniversitemiz 2017-2021 Stratejik Plan'ında hedeflenen performans değerlerine ulaşmakta zorluklar yaşanmıştır.

### 2017-2021 Stratejik Plan'ın Gerçekleşme Oranları\*

Amaç1	3. Nesil Üniversitenin Ruhuna Uygun, Küresel Ölçekte Yarışan, Girişimci Ve Yenilikçi Bireyler Yetiştirmek	ORAN (%)
H.1.1	Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Artırmak ve Girişimci Programlarla Desteklemek	%48.1
H.1.2	Eğitim ve Öğretimi Uluslararası Normlar Çerçevesinde Desteklemek	55%
H.1.3	Öğretme ve Öğrenme Ortamlarının Master Plan Çerçevesinde Fiziksel ve Teknolojik Altyapısını Dönem Sonunda %30 Arttırmak	80%
Amaç2	Araştırma Geliştirme Faaliyetlerini Nicelik ve Nitelik Açısından Artırarak Sonuçları İlgili Sektörlerde Uygulamaya Aktarmak	
H.2.1	Bilimsel ve Teknolojik Gelişime Katkı Sağlayan İleri Düzeyde Araştırmalar Yapmak ve AR-GE Bilincini Artırmak	100%
H.2.2	Uluslararası Alanlarda Yapılan Yayınların Nitelik ve Niceliğini Artırmak	55%
H.2.3	Araştırmalardan Elde Edilen Sonuçlardan Patent, Faydalı Model ve Tescil Almak ve Bunları Uygulamaya Aktarmak	50%
H.2.4	Lisansüstü Araştırmaları Nitelik ve Nicelik Olarak İyileştirmek	60%
H.2.5	Araştırma Altyapısını Dönem Sonunda %30 Arttırmak	100%





## 2017-2021 Stratejik Plan'ın Gerçekleşme Oranları\*

Amaç3	3. Nesil Üniversite Anlayışında Girişimciliği ve İnovasyonu Geliştirmek	
H.3.1	Teknoloji Geliştirme Bölgesinin Kapasitesini Artırmak	60%
H.3.2	Paydaşları Girişimciliğe ve İnovasyona Özendirmek ve Desteklemek	%74.45
Amaç4	Sağlık Hizmetlerinin İyileştirilmesi İçin Hizmet Kalitesini ve Çeşitliliğini Artırmak	
H.4.1	Sağlık Hizmetlerinin Fiziki Alanlarını ve Sağlık Teknoloji Altyapısını İyileştirmek	10,69%
H.4.2	Sağlık Hizmetlerinin Kalite Düzeyini Artırmak	100%
H.4.3	Hayvan Hastanesi Hizmetlerini Artırmak	5%
Amaç5	Yükseköğretimi Daha Yaygın ve Erişilebilir Hale Getirmek	
H.5.1	Uzaktan Eğitim ile Açık Öğretimin Altyapısını Oluşturmak	%74.45
H.5.2	Uzaktan Eğitim Programlarını Oluşturmak ve Dönem Sonunda Program Sayısını %75 Artırmak	70%
Amaç6	Kurumsal Amaç ve Hedeflerin Gerçekleştirilmesine Yönelik Kurum Kültürünü Geliştirmek	
H.6.1	Personelin Kuruma Bağlılığını Artırmak	%94.4
H.6.2	Öğrenci ve Çalışanlara Yönelik Sosyal, Kültürel ve Sportif Alanları ve Hizmet Kalitesini Artırmak	54,62%
H.6.3	Paydaşlarla İlişkileri Geliştirmek	60%

\*Gerçekleşme oranları 2020 yıl sonu itibarıyla 2020 hedeflerine göre değerlendirme raporları için hazırlanan formüller doğrultusunda hesaplanmıştır.

07.01.2017 tarihli yönetmelik gereği 4 dönem içinde ders aşamasını tamamlayamayan ve 6 dönem içinde mezun olamayan öğrencilerin kayıtları Kasım ayında silinmiş, böylece son yıllarda önemli oranda artan öğrenci sayımızda bir azalma gerçekleşmesi sonucu Hedef 1.1 e ait PG1.1.3 Lisansüstü Eğitim Yapan Öğrencilerin Toplam Sayısı gösterge değerinde istenilen değere ulaşılamamıştır. Aynı hedefe ait PG1.1.4; Ön Lisans Eğitiminde Uygulamalı Ders Sayısının Toplam Ders Sayısına Oran Sayısı gösterge ve PG1.1.5; Lisans Eğitiminde Uygulamalı Ders Sayısının Toplam Ders Sayısına Oranı Sayısı gösterge değerlerine de Covid-19 pandemisi koşulu ile uygulama derslerin yapılamaması dolayısı ile istenilen seviyede gerçekleşmemiştir.

Hedef 1.2'ye ait PG1.2.5; Yabancı Uyruklu Öğretim Elamanı Sayısı gösterge değerinde 2547 sayılı Kanununun 34'üncü maddesine göre üniversitelerde çalıştırılacak yabancı uyruklu öğretim elemanlarına verilecek ön izne ilişkin yetki Yükseköğretim Kuruluna bırakılması nedeni ile hedeflenen sayıya ulaşılamamıştır.

Hedef 2.3'e ait Ulusal Patent Belge Sayısı gösterge değerinde Üniversitemiz tarafından araştırma geliştirme faaliyetlerine önem verilmekte olup patent başvuru sayısında artış gerçekleşmiş olmasına rağmen patent tescil süreçlerinin uzun olması ve kesin tescil tarihlerinin belirsiz olmasından dolayı tescillenen ulusal ve uluslararası patent sayısı istenilen seviyede olmamıştır.

Hedef 4.2'ye ait Hayvan Hastanesi hizmetleri ile ilgili göstergelerimizde ise Covid-19 pandemisi nedeni ile çalışan sayısı, çalışma koşulları gibi nedenlerden dolayı istenilen seviyede gerçekleşme sağlanamamıştır.

Hedef 6.2'ye ait göstergelerimizde Covid-19 pandemisi sebebiyle üniversite yüz yüze eğitimine ve dolayısıyla da faaliyetlere 18 Mart 2020 tarihi itibarıyla ara verilmiş olup öğrencilere sunulan hizmetlerin kesintiye uğramasından dolayı istenilen seviyede gerçekleşme sağlanamamış; özellikle PG6.2.5; Öğrenci Toplulukları Tarafından Düzenlenen Faaliyet Sayısı ve PG6.2.4 Öğrencilerin Sportif ve Kültürel Hizmetlere Yönelik Memnuniyet Puanı göstergelerinde, gerçekleştirmelerde ciddi azalmalar meydana gelmiştir.



Bursa Uludağ Üniversitesi 2017-2021 Stratejik Plan "Tespitler/Sorun Alanları" ile "İhtiyaçlar/Gelişim Alanları" kapsamında gözden geçirilerek Bursa Uludağ Üniversitesi 2022-2026 Stratejik Plan;

- Stratejik Planlama Rehberi (Üçüncü Sürüm, 2018) 'nde belirtilen ilkeler doğrultusunda hazırlanmış hem veri toplama hem de veri analizi uygulamalarında farklı bilimsel yöntem ve teknikler kullanılmıştır.
- Misyon ve Vizyon, Stratejik Plan'ın kapsadığı zaman diliminin de ötesinde, uzun vadede Üniversitenin gerçekleştirmek istediklerini ve ulaşmak istediği yeri yansıtacak stratejik planlar arası güçlü ilişkinin kurulmasını sağlayacak şekilde belirlenmiştir.
- Performans göstergeleri belirlenirken veri kaynağı ve sorumlu birimler arası ilişkiler ve verinin izleme ve değerlendirilmesinin daha sağlıklı yapılmasını sağlayacak bir sistem kurulmuştur.

Stratejik Plan'ın Hazırlanması sürecinde katılımcılığa büyük önem verilmiş, bu yaklaşımın izleme ve değerlendirme süreçlerinde sürdürülmesi planlanarak tüm paydaşlar tarafından sahiplenilen bir plan dönemi hedeflenmiştir.

### 3.3 Mevzuat Analizi

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. Üniversitemizin 2022-2026 Stratejik Plan, yükseköğretim kurumları ile ilgili mevzuata uygun olarak hazırlanmıştır.

Stratejik Plan hazırlıklarında dikkate alınan, yükseköğretim kurumlarının tabi olduğu kanunlar ile üniversitemiz yönetmelik ve yönergelerinin listesi aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.



**Tablo 6 BUÜ Tabi Olunan Kanunlar**

Kanunlar
1. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu
2. 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
3. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu
4. 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu
5. 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu
6. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
7. 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu
8. 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu
9. 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu
10. 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun
11. 6550 sayılı Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun
12. 6769 sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu
13. 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu
14. 3308 sayılı Meslek Eğitimi Kanunu
15. 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu
16. 4857 sayılı İş Kanunu
17. 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu
18. 5378 sayılı Engelliler Hakkında Kanun
19. 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
20. 6245 sayılı Harcırah Kanunu
21. 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun
22. 7126 sayılı Sivil Savunma Kanunu
23. 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu
24. 6183 sayılı Kanun Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun
25. 7156 sayılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu
26. 488 sayılı Damga Vergisi Kanunu
27. 1416 sayılı Ecnebi Memleketlere Gönderilecek Talebe Hakkında Kanun

**Tablo 7 Mevzuat Analiz**

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	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12)	Üniversitemiz tarafından patente dönüşen proje sayısının yetersizliği Uygulama ve araştırma merkezlerinin yeterince işlevsel olmaması 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 Üniversitemiz tarafından yayımlanan ve uluslararası kabul gören dergi sayısının yetersiz olması. İmpakt faktörü yüksek dergilerde yer alan yayın sayısının yetersizliği Ar-Ge faaliyetleriyle ilgili teknik altyapının yetersiz olması	Üniversitemiz tarafından patente dönüşen proje sayısının artırılması Uygulama ve araştırma merkezlerinin çalışmalarını özendirici yönerge değişikliğinin yapılması Öğretim üyelerini destekleyici ve özendirici bir sistem geliştirilmesi Üniversitemiz tarafından yayımlanan uluslararası kabul gören dergi sayısının artırılması İmpakt faktörü yüksek dergilerde yer alan yayın sayısının artırılması Ar-Ge faaliyetleriyle ilgili 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 buldukları bölgelerinde aktörleri ile yeterince iş birliği yapmaması Genel ve bölgesel sorunlara ilişkin uygulama ve araştırma merkezinin olmasına rağmen işlevsel olmaması	Uygulamaya yönelik derslerin artırılması Üniversiteyle sanayi ve tarım aktörlerinin 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

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
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 çözmeye 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 programları oluşturulmalıdır. Öğrencilerin kullanımına yönelik sosyal alanlar artırılmalıdır.
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 bulundurmaya 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 Kontrolle 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

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Devlet kamu hizmetleri görevlerini ve bu görevlerde çalışan devlet memurlarını görevlerin gerektirdiği niteliklere ve mesleklere göre sınıflara ayırmaktır.	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 özelliikli 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 özelliikli ve uygulamalı alanlara ilişkin kadro talepleri, anabilim/anasanat dalı ve bölüm kurulunun uygun görüşü, ilgili birim ve üniversite yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile Yükseköğretim Kuruluna iletilir ve Yükseköğretim Kurulu tarafından karara bağlanır. Bu şekilde fakültelelere 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 özelliikli 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 alınmasının sağlanması. Özellikle kişisel sağlık verilerinin ve hasta mahremiyetine ilişkin verilerin işlenmesi ve korunması hususunda azami özenin gösterilmesi





Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretimin amacı: Yükseköğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, 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)	Kurum dışı araştırma fonunun yetersiz olması Akademik kariyer yapan öğretim elemanlarının sektör deneyiminin kısıtlı olması Ülkenin ve toplumun önceliklerine yönelik yapılan araştırmaların sayı, nitelik ve etkisinin istenilen düzeyde olmaması	Kurum dışı araştırma fonunun artırılmasına yönelik politikaların belirlenmesi 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 kaynakların yetersiz olması	Ülkenin ihtiyacı olmayan alanlarda program açılmaması ve üniversitenin planladığı öğrenci kontenjanının 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



### 3.4 Üst Politika Belgeleri Analizi

2022-2026 Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında üniversitemizin çalışma gruplarınca incelenen üst politika belgeleri şunlardır:

- Cumhurbaşkanlığı Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi
- Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 2021
- On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)
- Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2020-2022
- 2020-2022 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi 2023
- Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları 2003-2023 Strateji Belgesi, Vizyon 2023
- Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022
- Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
- Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) 2014-2023 Bölge Planı
- Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Güvencesi 2018 Yılı Durum Raporu
- TÜBİTAK Yetkinlik Analizi
- Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023
- Orta Vadeli Mali Plan 2021 - 2023

Tablo 8 Üst Politika Belgeleri Analizi

ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
11. Kalkınma Planı	251.1	Mesleki eğitim, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir.	Mesleki eğitim, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik olarak Meslek Yüksek Okulları ile ilgili sektörler arasında iş birliği faaliyetlerini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.
11. Kalkınma Planı	289	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.
11. Kalkınma Planı	331.1	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılacaktır.	Bölgesel ihtiyaçlar göz önüne alınarak sektör ile yapılan iş birliği protokolleri artırılabacaktır.
11. Kalkınma Planı	349.1	Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi iş birliği ile yetiştirilmesi sağlanacak ve sanayide doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir.	Sanayi doktora programlarında istihdam edilen doktora öğrencilerinin, özellikle TÜBİTAK 2244 programı çerçevesinde artırılması ile sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağı ve özel sektörde görev alabilecek araştırmacı insan gücü artırılabacaktır.
11. Kalkınma Planı	350	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 artırılabacaktır.	Üniversitemizde, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında iş birlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik Üniversitemizin tüm birimleri ile birlikte teknoloji transfer ofisinin kurumsal kapasitesi artırılabacak ve faaliyetleri desteklenecektir.
11. Kalkınma Planı	350.1	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 artırılabacaktır.	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.





ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
11. Kalkınma Planı	350.6	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.
11. Kalkınma Planı	363.5	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 Bursa Uludağ TTO tarafından bilgilendirme programları daha yoğun olarak düzenlenecektir.
11. Kalkınma Planı	369.2	Ar-Ge desteklerine konu olan makine ve ekipmanın yerli olması teşvik edilecektir.	Yerli üretime yönelik Ar-Ge faaliyetleri teşvik edilecektir.
11. Kalkınma Planı	407.2	Başta yüksek katma değerli tıbbi ve aromatik bitkilerde olmak üzere, ürün güvenilirliği, çeşitliliği ve üretimini artırmak amacıyla, iyi tarım uygulamaları, organik tarım, sözleşmeli üretim, kümelenme, araştırma, pazarlama ve markalaşma faaliyetleri desteklenecektir.	Tarım alanında başta yüksek katma değerli tıbbi ve aromatik bitkilerde olmak üzere ürün güvenilirliği, çeşitliliği ve üretimini artırmak amacıyla, iyi tarım uygulamaları, organik tarım, alanlarında Ar-Ge faaliyetleri geliştirilecektir.
11. Kalkınma Planı	550.3	Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulacaktır.	YÖKAK çalışmaları kapsamında kurum kalite güvence sistemi kurulmuştur ve sürekliliği devam etmektedir. Eğitim alanındaki akreditasyon çalışmaları desteklenmekte, akredite olmuş program sayısını artırmaya yönelik çalışmalar devam etmektedir.
11. Kalkınma Planı	561.8	Yükseköğretim kurumlarının eğitim, araştırma ve yenilik çıktılarına ilişkin verileri düzenli olarak takip edilecek ve raporlanacaktır.	Kurum içi elde edilen verilerin doğruluğu, takibi ve değerlendirilmesi için yazılım destekleri kullanılmakla birlikte standardizasyon için çalışmalar yapılacaktır.
11. Kalkınma Planı	563.2	Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılabilecektir.	ULUYÖS sınavı ile uluslararası öğrenciler üniversitemize kazandırılmakla birlikte gelen öğrencinin niteliğini artırmak için tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilecek, sınav yapılan ülke sayısı ve çeşitliliği artırılabilecektir.

ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
11. Kalkınma Planı	571.2	Staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi yoluyla gençlerin işe geçişleri kolaylaştırılacaktır.	Staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi yoluyla gençlerin işe geçişlerinin kolaylaştırılması hedefine uygun olarak üniversitemizde staj programlarının niteliği artırılacak ve öğrencilerin girişimcilik faaliyetleri desteklenecektir.
11. Kalkınma Planı	576.2	İş sağlığı ve güvenliği kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına yönelik ilgili kamu kurumları, üniversiteler, sendikalar ve STK'lar ile eğitim, seminer ve bilgilendirici faaliyetler düzenlenecektir.	Kurumumuzda İSG Koordinatörlüğü oluşturulmuş olup tüm kurumun eğitim ve seminer faaliyetleri yürütülmektedir. Bu faaliyetlerin sürekliliği sağlanacaktır.
Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları 2003-2023 Strateji Belgesi	Bilgi Toplumu Geçiş İçin Teknolojik Altyapının Güçlendirilmesi	Bilgi yönetimi ve iletiminde yüksek hizmet kalitesi sağlanacaktır.	Sunucu ve ağ sistemlerinin kapasitesinin yeterli seviyeye getirilmesi ve kesintisiz enerji temini için kapasitenin artırılması gerekmektedir. Bu maksatla her yıl düzenli kapasite artırımı sağlayacak cihazların alınması için bütçe olanakları geliştirilmelidir.
Orta Vadeli Mali Plan 2021 - 2023	Bütçe Giderlerine İlişkin Temel Politikalar	Teşvik ve destek sistemi sadeleştirilerek mükerrerliği önleyici bir yapıda kurgulanacak, teşviklerin makroekonomik hedefler ve bütçe hedefleri ile uyumu sağlanacaktır.	Araştırma-geliştirme ile ilgili teşvik ve desteklerin ülkenin makro-ekonomik hedefleri ve öncelikli alanları ile uyumlu olması esas alınacaktır.
Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022	Sayfa 24	Bu program ile yükseköğretim kurumlarımızın yurt dışındaki yükseköğretim kurumları veya araştırma merkezleriyle ortak yürütecekleri projelerin desteklenmesi hedeflenmiştir.	Üniversitemizde yürütülen uluslararası düzeyde bilimsel araştırma projesi sınırlı sayıda. Ancak BUÜ BAP birimi tarafından "Uluslararası Araştırma İş Birliği Projesi" başlığı altında bir proje türü ile uluslararası düzeyde yapılacak bilimsel araştırma projeleri desteklenmektedir. Bu proje sayılarının artırılması için ayrıca üniversitemizde Proje Yönetim Merkezi'nin daha aktif hâle getirilmesi, bu projelerin hazırlanmasına yönelik eğitimlerin verilmesi, proje duyurularının öğretim elemanları ile paylaşılması ve araştırmacıların bu proje türlerine katılımını teşvik edilecektir.



ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022	Sayfa 47	Ülkemizi uluslararası arenada en üst düzeyde temsil etmek üzere belirlenecek olan Araştırma Üniversitelerinin, Türk yükseköğretiminin uluslararasılaşmasına önemli katkı sağlaması beklenmektedir.	Üniversitemiz hâlihazırda Aday Araştırma Üniversiteleri arasındadır. "Araştırma Üniversitesi" olma hedefi doğrultusunda uluslararasılaşma faaliyetleri desteklenecek, sayı ve nitelikleri artırılacaktır.
Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2021-2023	Sayfa 17, 18	Büyüme ve verimlilikle ilgili politikalara katkı sağlanacaktır.	Dışa bağımlılığın yüksek olduğu kritik öneme sahip sektörlerde yerli ürün ve teknoloji geliştirilmesine yönelik araştırmaları desteklemek suretiyle ülkemizin dış ticaret açığının azaltılmasına ve ekonomik büyümesine katkı sağlanacaktır.
Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 2021	Tedbir 352.3.	Yenilikçi, teknoloji düzeyi yüksek ürün ve hizmetleri geliştirebilen başlangıç firmaları ilk aşaması mentörlük desteği olacak şekilde aşamalı bir program çerçevesinde desteklenecektir.	TÜBİTAK 1512 Bireysel Genç Girişim Programı (BIGG) kapsamında TTO-ULUKOZA çağrıları açılacak ve uygun görülen projelere tekno girişim şirketi kurulmasına yönelik sermaye desteği sağlanacaktır.
Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 2021	Tedbir 683.4.	Akıllı şehir ekosistemi analiz edilerek girişimciler, sistem geliştiricileri, teknoloji sağlayıcılar gibi sektörün tüm paydaşları oluşturulacak dijital platformda buluşturulacaktır.	Akıllı Şehir Bilgi Paylaşım Platformu geliştirilmesi ve tüm akıllı şehir ekosistemini kapsamının sağlanması sürecinde üniversitemiz gerekli katılımı sağlamalıdır. Hâlihazırda TTO olarak 1 yıldır katılım sağlanmaktadır.
Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 2021	Tedbir 709.1	Kırsal toplumun beşeri sermayesinin geliştirilmesi için aile işletmelerine yönelik çiftçi eğitimi ve tarım danışmanlığı konularındaki faaliyetler güçlendirilecek, kadın ve genç girişimciler başta olmak üzere yetişkin nüfusun yaygın eğitim kurslarına erişimi sağlanacak, mesleki eğitim programları katma değeri yüksek yerel ürünler esas alınarak programlanacaktır.	Yerel ürünlerin üretilmesi, kırsal toplumun beşeri sermayesinin geliştirilmesi, aile işletmelerine yönelik hazırlanacak girişimcilik eğitimlerinin programlanması ve sürdürülmesi sürecine destek verilmelidir.
Cumhurbaşkanlığı Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi Temmuz 2020	Tüm Belge	Bilişim faaliyetlerinin, Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi'ne uygun şekilde yürütülmesi sağlanacaktır.	Siber güvenlik ekibinin gerekli donanım ve eğitimleri alması sağlanacaktır. Siber güvenlik ekibi olarak sadece iletişim güvenliği alanında çalışan bir ekip oluşturularak, bütçe olanakları iyileştirilerek gerekli eğitim, donanım ve yazılımlar temin edilecektir.

ÜST POLİTİKA BELGESİ ADI	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV	İHTİYAÇLAR / NE YAPILMALI?
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023	362	Yüksek teknolojlili sanayi ve hizmet sektörlerinin Ar-Ge ve yenilik konusunda altyapı taleplerine cevap veren teknoloji bölgeleri, teknokentler ve kuluçka merkezleri ile üniversite-sanayi arasındaki bağlantıları güçlendirerek Ar-Ge çıktılarının ticarileşmesini kolaylaştırıcı teknoloji transfer ofisleri gibi yapılar, metropollerin sektörel önceliklerini destekleyecek şekilde (kümelenme yaklaşımıyla) geliştirilecektir.	Yerli otomobil başta olmak üzere yüksek teknolojlili sanayi ve hizmet sektörlerine yönelik üniversite-sanayi arasındaki bağlantılar geliştirilecektir
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023	369	Metropollerdeki üniversitelerin yabancı öğrenciler için cazibesi artırılabilecek, üniversitelerdeki yabancı öğrenci oranı yükseltilecektir.	Uluslararası Akademik İlişkiler Koordinatörlüğü aracılığı ile Erasmus ve Mevlana değişim programları kapsamındaki ikili anlaşma sayılarının artırılması için çalışma başlatılmıştır. Yabancı öğrencilerin başarı takipleri ve istatistikleri tutularak durum analizleri yapılacaktır.





### 3.5 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Bursa Uludağ Üniversitesinin faaliyet alanları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 9 Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	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
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
E. Toplumsal Katkı	H1. Sağlık Hizmetleri
	H2. Kültür - Sanat - Spor Hizmetleri
	H3. Danışmanlık Hizmetleri
	H4. Sürekli Eğitim Hizmetleri
	H5. Sosyal Sorumluluk Projeleri

## 3.6 Paydaş Analizi

### 3.6.1 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 hazırlar. Stratejik Plan çerçevesinde üniversitenin tüm paydaşlarını kapsayan görüşler, talepler, öneri ve destekler stratejik planlama süresince toplanılıp değerlendirilmiştir. T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi (2018) 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 önceliklendirilmesi Tablo 10' de yapılmıştır.

### 3.6.2 Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların önceliklendirilmesi paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınarak yapılmıştır. Bu bağlamda, üniversitenin önceliklendirilmesi paydaş listesi Tablo 10'da sunulmuştur.

**Tablo 10 Paydaşların Önceliklendirilmesi**

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Cumhurbaşkanlığı	Dış	5	5	Bilgilendir
Üniversitelerarası Kurul	Dış	4	4,25	Birlikte Çalış
Yüksek Öğretim Kurulu	Dış	4,75	5	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	Dış	4,50	4,75	Birlikte Çalış
TÜBA	Dış	3	2,75	Birlikte Çalış
YÖKAK	Dış	4	4,75	Birlikte Çalış
Akademik Personel	İç	4,75	4,75	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç	4	4.25	Birlikte Çalış

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Öğrenciler	Dış	5	5	Birlikte Çalış
Öğrenci Aileleri	Dış	3	3,25	Birlikte Çalış
Mezunlar	Dış	3,25	3,25	Birlikte Çalış
TTO	Dış	4,5	4,25	Birlikte Çalış
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış	3,25	5	Birlikte Çalış
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış	4.75	5	Birlikte Çalış
ÖSYM	Dış	3,25	4,75	Bilgilendir
Sayıştay	Dış	2,75	4,75	Birlikte Çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış	3	1,25	Birlikte Çalış
Yerel Yönetimler	Dış	3.75	2.75	Birlikte Çalış
Kamu İhale Kurumu	Dış	3	3.75	Birlikte Çalış
Yurt İçi ve Yurt Dışı Üniversiteler	Dış	4,5	4	Birlikte Çalış
ULUTEK	Dış	4,25	3,75	Birlikte Çalış
Türk Patent Enstitüsü	Dış	1,75	1,5	Birlikte Çalış
Türk Standartları Enstitüsü	Dış	1,75	1,5	Birlikte Çalış
Sanayi Kuruluşları / İşverenler	Dış	4,5	3,75	Birlikte Çalış
Meslek Odaları	Dış	2,75	2,5	Birlikte Çalış
Emekli Personel	Dış	3,5	2,5	Birlikte Çalış
Yasama ve Yargı Organları	Dış	2,25	3.25	Birlikte Çalış
Milli Eğitim Bakanlığı	Dış	2,75	3.25	Birlikte Çalış
Sağlık Bakanlığı	Dış	4	3,25	Birlikte Çalış
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Dış	2,5	3,25	Birlikte Çalış
Valilikler	Dış	3	4	Birlikte Çalış



### 3.6.3 Paydaşların Değerlendirilmesi

Önceliklendirilen paydaşlar; üniversitemizin sunduğu ürün/hizmetlerle ilişkilendirilerek Tablo 11'de Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi olarak verilmiştir.

**Tablo 11 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi**

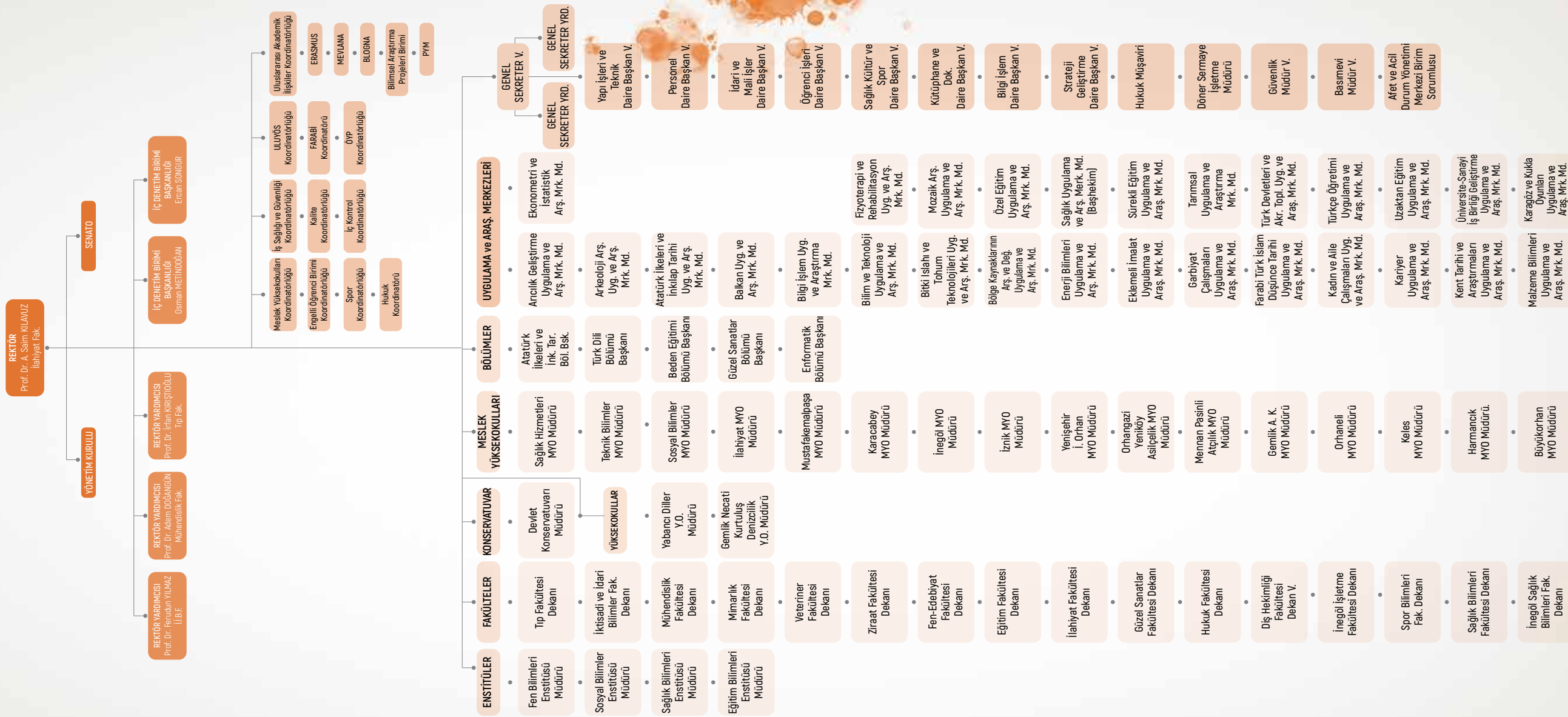
Paydaş Adı	EĞİTİM-ÖĞRETİM							ARAŞTIRMA				GİRİŞİMCİLİK				KURUMSAL KAPASİTE			TOPLUMSAL KATKI				
	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H1	H2	H3	H4	H5
Cumhurbaşkanlığı	X	X			X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Üniversitelerarası Kurul	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Yüksek Öğretim Kurulu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	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
TÜBA	X	X	X		X							X							X	X			
Öğrenci Aileleri					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
Mezunlar	X	X	X					X	X							X	X		X	X	X	X	X
Aday Öğrenciler	X	X	X		X							X											
TTO			X	X				X	X	X	X	X				X							
Avrupa Komisyonu								X	X	X	X	X				X							X
BAP			X					X	X	X	X	X				X							
Döner Sermaye İşletmesi	X	X	X					X	X			X	X	X		X	X		X	X			
Kariyer Merkezi					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
İdari Personel				X												X	X		X	X			X

Paydaş Adı	EĞİTİM-ÖĞRETİM							ARAŞTIRMA				GİRİŞİMCİLİK				KURUMSAL KAPASİTE			TOPLUMSAL KATKI				
	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H1	H2	H3	H4	H5
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı			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						
BEBKA			X					X	X	X	X	X				X	X						
Hazine ve Maliye Bakanlığı								X				X				X	X		X				
ÖSYM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X			X
Sayıştay																X	X		X				
Sosyal Güvenlik Kurumu			X									X				X	X		X				
Yerel Yönetimler								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kamu İhale Kurumu								X				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	X	X	X	X	X
ULUTEK	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X					X				
Türk Patent Enstitüsü			X					X	X	X	X					X	X	X					
Türk Standartları Enstitüsü	X		X					X	X	X	X					X	X	X					
Ulusal Ajans								X	X	X	X	X				X			X				

### 3.6.4 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, pandemi koşulları göz önünde bulundurularak planlanan çalıştay iptal edilerek bu kapsamda çevrimiçi görüşme yöntemlerinden faydalanılmıştır. Görüşmelerde Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi'nden faydalanılmıştır.

### 3.7 Kuruluş İçi Analiz





### 3.7.1 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 yükseköğretim kurumlarının belirlediği 16 Araştırma ve Geliştirme Üniversiteleri arasında yer almakta, son yıllarda yaptığı başarılı çalışmalarla önümüzdeki birkaç 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 gözeterek uygun ölçütlerle yürütmektedir. Akademik personel istihdam işlemleri 2547 sayılı Kanunun ilgili maddeleri/ilgili yönetmelikler ve Bursa Uludağ Üniversitesinin 2019 yılında yenilenen Akademik Yükseltme ve Atama Yönergesi çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Üniversitemiz akademik birimlerinde 615 Profesör, 306 Doçent, 248 Doktor Öğretim Üyesi, 589 Öğretim Görevlisi ve 819 Araştırma Görevlisi olmak üzere toplam 2577 Öğretim Elemanı bulunmaktadır.

İdari personel; terörle mücadele, sosyal hizmetler kanunu ve engelli kamu personeli seçme sınavına göre ve mevzuatın öngördüğü 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 3642 idari kadronun 1705'i boştur, 1937'si de çeşitli kadrolarda görev yapmaktadır. Üniversitemizde iş analizleri birimler itibarıyla yapılmakta, yapılan analizlere göre iş tanımları oluşturulmaktadır. 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, yükseltme, motivasyon, ödül gibi uygulamaların günümüz yönetim anlayışına uyarlamasında oldukça güçlük yaşanmakta olması, tüm kamu kurumlarında olduğu gibi insan kaynaklarının etki ve verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir.

Tablo 12 Personel Sayıları

Personel Sınıfı	2018 Yılı	2019 Yılı	2020 Yılı
▶ Akademik Personel	2.435	2.507	2.542
▶ Yabancı Uyruklu Akademik Personel	17	19	22
▶ İdari Personel	2.067	2.028	1.971
▶ Sözleşmeli İdari Personel (4/b)	322	351	487
▶ İşçi	2	1	1
▶ Geçici Personel (4/c)	-	-	1.827
▶ Sürekli İşçi (4/D)	1.776	1.756	2.542
▶ <b>TOPLAM</b>	<b>6.619</b>	<b>6.662</b>	<b>6.850</b>

\*2020 yıl sonu itibarıyla.

Tablo 13 Akademik Personel Sayıları

UNVAN	Kadroların Doluluk Oranına Göre		
	Dolu	Boş	Toplam
▶ Profesör	621	74	695
▶ Doçent	300	103	403
▶ Dr. Öğretim Üyesi	245	103	348
▶ Öğretim Görevlisi	548	73	621
▶ Araştırma Görevlisi	828	225	1.053
▶ <b>TOPLAM</b>	<b>2.542</b>	<b>578</b>	<b>3.120</b>

\*2020 yıl sonu itibarıyla.



### 3.7.2 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 14 Kurum Kültürü Analizi**

Kurum Kültürü Analizinin Alt Bileşenleri	TESPİT-SORUN	NE YAPILMALI?
Katılım	<ul style="list-style-type: none"> <li>Karar alma mekanizmalarında paydaşların etkinliğinin az olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Karar alma mekanizmalarında paydaşların etkinliğini artıracak katılımcı mekanizmaların devreye sokularak geniş katılımçılık ve şeffaflık sağlanmalıdır.</li> </ul>
İş birliği	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik düzeyde disiplinler arası bilimsel iş birlikleri arzu edilen seviyede değildir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disiplinler arası iş birliklerinin artırılması için farklı bölümlerden gelen akademisyenlerin daha fazla bilgi ve deneyim paylaşımı yaratacak ortam ve platformlar oluşturulmalıdır. Disiplinler arası lisans üstü programları tasarlanmalıdır.</li> </ul>
Bilginin yayılımı	<ul style="list-style-type: none"> <li>İdari açıdan, birimler arası veri akışı bağlamında uyumsuzluklar gözlenmektedir. Veri depolama ve işleme süreci etkin değildir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İdari yapının veri yönetimi için ortak, hızlı, kapasitesi yüksek tek bir yazılım oluşturulmalı, farklı yazılım altyapılarına veri girmekten kaynaklı karmaşıklık giderilmelidir.</li> </ul>

Kurum Kültürü Analizinin Alt Bileşenleri	TESPİT-SORUN	NE YAPILMALI?
Öğrenme	<ul style="list-style-type: none"> <li>İdari personelin istenen düzeyde eğitim olanakları bulunmamaktadır.</li> <li>İdari birimler arasında koordinasyon eksiklikleri bulunmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Özellikle idari personel için eğitim planlarının içeriği zenginleştirilmelidir.</li> <li>İdari birimler arasındaki koordinasyonu sağlamak üzere belirli periyotlarda birimler arası geri bildirim görüşmeleri planlanmalıdır.</li> </ul>
Kurum içi iletişim	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurum içi informal iletişimi artıracak sosyal alanlar eksiktir.</li> <li>Formal iletişim kanallarından aktarılan resmi belgeler dağıtım yerlerine geç ya da son anda ulaştırılmaktadır.</li> <li>Üniversite yönetim kurulu ve senato düzeyinde alınan hassas kararlar için yeterince değerlendirme imkânı sağlanmamaktadır. Alınacak hassas ve tüm üniversiteyi önemli düzeyde ilgilendiren konuların, fakülte, yüksekokul, enstitü ve ilgili idari birimlerin iç bünyelerinde yeteri düzeyde tartışılmasına imkân tanınmalıdır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sosyal tesis ve alanlara yatırım yapılmalıdır.</li> <li>Formel iletişim kanalları, resmi belgeleri içeriğine uygun şekilde önceden dağıtım yerlerine aktarabilmelidir.</li> <li>Üniversite yönetim kurulu ve senato düzeyinde alınacak hassas ve tüm üniversiteyi önemli düzeyde ilgilendiren konuların, fakülte, yüksekokul, enstitü ve ilgili idari birimlerin iç bünyelerinde ilgili kurullar tarafından yeteri düzeyde tartışılmasına imkân tanınmalıdır.</li> </ul>
Paydaşlarla ilişkiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Paydaşlara üniversitenin ilgili kurullarında yeterince yer verilmemektedir.</li> <li>Sistemik paydaş ziyaretleri yapılmamaktadır.</li> <li>Üniversite faaliyetleri ile ilgili paydaşlar sistemik olarak bilgilendirilmemektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitenin ilgili kurullarında daha fazla paydaş temsilcilerinin görev alması sağlanmalıdır.</li> <li>Daha sık paydaş ziyaretleri yapılmalı ve etkileşim sağlanmalıdır.</li> <li>Yıllık faaliyet planı doğrultusunda paydaşlar düzenli olarak bilgilendirilmelidir.</li> </ul>



Kurum Kültürü Analizinin Alt Bileşenleri	TESPİT-SORUN	NE YAPILMALI?
Değişime açıklık	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yasal mevzuat ve mevcut kurumsal yapının değişimlere hızlı yanıt verebilecek organizasyon yapısına sahip olmaması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumsal yapının kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılarak değişime uyum sağlayabilecek yasal mevzuatlar yapılmalıdır.</li> </ul>
Stratejik yönetim	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kamu harcamalarının stratejik planlar ile ilişkilendirilmemesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kamu harcamalarının idarenin amaç ve hedefleri doğrultusunda etkili, ekonomik ve verimli harcadığını gösterir bir teknolojik altyapı oluşturulmalıdır.</li> </ul>
Ödül ve ceza sistemi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik ve idari personel ödüllendirme sisteminden tatminkar değildir.</li> <li>Çalışanların motivasyonu düşüktür.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Özellikle idari personel için tatminkar performans ve ödül sistemi geliştirilmelidir.</li> <li>Çalışanların moral ve motivasyonu için daha fazla sosyal aktiviteye ihtiyaç bulunmaktadır.</li> </ul>

### 3.7.3 Fiziki Kaynak Analizi

Kurulduğu 1975 yılında 13,000 öğrenci için planlanan ve 2020-2021 eğitim öğretim yılında öğrenci sayısı 70.006'ya ulaşan Bursa Uludağ Üniversitesi bünyesinde, her yıl artan bina yapılanma ihtiyaçları için çözüm üretilmektedir.

Üniversitemiz, ana kampüs dâhil farklı yerlerdeki 16 kampüs, 758,083m<sup>2</sup> fiziki alanı olmak üzere, toplam 15.622.744,46 m<sup>2</sup>lik bir alana sahiptir. Öğrenci başına düşen eğitim, sağlık, barınma, kültür, spor, araştırma vb. amaçlar için kullanılan fiziki metrekare alanı 10.82m<sup>2</sup>'dir.

Tablo 15 Fiziki Kaynak Analizi

TESPİTLER / SORUN ALANLARI	NE YAPILMALI?
Yapım, bakım onarım işlerinde değerlendirilen teknik personel sayısının azlığı	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığında daha fazla teknik personel istihdam edilmelidir.
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.
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	Fiziksel alanlara ayrılan bütçenin artırılması gerekmektedir.
Kazı esnasında olası kablo kopmalarında elektrik, internet ve haberleşmenin sekteye uğraması	Kazı çalışmaları esnasında mevcut yer altı hatlarına yönelik denetimlerin sıklaştırılması gerekmektedir.

Tablo 16 Toplam Alan / Mülkiyet Durumu

Kampüs Adı	2019 Yılı	2020 Yılı Mülkiyet Durumu (m <sup>2</sup> )			
	Toplam Alan (m <sup>2</sup> )	Üniversite	Hazine-Orman	Diğer	Toplam Alan (m <sup>2</sup> )
Görükle	14.411.513,80	9.542.838,51	4.773.961,56	94.713,73	14.411.513,80
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	199.341,00		194.600,00	4.741,00	199.341,00
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

\*2020 yıl sonu itibarıyla.

Kampüs Adı	2019 Yılı	2020 Yılı Mülkiyet Durumu (m <sup>2</sup> )			
	Toplam Alan (m <sup>2</sup> )	Üniversite	Hazine-Orman	Diğer	Toplam Alan (m <sup>2</sup> )
Mustafa Kemalpaşa	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 / Egerce	42.936,00	42.936,00			42.936,00
Mudanya / Güzel Sanatlar	1.600			1.600	1.600
Mudanya / Aydınpinar	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
<b>TOPLAM</b>	<b>15.622.774,46</b>	<b>9.794.338,91</b>	<b>5.453.217,42</b>	<b>375.218,13</b>	<b>15.622.744,4625</b>

\*2020 yıl sonu itibarıyla.





### 3.7.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Bilişim teknolojileri sürekli bir değişim ve yenilenme hâlinindedir. 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 ağ ve sunucu cihazlarıyla ilgili envanterimizi geliştirmemiz 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.

Üniversitemizde bilişim alanında verilen hizmetler, “Bilgi ve İletişim Güvenliği - Siber Güvenlik”, “Yazılım ve Veritabanı Yönetimi”, “Sunucu Sistemler Yönetimi”, “Network-Ağ Hizmetleri”, “Kullanıcı Destek Hizmetleri”, “Web Yazılım Hizmetleri” ana başlıklarında yürütülmektedir.

**Tablo 17 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi**

TESPİTLER / SORUN ALANLARI	NE YAPILMALI?
Personel eksikliğinin olması ve yedeklemenin yapılamaması	Network arıza hizmetleri ile ilgili teknisyen, tekniker, mühendis olarak arıza takip elemanı eksikliği mevcut olup bu eksiklik mevcut personelin aşırı iş yükü ile çalışmasına sebep olmaktadır. Dolayısıyla bu alanlarda istihdam sağlanmalıdır.
	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.

TESPİTLER / SORUN ALANLARI	NE YAPILMALI?
Network ana omurga cihazının 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 yapının Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı tarafından yenilenmesi gerekmektedir. İlk etapta kütüphane binasındaki kablo toplama noktasının düzenlenmesi yerinde olacaktır.
Hızla gelişen teknoloji ve büyüyen veri yükünün saklanması 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.
Jeneratör ihtiyacının olması	Kütüphane binasında bulunan eski (yedek) sunucu merkezi ile yeni binada bulunan sunucu odası için müstakil jeneratörler gerekmektedir.
Bilgi Güvenliği Yönetimi ISO 27001 Belgesi çalışmalarında gecikme	Söz konusu çalışmalara başlanabilmesi için fiberoptik ve jeneratör temininin sağlanması gerekmektedir.
Yedek parça ve cihaz ihtiyacının olması	Rutin yedek parça ve cihaz ihtiyaçları için düzenli bütçe tahsisi yapılmalıdır.

**Tablo 18 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı**

YIL	Bilgisayar (Adet)	Yazıcı (Adet)	Tarayıcı (Adet)	Sunucular (Adet)
2018	8.825	2.910	615	95
2019	8.741	2.757	558	95
2020	9.987	3.063	554	109

\*2020 yıl sonu itibarıyla.

### 3.7.5 Mali Kaynak Analizi

11. Kalkınma Planı ve Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) doğrultusunda hazırlanan 2022-2026 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; %63,03 oranında Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu'nda tahsis edilen ödenekler ile, %35,14 oranında döner sermaye gelirleri ile, %1,83 oranında başta TÜBİTAK gibi proje gelirleri olma zere dış kaynaklardan sağlanacaktır. Özel bütçe kaynakları saptanırken milli gelire doğrudan katkısı olmadığından transfer harcamaları dahil edilmemiştir. Tahmini toplam kaynağın yıllık faaliyetlere oransal dağılımı 2022-2026 için sırasıyla %18, %19, %20, %21 ve %23'tür. Kaynakların yıllara dağılımı aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

**Tablo 19 Mali Kaynak Analizi**

KAYNAKLAR	Planın 1. yılı (2022)	Planın 2. yılı (2023)	Planın 3. yılı (2024)	Planın 4. yılı (2025)	Planın 5. yılı (2026)
ÖZEL BÜTÇE	813.680.000	877.133.000	947.304.000	1.023.088.000	1.104.935.000
DÖNER SERMAYE	490.601.000	510.225.000	530.634.000	551.859.000	573.934.000
DIŞ KAYNAK	22.727.000	25.000.000	27.499.000	30.249.000	33.275.000
DIŞ KAYNAK- AB Projeleri	2.174.000	2.392.000	2.631.000	2.894.000	3.184.000
DIŞ KAYNAK- FAO Projesi	654.000	719.000	791.000	870.000	957.000
DIŞ KAYNAK- TÜBİTAK	14.061.000	15.467.000	17.013.000	18.715.000	20.586.000
DIŞ KAYNAK- FARABİ	75.000	82.000	90.000	99.000	109.000
DIŞ KAYNAK- MEVLANA	91.000	100.000	110.000	121.000	133.000
DIŞ KAYNAK- Erasmus Projeleri	5.630.000	6.194.000	6.813.000	7.494.000	8.244.000
DIŞ KAYNAK- İşsizlik Fonu Devlet Katkısı	42.000	46.000	51.000	56.000	62.000



### 3.8 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 20'de sunulmuştur

**Tablo 20 Akademik Faaliyetler Analizi**

<b>Temel Akademik Faaliyetler</b>	Eğitim
<b>Güçlü Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 Fakülte, 3 Yüksekokul, 15 Meslek Yüksekokulu, 1 Konservatuvar, 4 Enstitü, 29 Uygulama ve Araştırma Merkezi, 5 Rektörlüğe bağlı bölümün varlığı</li> <li>Çift anadal ve yandal uygulamalarının olması</li> <li>Akreditasyon sürecini tamamlamış olan eğitim birimlerinin olması</li> <li>Güçlü bir merkez kütüphaneye ve elektronik veri tabanına sahip olunması</li> <li>Merkez kütüphanenin 24 saat açık kalması</li> <li>Öğretim elemanlarının niteliğinin eğitimcilerin eğitimi ile yükseltilmesi</li> <li>Coğrafi konumun öğrenci stajları için daha zengin olması</li> </ul>
<b>Zayıf Yönler / Sorun Alanları</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Birçok bölümde lisans öğrencilerinin sayısının fazla oluşu</li> <li>Öğretim elemanlarının yeterli sayıda olmaması</li> <li>Üniversitede sunulan yabancı dil öğrenme imkânlarının yetersizliği</li> <li>%30 İngilizce eğitim veren birimler için söz konusu olan İngilizce hazırlık sınıfının yabancı dil eğitimi konusunda zayıf kalması</li> <li>Üniversitemiz birimlerinin web sitelerinin uluslararası öğrenci değişimlerini destekleyecek biçimde yabancı dil arayüzlerinde sahip olmaması ve sitelerin güncellenmesi konusunda yetersiz kalınması</li> <li>Uygulamalı eğitim veren fakülte ve enstitülerde lisans ve yüksek lisans öğrencilerinin laboratuvar/atölye öncesi temel biyogüvenlik/iş güvenliği eğitimlerinin sınırlı olması</li> </ul>
<b>Ne Yapmalı?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitemiz birimlerinin web sitelerinin yabancı dil içeren arayüzlerinin oluşturulması ve belirli aralıklarla güncellenmesi</li> <li>Yabancı dil eğitimi veren yüksek lisans ve lisans bölümlerinin açılması</li> <li>Uygulamalı eğitim veren fakülte ve enstitülerde lisans ve yüksek lisans öğrencileri için laboratuvar/atölye öncesi temel biyogüvenlik/iş güvenliği eğitimlerinin birimler bazında oluşturulabilir, standardizasyonu ve eğitiminin sertifikalaştırılması</li> </ul>

<b>Temel Akademik Faaliyetler</b>	Araştırma
<b>Güçlü Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitemizin farklı disiplinleri içeren yüksek bir araştırma potansiyeline sahip olması</li> <li>Farklı alanlarda laboratuvar altyapısına sahip olması</li> <li>Bursa'nın bir sanayi şehri olması; TTO, Ulutek ve ÜSİGEM-KÜSİ platformu aracılığıyla sayesinde sanayi ile temas hâlinde bulunulması</li> <li>Farklı alanlarda uygulama ve araştırma merkezlerine sahip olması</li> </ul>
<b>Zayıf Yönler / Sorun Alanları</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitemizin bilimsel kapasitesini tam olarak ortaya koyamaması ve kullanamaması</li> <li>Laboratuvar altyapılarının eski olması</li> <li>Üniversite-sanayi iş birliğinin her türlü olumlu faktöre rağmen zayıf olması</li> <li>Ticarileşen fikri mülkiyet sayısının az olması</li> <li>Uygulama ve araştırma merkezlerinin bilimsel faaliyetlere katılımının az olması</li> <li>Fakültelerin bünyelerindeki eğitim laboratuvarlarının lisans ve lisansüstü eğitim-öğretim kalitesine ve öğrenci motivasyonuna katkısının sınırlı olması</li> </ul>
<b>Ne Yapmalı?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bilimsel araştırmalara daha fazla vakit ayrılabilmesi için araştırmacıların üzerindeki ders yükünün, öğrenci sayısının ve idari sorumlulukların azaltılması</li> <li>Akademik performans temelinde liyakati esas alan ve adaletli bir ödül sisteminin faaliyete geçirilmesi suretiyle başarılı akademik personelin motivasyonunun ve kuruma olan aidiyetlerinin artırılması</li> <li>Üniversitemizdeki araştırma kültürünün geliştirilmesi, araştırmacıların bilim ve teknolojiye ayak uydurmalarının sağlanması için genel bilim felsefesi ve araştırma metodolojisi bakımından seminer, çalıştay ve eğitim faaliyetleri ile desteklenmesi</li> <li>Fikri mülkiyet kültürünün geliştirilmesi için TTO tarafından yapılan eğitim faaliyetlerinin yaygınlaştırılması ve çeşitlendirilmesi</li> <li>Laboratuvar altyapılarının çağdaş bilimsel normları karşılayacak şekilde güncellenmesi</li> <li>Sanayi ile etkileşimin ve bilimsel iş birliğinin artırılması</li> <li>Üniversitenin sahip olduğu fikri mülkiyetlerin ticarileşmesi için daha fazla gayret sarf edilmesi</li> <li>Uygulama ve araştırma merkezlerinin bilimsel araştırmalara katılımının teşvik edilmesi</li> <li>Özelleşmiş alanlarda uygulama ve araştırma merkezlerinin açılması</li> </ul>

<b>Temel Akademik Faaliyetler</b>	Girişimcilik
<b>Güçlü Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Araştırma potansiyeli yönünden güçlü üniversite olması</li> <li>Üniversite-sektör iş birliğinin etkin olarak yürütülmesi</li> <li>Üniversite kamu kurumları ve sivil toplum örgütleri arasında olumlu ilişkiler olması ve iş birliklerinin mevcudiyeti</li> <li>Yerel dinamiklerle yakın iletişim ve iş birliği içinde olunması</li> <li>Mesleki kuruluşlarla iyi ilişkilerin varlığı</li> <li>Köklü bir üniversite olarak öğretim üyesi niceliği ve niteliği açısından yeterliliği.</li> <li>Teknopark ve TTO'nun varlığı</li> <li>Girişimcilik ve inovasyon konulu derslerin programlarda seçmeli ders olarak yer alması</li> <li>Üniversitede Ar-Ge projeleri için geniş mali kaynak bulunması</li> <li>Girişimcilik ve sosyal girişimcilik konusunda öğrenci topluluklarının varlığı</li> <li>Ar-Ge günleri kapsamında inovasyon yarışmalarının düzenlenmesi</li> <li>TTO'nun 6 yıldır başarılı bir şekilde TÜBİTAK 1512 BiGG programını ULUKOZA markasıyla yürütmesi ve 38 adet şirket kurulumu gerçekleştirmesi</li> <li>TÜBİTAK'ın desteklediği 2244 Üniversite-Sanayi doktora bursu ile ilgili çok sayıda protokol imzalanması ve sürecin aktif biçimde yönetilmesi</li> <li>Teknoloji Transfer Ofisi üzerinden paydaşlarla güçlü bir iş birliği bulunması</li> <li>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)</li> </ul>

<b>Zayıf Yönler / Sorun Alanları</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Danışmanlık hizmetlerinin yetersizliği</li> <li>Teknopark firmaları ile öğretim üyeleri arasındaki iş birliğinin yetersizliği</li> <li>Öğretim üyesi başına düşen ders yükünün fazlalığı dolayısıyla akademik çalışmalar ve kentsel dinamiklerle iş birliklerine yeterli zamanın ayrılabilmesi</li> <li>Öğretim üyelerinin sanayi ve kentsel dinamikler konusunda yaptıkları iş birlikleri konusunda üniversitenin teşvik mekanizmalarının eksik olması</li> <li>Öğretim üyelerinin sanayi ve kentsel dinamiklerle yaptıkları iş birlikleri konusunda üniversitenin denetim mekanizmalarının eksik olması</li> <li>Araştırma, ödev, staj vb. konularda kamu ve sanayi ile iletişimin yaygın ve yeterli olmaması</li> <li>Araştırma, ödev vb. konularda kamu ve sanayi ile iş birliği oluşturulmasında fikri hakların korunması konusunda mevzuatın eksikliği</li> <li>Fakültelerin bünyelerindeki araştırma laboratuvarlarının nitelik ve nicelik açısından yetersizliği</li> <li>Merkez Araştırma Laboratuvarlarının ve Mükemmellik Merkezlerinin olmaması</li> <li>Girişimciliği destekleyici öğrenci yarışmalarının sürekliliğinin sağlanamaması</li> <li>Girişimcilik ve inovasyon konularında lisansüstü düzeyinde yaygın ve yeterli sayıda ders olmaması</li> </ul>
--------------------------------------	--

<b>Ne Yapmalı?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitede girişimci öğrencilerin teşvik edilmesi açısından öğrencilerin oluşturduğu bir girişimcilik atölyesinin kurulması</li> <li>Teknoloji Transfer Ofisi'nin fakültelerde birim tabanlı olarak faaliyetlerini yürütmesi</li> <li>Kuluçka ve Ön Kuluçka Merkezlerinin daha iyi tanıtılması</li> <li>Kamu ve sanayi iş birlikleri konusunda atılımı olan öğretim üyeleri için özel teşvik mekanizmalarının olması</li> <li>Çeşitli üniversitelerde örnekleri görüldüğü üzere yeni araştırma merkezlerinin olması ve bunların sanayi ve kamu için projeler üretmesi</li> <li>Merkez Laboratuvar ve Mükemmellik Merkezlerinin tamamlanması ve fakülteler bünyesindeki laboratuvarların iyileştirilmesi</li> <li>Sanayi ve kamu iş birliğinin artırılabilmesi için öğretim elemanlarının ders yüklerinin azaltılması (lisans kontenjanlarının azaltılması, yurt dışı öğrenci alımlarında niteliğin artırılması vb.)</li> <li>ULUKOZA benzeri kamu destek fonlarının devamı için TTO yapısının sürekliliğinin sağlanması</li> <li>Disiplinlerarası ileri teknolojiyi destekleyen alanlarda araştırma merkezi, laboratuvar ve araştırmacıların üniversiteye kazandırılması</li> <li>Lisans ve lisansüstü öğrencilerin yenilikçilik ve girişimcilik konularında ödev, proje ve yarışmalarla eğitilmesi</li> </ul>
--------------------	---

<b>Temel Akademik Faaliyetler</b>	Toplumsal Katkı
<b>Güçlü Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Güçlü bir hastane ile bağlantılı Tıp Fakültesi akademik personelinin toplumla içiçe olması</li> <li>Modern hayvan hastanesi ile bağlantılı Veteriner Fakültesi akademisyenlerinin alanına hâkim olması</li> <li>Eğitim yelpazesinin geniş olması, akademisyenlerin Sürekli Eğitim Merkezi aracılığıyla veya bireysel olarak pek çok eğitim faaliyeti içinde yer alması</li> <li>Sektör ve Üniversite iş birliğinin gelişmiş olması (Desteklenen doktora programları, staj vb. olanaklar)</li> </ul>

<b>Zayıf Yönler / Sorun Alanları</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sektör ile yapılan iş birliklerinin daha fazla artırılabilir olması</li> <li>Mezunların desteğinin alınamaması</li> <li>Bireysel olarak gerçekleşen akademik faaliyetlerden kurumun ve toplumun geri kalan kesiminin haberdar olmaması</li> </ul>
--------------------------------------	--

<b>Ne Yapmalı?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sektör ile akademisyen iş birliğinin artırılması, sistemli hâle getirilmesi, ortak toplantılar, çalıştaylar düzenlenmesi</li> <li>Mezun portalının kariyer merkezi ile birlikte güçlendirilmesi, Yetenek Kapısı, Kariyer Kapısı programları ile eşgüdümlü hareket edilmesi</li> <li>Akademisyen etkinlikleri de dâhil olmak üzere toplum için yapılan bütün etkinliklerin bir web sayfası açılarak duyurulması</li> <li>Öğrenci bursları için kaynak bulunması, sektör iş birliğinin bu konuda da daha fazla gerçekleşmesi</li> </ul>
--------------------	--





<b>Temel Akademik Faaliyetler</b>	Kurumsal Kapasite
<b>Güçlü Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitenin 50 yıllık bilgi birikimi ve deneyiminin varlığı sebebiyle köklü bir eğitim modeline sahip olunması</li> <li>Alanında söz sahibi öğretim üye ve elemanlarının varlığı</li> <li>Geniş bir kampüs alanına sahip olunması</li> <li>Kampüs içerisinde barınma ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik tamamlanma aşamasında bulunan yurt binaları</li> <li>Kampüse ulaşımında toplu taşıma alternatiflerinin fazla olması ve özel araçlar ile rahatlıkla ulaşılabilecek konumu</li> </ul>
<b>Zayıf Yönler / Sorun Alanları</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tecrübeli öğretim üyesi kadrosunda azalma</li> <li>Kampüs içi birçok binanın günümüz eğitim-öğretim ve güvenlik standartlarına cevap verememesi</li> <li>Tüm idari birimlerin koordinasyonunu sağlayacak merkezi bir Rektörlük binasının olmayışı</li> <li>Kampüs içerisinde peyzaj ve sosyal imkân eksikliği</li> </ul>
<b>Ne Yapmalı?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik ve idari personelin niteliğini artırmaya yönelik seminer ve eğitimlerin verilmesi</li> <li>Yönetim kademesinde koordinasyonu sağlayabilecek ortamların oluşturulması ve Rektörlük binasının yapılması</li> <li>Kampüs içi sosyal imkânları artıracak peyzaj ve mekân düzenlemelerinin yapılması</li> <li>Kalite standartlarının geliştirilerek verilen hizmetin kalitesinin artırılması</li> </ul>



## 3.9 Yükseköğretim Sektörü Analizi

### 3.9.1 Sektörel Eğilim Analizi

Tablo 21 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Araştırma ve aday araştırma üniversitelerine idari ve mali anlamda ilave desteklerin verilmesi	X		"Aday Araştırma Üniversitesi" kategorisinden "Araştırma Üniversitesi" kategorisine yükselerek daha fazla destekten yararlanılması
	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
	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 yerleştirilmesi çalışmalarına üniversite tarafından daha fazla destek verilmesi
	Devletin yerleştirme çalışmalarına daha fazla destek verilmesi	X		Yerleştirme faaliyetlerine yönelik proje desteklerinden daha fazla yararlanmanın sağlanması
	Uluslararası ekonomik sistemin durgunluk içinde olması, genç işsizlik oranının yüksek oluşu, uygulanan sıkı maliye politikaları		X	Sanayi ile iş birliği yaparak proje patent çalışmaları yapılması ve gelir getirici patentlerin desteklenmesi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Sosyokültürel</b>	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
	Üniversitenin araştırma olanaklarını ve mezunlarının kapasitelerini kente yeteri kadar tanıtamamış olması	X		Aday öğrenciler, doğru bir rehberlik programıyla yeteneklerine uygun bölümlere yönlendirilmesi
	Covid-19 pandemisi nedeni ile özellikle uygulamalı alanlardaki araştırma faaliyetlerinin aksaması		X	Maske, mesafe ve temizlik koşullarına uyulmak suretiyle laboratuvar çalışmalarına devam edilmesi
<b>Teknolojik</b>	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 metodolojilerinin, konunun uzmanları tarafından geliştirilmesi
<b>Yasal</b>	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 bütünlük yönetim sisteminin kurulması

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Yasal</b>	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
	BAP Birimi'nin bütçelerinin merkeze alınması		X	BAP Birimi kapsamında bilimsel araştırma faaliyetlerine ayrılan bütçenin kontrolünün üniversiteye iade edilmesi
<b>Çevresel</b>	Küresel iklim krizi ve çevresel sorunların giderek şiddetlenmesi	X		Üniversitemizde konunun uzmanı öğretim üyelerinin bulunması, bu alanlarda hâlihazırda çalışmalar yapıyor 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 Kanunu gereği çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik faaliyetler	X		Çevre ve iş güvenliğini bilincini artıracak sosyal sorumluluk projeleri eğitimleri verilmesi, yasal düzenlemeler yapılması



### 3.9.2 Sektörel Yapı Analizi

Tablo 22 Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Rakipler</b>	Yeni açılan Ar-Ge merkezleri ve vakıf üniversiteleri sayısında artış olması	X		İş birliği olanaklarını artırmak
	Yeni açılan vakıf üniversitelerinin ve bunlardan bazılarında bağlı olarak görev yapan afilliye hastanelerin sayısında artış olması		X	Nitelikli ve yetişmiş öğretim üyelerinin ve aday öğrencilerin diğer üniversiteleri tercih etmesi
	Özel sektör tarafından desteklenen rakip üniversitelerin ekonomik olarak güçlenmesi		X	Bütçesi ve etki gücü yüksek projeler ve bilimsel çıktılar üretilmesi
<b>Paydaşlar</b>	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
	Sivil Toplum Kuruluşları ile ilişkiler	X		Sivil Toplum Kuruluşları ile ortak yürütülen sosyal, kültürel ve sanatsal faaliyetler ve sosyal sorumluluk projelerinin geniş bir yelpazeye yayılarak 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	X		Kamu kurumları arasında gerekli alanlarda yapılacak protokollerle etkin kaynak verimliliğinin sağlanması

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Paydaşlar</b>	Mezunlarla kurulan bağın zayıf olması	X		Mezunlarla olan iletişimin artırılarak mezunlarımızın aidiyetlerinin gelişmesini sağlayacak yapı oluşturulması Mezunlar dernekleri ile olan iş birliğinin artırılması
<b>Tedarikçiler</b>	Tedarik hizmetlerinin kalitesi		X	Yasal prosedürlerin hızlandırılmasını ve tedarikçilerin kolay ulaşımını sağlayacak teknoloji tabanlı kontrol sistemlerinin geliştirilmesi, gerekli şartnamelerin hazırlanması
	Tedarik ile ilgili mevzuat		X	Ödemeler ile ilgili prosedürlerin yasal tedbirlerle hızlandırılması
<b>Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar</b>	YÖK'ün hedeflerinde olan öncelikli alanlar konusundaki çaba	X		Öncelikli araştırma alanlarında yetiştirilen araştırmacı sayısının artırılması
	Kadro yetersizliği ve norm kadro uygulamaları		X	Nitelikli ve yetişmiş araştırmacıların kadro sorunları nedeniyle üniversiteden ayrılmaları



## 3.10 GZFT Analizi



### EĞİTİM

#### Güçlü Yönler

- › Eğitimde kalite arayışlarına ve akreditasyon çalışmalarına destek veren üst yönetim kadrosunun varlığı
- › Çift Anadal / Yandal uygulanan lisans programlarının yaygınlığı
- › Ulusal ve uluslararası değişim programlarından faydalanan öğrenci sayısının fazlalığı
- › Köklü ve öncü fakültelere sahip olması
- › Üniversitemizin "Araştırma Üniversitesi" statüsüne aday olması
- › Nitelikli ve alanında uzman öğretim elemanlarının varlığı
- › Üniversite Merkez Kütüphanesi'nin aralıksız hizmet vermesi ve çevrimiçi kaynaklara erişim olanaklarının zenginliği
- › Lisansüstü eğitim veren dört enstitünün bulunması ve diğer üniversiteler ile ortak lisansüstü programların uygulanması
- › Lisansüstü öğrenci sayısının fazla olması ve buna özen gösterilmesi

#### Zayıf Yönler

- › Akreditasyon sürecini tamamlamış olan eğitim birimlerin sayısının az olması
- › Eğitim programları ve ders içerikleri konusunda sektörlerle iş birliğinin az olması
- › Derslik ve diğer öğrenme ortamlarındaki fiziksel ve donanımsal yetersizlikler
- › Öğretim elemanı sayılarının birimler arasında dengesiz dağılımı
- › Öğretim elemanlarının, doktora uzmanlık alanları ile atandıkları bölümler arası farklılıklar olması
- › Bazı bölüm/programlarda öğretim elemanı başına düşen ders ve öğrenci sayısının fazla olması
- › Akademik kadrolarda içten beslenmenin yaygınlığı
- › Yabancı dil eğitiminin istenilen düzeyde olmaması ve buna paralel olarak öğrenci ve mezunların yabancı dil niteliğinin istenilen düzeyde olmaması
- › Mesleki uygulamaların bazı alanlarda etkin bir şekilde yapılamaması
- › Öğrencilerin özellikle meslekleri ile ilgili kazanmaları gereken beceriler konusunda eksiklerin olması
- › Eğitim ortamını geliştirici teknik gezi vb. desteklerin yetersizliği
- › Ulusal bazda ölçme ve değerlendirme hizmeti veren merkezlerin olmaması



### EĞİTİM

#### Fırsatlar

- › Eğitime yönelik altyapı yatırımları için kısmi düzeyde gönüllü destekleyicilerin olması
- › Yurt içi ve yurt dışı öğrenci değişim programlarının yaygınlaşması
- › Eğitimde uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği programlarında çok sayıda çeşitlilik ve iş birliklerinin olması
- › Öğrencilere sağlanan burs olanağı

#### Tehditler

- › Eğitime ilişkin satın alma ve fiziki altyapı işlemlerinde mevzuattan kaynaklanan engeller
- › Akademik kadroların talep edilen sayıda alınamaması
- › Pek çok alanda mezun sayısının, sektörün sağladığı iş olanaklarının üzerinde olması
- › İstihdam olanaklarının yetersizliği nedeniyle bazı programların öğrenciler tarafından tercih edilmemesi
- › Özellikle sosyal bilimler alanında üniversite, kamu ve özel kuruluşlar ile iş birliklerinin yeterli düzeyde olmaması





## GİRİŞİMCİLİK

### Güçlü Yönler

- › Üniversite-sektör iş birliğinin etkin olarak yürütülmesi
- › Mesleki kuruluşlarla iyi ilişkilerin varlığı
- › Bilinirlik, köklü bir üniversite olması, yeterli sayı ve düzeyde öğretim üyesi bulunması
- › Teknopark ve TTO'nun varlığı
- › 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)
- › Yerel dinamiklerle yakın iletişim ve iş birliği içinde olunması
- › Girişimcilik ve sosyal girişimcilik konusunda öğrenci topluluklarının varlığı
- › Üniversitede Ar-Ge projeleri için geniş mali kaynak bulunması
- › Ar-Ge günleri kapsamında inovasyon yarışmalarının düzenlenmesi
- › Lisans ve lisansüstü programların çeşitliliği
- › Üniversitemiz mezunlarının bir bölümünün önemli başarılarının olması ve iş birlikleri açısından önemli konumlarda bulunmaları
- › TTO'nun kampüs içinde yer alması
- › TTO'nun 6 yıldır profesyonel bir şekilde TÜBİTAK 1512 BİGG programını ULUKOZA markasıyla yürütmesi ve 38 adet şirket kurulumu gerçekleştirmesi

### Zayıf Yönler

- › Teknopark firmaları ile öğretim üyeleri arasındaki iş birliğinin yetersizliği. Akademisyenlerin Teknoparkta şirket kurma/ortak olma faaliyetlerine gösterdiği ilginin yeterli düzeyde olmaması
- › Patent, faydalı model ve tescil sayısının azlığı (nitelikli spin-off)
- › Araştırma, ödev, staj vb. konularda kamu ve sanayi ile iletişim eksikliği
- › Çok disiplinli nitelikli araştırmaların az olması
- › Kurum dışı kaynaklardan (TÜBİTAK, Kalkınma Bakanlığı, AB fonları gibi) yararlanılarak yapılan proje sayısının az olması
- › Merkez Laboratuvar'ın yeterli teknoloji ile donatılmaması ve Mükemmeliyet Merkezlerinin olmaması
- › Akademik birimlerde girişimcilikle ilgili ders ve dersi verebilecek öğretim elemanı sayısının az olması



## GİRİŞİMCİLİK

- › 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

### Fırsatlar

- › Sanayide lisansüstü düzeyde eğitim almış personel ihtiyacının artması
- › ABD ve Avrupa'daki bilim ve sanayi kuruluşları ile iş birliği potansiyelinin artması
- › AB üyeliği sürecinde artan Ar-Ge gereksinimi
- › Üniversite-sanayi iş birliğindeki gelişmeler
- › Kamu kurumlarının ve sanayi kuruluşlarının teknolojik gereksinimleri
- › Girişimcilik ve inovasyon konusunda desteklerin artması
- › Girişimcilik konusunda TÜBİTAK vb. kuruluşların üniversitelere yönelik destekleri
- › Girişimcilik desteklerinin tekno girişim odaklı olarak gelişiyor olması
- › Girişimcilikle ilgili etkinlik sayısının artırılmaya çalışılması

### Tehditler

- › Benzer alanlarda öğretim veren teknik üniversite ve vakıf üniversitelerinin varlığı
- › Toplumun bilimsel ve teknolojik gelişime yeterli önemi vermemesi
- › Bursa ve çevresinde kurulan yeni ve genç üniversiteler
- › Şehirde farklı TTO ve teknoparkların açılması





## KURUMSAL KAPASİTE

### Güçlü Yönler

- › Personelin uzmanlık düzeylerindeki yeterlilik
- › Üst yönetimin desteği
- › Yerel ve ulusal paydaşlar ile sistematik etkileşimin varlığı
- › Çevrimiçi eğitim olanaklarının varlığı
- › Kariyer merkezinin varlığı ve kariyer günlerinin düzenleniyor olması
- › Gelişen ve sürekli hâle getirilen idari ve akademik personel için hizmet içi eğitim etkinlikleri
- › 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

- › Kadrolu personelin dağılımının dengesiz olması
- › Fiziksel çalışma ve alt yapı koşullarındaki yetersizlikler
- › Personel yaş ortalamasının giderek artması
- › Performans ve ödüllendirme sisteminin yetersizliği
- › Bakım onarım işletme grupları için merkezi atölyenin olmaması
- › Üniversite yapı stokunun kullanım ömrünü tüketmesi ve deprem riski
- › 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



## KURUMSAL KAPASİTE

### Fırsatlar

- › Bursa'nın sanayi şehri olması
- › Üniversitenin uluslararası alanda tanınmış olması
- › Birçok programda üniversite ve özel sektör arasında ikili iş birliklerinin bulunması
- › Üniversite-sanayi iş birliği (Ortak proje, danışmanlık, eğitim vb.) yönelimlerdeki artış
- › Kamu veya özel kuruluşlarda yönetici veya lider pozisyonuna gelmiş birçok mezunun bulunması
- › Dijital uygulamaların yaygınlaşması ile hayat boyu öğrenme ve araştırma olanaklarının gelişmesi

### Tehditler

- › Pandemiye bağlı olarak yüz yüze eğitimin gerçekleştirilememesi ve kariyer hizmetlerinin sunumunda yaşanan daralmalar
- › Personel ücretlerinin motive etmekten uzak olması
- › Hizmet içi faaliyetler için bütçe tahsisinin yeterli olmaması
- › Mezun dernekleri ile iletişimin zayıf olması
- › Bazı programlara kapasitesinin çok üstünde öğrenci alınması nedeniyle kalitenin düşmesi
- › Devlet üniversiteleri ile vakıf üniversiteleri arasında rekabeti engelleyici mevzuat farklılıkları



## TOPLUMSAL KATKI

### Güçlü Yönler

- › Sunduğu hizmet kalitesi ve akademik yetkinliği ile güçlü bir hastaneye sahip olması
- › Modern hayvan hastanesinin varlığı
- › Eğitim yelpazesi geniş Sürekli Eğitim Merkezi'nin olması
- › Alanında söz sahibi akademisyenlerin varlığı

### Zayıf Yönler

- › Sektör ile yapılan iş birliklerinin yetersiz kalması
- › Mezunların desteğinin alınamaması
- › Spor tesislerinin kısıtlı kullanımı
- › Araştırma merkezlerinin etkin çalışmaması
- › Üniversite bünyesinde üretilen bilginin yeterli oranda transferinin sağlanamaması, halka açık seminer ve etkinlik sayısının azlığı
- › Hastane kapasitesinin Güney Marmara'nın tek üniversite hastanesi olması nedeniyle yetersiz kalması



84/  
85



## TOPLUMSAL KATKI

### Fırsatlar

- › Mezunlar ile ilgili etkili aksiyonların alınması
- › Bursa'da hâlâ iki üniversite olması
- › BUÜ'nün güçlü geçmişi
- › Toplumun BUÜ'de üretilen ürünlere olan güveni
- › Sanayide nitelikli eleman ihtiyacının devam ediyor olması
- › Yerel yönetimler ve STK'lar ile iyi ilişkiler
- › Akademik personel ile sektörün yakınlaştırılması
- › Değişik lokasyonlarda bulunan spor tesislerinin kiraya verilmesi ile gelir elde edilmesi

### Tehditler

- › Teknolojideki hızlı değişime topluma sunulan hizmetlerde çeviklikle ayak uydurulamaması
- › Yükseköğretimde, toplumla iş birliği faaliyetlerinin yüksek maliyetli alt yapı gerektirmesi
- › Kent nüfusunun çok artmış olması nedeniyle, toplumsal hizmet yararlanıcı sayısının oransal olarak düşük kalması

## ARAŞTIRMA

### Güçlü Yönler

- › Üniversitemizin farklı disiplinleri içeren yüksek bir araştırma potansiyeline sahip olması
- › Üniversitemizin aday Araştırma Üniversiteleri arasında olması ve Araştırma Üniversiteleri arasına girme motivasyonuna sahip olması
- › Akademik liyakate dayalı, adil ve güncel kriterler çerçevesinde atama yükseltme yapılması
- › ÜSİGEM-KÜSİ Çalışma Konseyi'nin aracılığı sayesinde sanayi ile yakın ilişki içinde olunması
- › Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) üzerinden paydaşlarla güçlü bir iş birliği bulunması
- › Bilgilendirme ve Ar-Ge günleriyle paydaşlarımızın bir araya gelebileceği bir platformun bulunması
- › BAP Birimi'nin güncellenen mevzuatı ve yenilenen otomasyon yazılımları sayesinde tüm proje süreçlerinin daha hızlı ve etkin bir şekilde yönetilebilmesi
- › Tüm akademik verilerin kayıt altına alındığı bir akademik veri sistemi otomasyonunun faaliyete geçmesi sayesinde üniversitenin akademik performansının takip edilebilir ve yönetilebilir hâle gelmesi
- › YÖK 100/2000 ve TÜBİTAK 2244 programlarına kayıtlı çok sayıda doktora öğrencisinin bulunması

## ARAŞTIRMA

### Zayıf Yönler

- › Araştırma görevlisi, yardımcı teknik eleman ve geçici personel sayısının yetersiz olması
- › Fiziki altyapısı bulunan Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin teknik altyapı ve personel bakımından zayıf olması
- › Kurum dışı kaynaklardan yararlanılarak yapılan proje sayısının az olması
- › Üniversitede üretilen bilimsel bilginin sanayinin beklenti ve hedeflerine tam olarak uyum sağlayamaması
- › Proje Yönetim Merkezi'nin yeterince işlevsel olmaması
- › Üniversitemize, yurt içi ve yurt dışından nitelikli araştırmacıların yeterli düzeyde kazandırılmıyor olması
- › Öncelikli alanlarda araştırma merkezlerinin çok az olması
- › Araştırmacıların üzerindeki ders yükü ve danışmanlık faaliyetlerinin yoğun olması
- › Çoğu birimde ve laboratuvarında araştırma ile ilgili teknik altyapısının eski olması

### Fırsatlar

- › Yerli otomobil fabrikasının şehrimizde kuruluyor olması
- › Ülkemizde, son yıllarda GSYH'dan Ar-Ge'ye ayrılan payın artması
- › TÜBİTAK dışında diğer kamu kurum ve kuruluşlarının da araştırma destekleri vermeye başlaması
- › Çok sayıda yabancı öğrencimiz olması vesilesiyle uluslararası iş birliği potansiyelimizin bulunması
- › Araştırma ve aday araştırma üniversitelerinin YÖK aracılığı ile ilave desteklerden yararlandırılması

### Tehditler

- › Artan döviz kurlarının araştırma bütçelerini olumsuz etkilemesi
- › Araştırma faaliyetleri ile ilgili satın alma süreçlerinin uzun, bürokratik ve teferruatlı olması
- › Dış kaynaklı projeler için rekabetin giderek artması
- › Beyin göçünün olması
- › Bilim kalitesini düşüren yağmacı dergi sayısında artış



## GÜÇLÜ YÖN

### Fırsatlar

- › Çok disiplinli iş birliklerinin artırılması için farklı bölümlerden gelen akademisyenlerin daha fazla bilgi ve deneyim paylaşımı yaratacak ortam ve platformlar oluşturulmalıdır.
- › Üniversitemiz ile sanayi ve girişimcilerin iş birliği yoluyla araştırma ve yenilik kapasitelerinin geliştirilmesi ile verimliliklerinin artırılmasına çalışılacaktır.

### Tehditler

- › Araştırmacılarımızın kurum dışı fonlarından yararlanma ve uluslararası iş birlikleri konularında daha güçlü hale gelmelerini sağlamak üzere yetkinliklerinin artırılması ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi
- › Uzaktan eğitim ve değerlendirme metodolojilerinin, konunun uzmanları tarafından geliştirilmesi.



## ZAYIF YÖN

### Fırsatlar

- › Çalışanların moral ve motivasyonu için daha fazla sosyal aktivite gerçekleştirmek
- › Lisans ve lisansüstü öğrencilerin yenilikçilik ve girişimcilik konularında ödev, proje ve yarışmalarla eğitilmesi
- › Girişimcilik konusuna öğrenci ve çalışanlara yönelik bilgilendirme, yarışma ve desteklerin artırılması.

### Tehditler

- › Mezun partialının kariyer merkezi ile birlikte güçlendirilmesi, Yetenek Kapısı, Kariyer Kapısı programları ile eşgüdümlü hareket edilmesi
- › Üniversitemizde yer alan programların kalitesini ve bilinirliğini artırarak aday öğrencilerin Üniversitemizi daha fazla tercih etmelerini sağlamak
- › Fiziki altyapının iyileştirilerek öğrenci ve çalışanların ihtiyaçlarını tam anlamıyla karşılayabilecek master planının hazırlanması ile yenileme, bakım-onarım harcamaları için gerekli beşeri ve mali kaynağın ayrılmasının sağlanması

## 3.11 Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	-	
Mevzuat Analizi	Mevzuat Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 7'de sunulmuştur.	
Üst Politika Belgeleri Analizi	Üst Politika Belgeleri Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 8'de sunulmuştur.	
Paydaş Analizi	Paydaş Analizleri kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 14'te sunulmuştur.	
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi, Kurum Kültürü Analizi, Fiziki Kaynak Analizi, Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi, Mali Kaynak Analizi sonuçları Tablo 12-13-15-16-17-18 ve Tablo 19'da sunulmuştur.	
Kurum Kültürü Analizi		
Fiziki Kaynak Analizi		
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi		
Mali Kaynak Analizi		
Akademik Faaliyetler Analizi	Akademik Faaliyetler Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 20'de sunulmuştur.	
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Yükseköğretim Sektörü Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 21 ve Tablo 22'de sunulmuştur.	







GELECEĞE  
BAKIS



## 4. GELECEĞE BAKIŞ

### 4.1 Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

#### MİSYON

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

#### VİZYON

Kaliteli eğitimi, nitelikli bilimsel araştırmaları, yenilikçiliği ve girişimciliği ile geleceğe yön veren öncü bir araştırma üniversitesi olmaktır.

### 4.2 Temel Değerler

#### Ortak Akıl ve Katılımcılık

Üniversite çalışanlarının bireysel özellik ve ideallerini koruyarak her kademedeki yönetim süreçlerine katılmalarını sağlamak, tüm paydaşlarının görüş ve düşüncelerine değer vermek.

#### Etik Değerlere Bağlılık

Üniversite 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.

#### Yenilikçilik ve Girişimcilik

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

#### Çevreye Saygı ve Duyarlılık

Çevrenin korunması, sürdürülebilirliği ve iyileştirilmesi için öncü olmak.

#### Evrensel ve Toplumsal 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 bölgesel konulara duyarlılığı ile yerel ve toplumsal kalkınmaya destek olmak.

#### 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.

#### Öğrenci Odaklılık

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

5.

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 teknolojiye katkı, 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 Tercihi

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.

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), üniversiteleri Misyona 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 Aday Araştırma Üniversiteleri arasında yer almıştır. 2020 yılında Araştırma ve Aday Araştırma Üniversiteleri arasında 11. sıraya yükselmiştir.

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.

### 5.2 Başarı Bölgesi Tercihi

Bursa Uludağ Üniversitesi; üst politika belgelerine uyumlu hareket edecek şekilde (On Birinci Kalkınma Planı, TÜBİTAK öncelikli alanları vb.); Birleşmiş Milletlerin 17 temel amaç için küresel sürdürülebilirlik hedefleri çerçevesinde; Aday Araştırma Üniversitesi olma sorumluluğu ve bilinciyle; Bursa ili ve yakın çevresinin sanayi havzası olması nedeniyle; paydaş ilişkilerini ve

toplumsal sorumluluğunu 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 içerisinde 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.

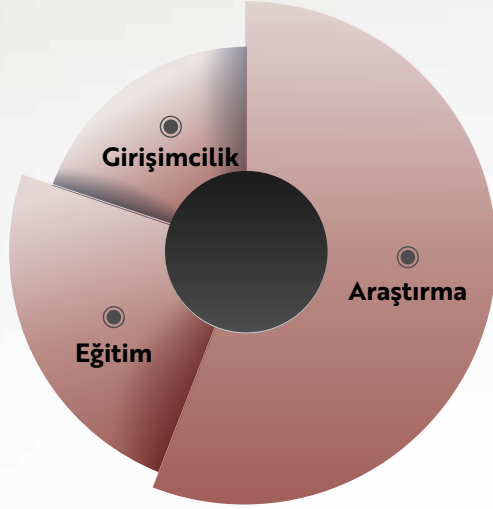
Üniversitemizin öncelikli hedefi; bulunduğu bölgenin doğal, endüstriyel ve insan kaynaklarına yönelik araştırmalar, projeler yapmak; sanayi ile iş birliğini geliştirmek, sektör ile ortak lisans ve lisansüstü eğitim programları oluşturmak ve nitelikli araştırmalar yapılmasını sağlamaktır. Bu amaç doğrultusunda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

On Birinci Kalkınma Planı'nda verimlilik artışını dinamik kılabilecek 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;

**Tablo 23 Üniversitesi Öncelikli Alanlar Tablosu**

Üniversite	Öncelikli Sektör	Alt Alan
Bursa Uludağ Üniversitesi	Gıda Arzı Güvenliği	1. Hayvan Besleme 2. Gıda Biyoteknolojisi
	Otomotiv	1.Otomotiv Sektöründe Malzeme Teknolojileri





### 5.3 Değer Sunumu Tercihi

Üniversitemiz hedeflediği konum ve başarı bölgesi tercihini belirledikten sonra akademik ve bilimsel kalite çitasını 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 24 Değer Sunumu Tercihi

	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkanlar			•	•
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			•	•

## 5.4 Temel Yetkinlik Tercihii

2022-2026 Stratejik Plan'daki amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine y6nelik 6ncelikli yetkinlik tercihleri aşağıdaki Şekilde belirlenmiştir:

- Kurumsal aidiyet ve insan odaklı y6netişim,
- Kalite odaklı y6netimde yetkinleşme,
- Çok disiplinli çalışmalarda yetkinleşme,
- Ulusal ve uluslararası iş birlikleri geliştirmede yetkinleşme,
- Etkileşimli uzaktan 6ęretimde yetkinleşme,
- Ticarileşmiş patent, faydalı model 6retiminde yetkinleşme,
- Birleşmiş Milletlerin s6rd6r6lebilirlik hedeflerine ulaşmada yetkinleşme,
- Tematik laboratuvar ve araştırmalarda yetkinleşme.



100/  
101





## 6. STRATEJİ GELİŞTİRME

### 6.1 Amaçlar

#### Eğitim-Öğretim

- Nitelikli eğitimi ile evrensel bakış açısına, eleştirel düşünme ve problemleri çözme becerisine sahip bireyler yetiştirmek

#### Araştırma ve Girişimcilik

- Özgün ve nitelikli bilimsel araştırmalar yaparak çıktılarını toplumsal ve ekonomik faydaya dönüştürmek

#### Topluma Katkı

- Sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik bilinci ile toplumsal katkıyı geliştirmek

#### Kurumsal Kapasite

- Kurumsal aidiyeti artırarak, kurum kültürünü güçlendirmek

### 6.2 Hedefler

#### Eğitim-Öğretim

- Öğrencilerin akademik ve bireysel gelişimini destekleyerek niteliğini artırmak
- Eğitim ve öğretimde uluslararasılaşmayı arttırmak

#### Araştırma ve Girişimcilik

- Ulusal ve uluslararası kaynaklarca desteklenen proje faaliyetlerini ve üniversitede üretilen bilimsel çıktıları artırmak
- Ar-Ge ve girişimcilik odaklı teknopark firmalarının etkinliğini artırmak
- Araştırmalardan elde edilen sonuçlardan patent, faydalı model ve tescil almak ve uygulamaya aktarmak

#### Topluma Katkı

- Topluma hizmet amacıyla yapılan faaliyetlerin sayısını ve kalitesi arttırmak
- Sağlık Hizmetlerinin Kalitesini artırmak

#### Kurumsal Kapasite

- Hizmet kalitesini geliştirmek üzere; teknolojik ve fiziksel altyapıyı artırmak
- Akademik ve idari personel memnuniyetini artırmak

## 6.3 Hedef Kartları

Amaç (A1)*	Nitelikli Eğitimi ile Evrensel Bakış Açısına, Eleştirel Düşünme ve Problemleri Çözme Becerisine Sahip Bireyler Yetiştirmek								
Hedef (H1.1)*	Öğrencilerin Akademik ve Bireysel Gelişimini Destekleyerek Niteliğini Artırmak								
Sorumlu Birim	Üst Yönetim								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)**	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme sıklığı	Raporlama Sıklığı
<b>PG1.1.1*</b> Üniversite giriş sınavlarında ilk on bine girip üniversiteyi tercih eden öğrenci sayısı	20	483	507	532	559	587	616	6 Ay	6 Ay
<b>PG1.1.2*</b> Öğretim elemanı başına düşen ortalama ön lisans öğrenci sayısı	20	66.39	62.29	60.26	58.06	55.55	53.12	6 Ay	6 Ay
<b>PG1.1.3*</b> Lisans ve lisansüstü programların öğrenci sayısı / Öğretim elemanı sayısı	20	18.96	18.5	18.3	18	17.5	17.00	6 Ay	6 Ay
<b>PG1.1.4*</b> Lisansüstü eğitim yapan öğrencilerin toplam sayısı	20	6931	8364	9100	9870	10650	11440	6 Ay	6 Ay
<b>PG1.1.5*</b> Öğrenci toplulukları tarafından gerçekleştirilen etkinlik sayısının öğrenci topluluğu sayısına oranı	20	2	2.1	2.5	3	3.5	4	6 Ay	6 Ay
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Merkezi olarak belirlenen öğrenci sayısına oranla Öğretim Elemanı sayısının artırılmaması sonucu öğrenim kalitesinin düşmesi,</li> <li>Üniversitemizde yer alan programların yeterince tanıtılmaması sonucu istenilen nitelikte öğrencinin üniversitemizi tercih etmemesi,</li> <li>Öğrenci toplulukları için ayrılan bütçenin sınırlı olmasından dolayı yeterli düzeyde etkinliklerin desteklenememesi.</li> </ul>								
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitim programları, ulusal ve uluslararası normlara uygun şekilde yürütülecektir.</li> <li>Hem dijital hem de basılı ortamda eğitim fuarlarına katılarak üniversitemizin tanınırlığı artırılacaktır.</li> <li>Öğrencilere uygun öğrenme koşulları sunularak üniversitenin tercih edilebilirliği artırılacaktır.</li> <li>İhtiyaç duyulan alanlarda görev alacak öğretim elemanı sayısı artırılacaktır.</li> </ul>								
<b>Maliyet Tahmini</b>	3.448.678.000								
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fazla olan lisans öğrenci sayılarına karşı yeterli öğretim elemanının olmaması,</li> <li>Öğrenci toplulukları faaliyetlerinin bütçe imkânları nedeniyle yeterince desteklenememesi,</li> <li>Bazı lisansüstü programlarda yeterince danışmanın olmaması.</li> </ul>								
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğrenci sayıları fazla olan eğitim birimlerine uygun öğretim elemanlarının istihdam edilmesi,</li> <li>Lisansüstü program sayısının artırılması,</li> <li>Öğrenci topluluklarının etkin çalışmalarının sağlanması.</li> </ul>								

Amaç (A1)*	Nitelikli Eğitimi ile Evrensel Bakış Açısına, Eleştirel Düşünme ve Problemleri Çözme Becerisine Sahip Bireyler Yetiştirmek								
Hedef (H1.2)*	Eğitim ve Öğretimde Uluslararasılaşmayı Arttırmak								
Sorumlu Birim	Üst Yönetim								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)**	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme sıklığı	Raporlama Sıklığı
<b>PG1.2.1*</b> Akredite olan program sayısı	20	13	15	16	17	18	19	6 Ay	6 Ay
<b>PG1.2.2*</b> Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	20	6605	7200	7300	7400	7450	7500	6 Ay	6 Ay
<b>PG1.2.3*</b> Uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısı	20	98	425	430	435	440	445	6 Ay	6 Ay
<b>PG1.2.4*</b> Yabancı dilde eğitim veren program sayısı	20	18	18	19	20	21	22	6 Ay	6 Ay
<b>PG1.2.5*</b> Uluslararası akademik sıralamada üniversitenin yeri Times Higher Education (THE)	20	1201-1400	1001-1200	801-1000	801-600	501-600	401-500	6 Ay	6 Ay
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akredite programlarına yeterli bütçe ayrılamaması sonucu istenilen sayıda bölümümüzün akreditasyon için başvuruda bulunamaması,</li> <li>Yabancı dilde eğitim veren program sayısının sınırlı olmasının uluslararası üniversite sıralamalarında üniversitemizi olumsuz etkilemesi,</li> <li>Yurt dışı üniversiteler ile yeterli düzeyde etkileşimde olunmaması,</li> <li>Uluslararası bilinirliğe ve farkındalığa ilişkin yurt dışına yönelik yeterli tanıtım ve bilgi paylaşımında bulunulmaması, nitelikli öğrenciye ulaşılmasında zorluk yaşanması.</li> </ul>								
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akreditasyon süreçleri ile ilgili gerekli eğitim, danışmanlık ve mali destek verilecektir.</li> <li>Değişim programlarından yararlanan öğretim elemanı ve öğrenci sayısı artırılacaktır.</li> <li>Uluslararası sürdürülebilir ikili anlaşmalar yapılacaktır.</li> <li>Eğitim programları Bologna süreci ile güncellenecektir.</li> </ul>								
<b>Maliyet Tahmini</b>	177.308.000								
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akredite edilmiş program sayısının azlığı,</li> <li>Farklı branşlarda hizmet verecek ulusal kalite güvence kuruluşlarının eksikliği,</li> <li>Yabancı dilde eğitim veren program sayısının yeterli sayıda olmaması.</li> </ul>								
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğretim üye ve elemanlarına yabancı dil desteği sağlanması,</li> <li>Yabancı dilde eğitim veren lisans ve lisansüstü programların sayılarının artırılması,</li> <li>Uluslararası öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesi için tanıtım faaliyetleri ile ilgili beşeri ve mali kaynakların artırılması.</li> </ul>								





Amaç (A2)'	Özgün ve Nitelikli Bilimsel Araştırmalar Yaparak Çıktılarını Toplumsal ve Ekonomik Faydaya Dönüştürmek									
Hedef (H2.1)'	Ulusal ve Uluslararası Kaynaklarca Desteklenen Proje Faaliyetlerini ve Üniversitede Üretilen Bilimsel Çıktıları Artırmak									
Sorumlu Birim	Üst Yönetim									
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	BAP Koordinatörlüğü, TTO, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)**	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.1.1 Ulusal Ar-Ge ve Yenilik Destek Programlarından ilgili yılda kuruma aktarılan fon tutarı (Öğretim üyesi başına)	20	8.487,64	8.500,00	8.750,00	9.000,00	9.250,00	9.500,00	6 Ay	6 Ay	
PG2.1.2 Uluslararası proje fon tutarı (Öğretim üyesi başına)	20	1.627,07	1.750,00	2.000,00	2.250,00	2.500,00	2.750,00	6 Ay	6 Ay	
PG2.1.3. Kamu fonları kapsamında üniversite-sanayi iş birliği ile yapılan Ar-Ge ve yenilik projelerinden alınan fon tutarının ilgili proje sayısına oranı	20	976,33	1.000,00	1.100,00	1.200,00	1.300,00	1.400,00	6 Ay	6 Ay	
PG2.1.4 Incites Dergi Etki Değeri'nde ilk %50'lik dilime giren bilimsel yayın oranı	20	0,32	0,35	0,4	0,45	0,5	0,55	6 Ay	6 Ay	
PG2.1.5 Öğretim üyesi başına SCI, SSCI ve A&HCI endeksti dergilerdeki yıllık yayın sayısı	20	0,68	0,70	0,75	0,80	0,85	0,90	6 Ay	6 Ay	
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğretim elemanlarının üzerindeki ders yükü ve danışman öğrenci sayısının fazla olması sonucunda bilimsel üretkenliğin azalması,</li><li>Dış kaynak proje başvurularının az olması sebebiyle kuruma ayrılan fon miktarının yeterli olmaması.</li></ul>									
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Akademisyenlerin dış kaynaklı projeler konusunda farkındalıklarını artırmak, araştırmacıları dış kaynaklı projelere daha fazla yönlendirecek ve proje yazma anlamındaki bilgi ve becerileri geliştirilecektir.</li><li>Akademisyenler Incites veritabanında yer alan yüksek etki değerine sahip dergilerde yayın yapmaları konusunda teşvik edilecek ve desteklenecektir.</li><li>Akademisyenlerin patent ve diğer fikri mülkiyet hakları konusundaki farkındalıkları artırılacak, bu alanda araştırmaları teşvik edilecek ve desteklenecektir.</li></ul>									
<b>Maliyet Tahmini</b>	196.000									
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Dış kaynaklı projelere başvuru yapma konusunda motivasyon eksikliği,</li><li>Etki değeri düşük dergilerde yayın yapmanın tercih edilmesi,</li><li>Öğretim elemanlarının fikri mülkiyet süreçlerine dair bilgi eksikliği,</li><li>Araştırmacıların üzerindeki ders yükü ve danışmanlık faaliyetlerinin yoğun olması,</li><li>Akademik kadro piramidinin tersine dönmesi ve bununla ilişkili olarak bilimsel üretkenliğin beklenen düzeyde artmaması.</li></ul>									
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Kurum dışı kaynaklardan daha fazla proje desteğinin alınabilmesi için araştırmacılara daha fazla bilgilendirme etkinliklerinin yapılması, proje yazmalarında destek olunması ve proje yapma kültürünün artırılması,</li><li>Akademik performans temelinde liyakati esas alan ve adaletli değerlendirmeler eşliğinde daha nitelikli akademik çıktılarının teşvik edilmesi,</li><li>Patent, faydalı model ve tescil sayısını artırmak için fikri mülkiyet ile ilgili eğitimlerin artırılması, araştırmacıların fikirlerinin ve bulgularının daha fazla fikri mülkiyete dönüşmesinin sağlanması,</li><li>Bilimsel araştırmalara daha fazla vakit ayrılabilmesi için araştırmacıların üzerindeki ders yükünün ve idari sorumlulukların azaltılması,</li><li>Üniversitenin araştırma kapasitesinin geliştirilmesi için akademik kadro sayısının artırılmasına yönelik gerekli girişimlerde bulunulması.</li></ul>									



108/109





Amaç (A3)'	Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik Bilinci ile Toplumsal Katkısı Geliştirmek								
Hedef (H3.1)'	Topluma Hizmet Amacıyla Yapılan Faaliyetlerin Sayısını ve Kalitesini Artırmak								
Sorumlu Birim	Üst Yönetim								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Akademik Birimler, Kalite Koordinatörlüğü								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)**	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
<b>PG3.1.1*</b> Topluma katkı amaçlı düzenlenen etkinlik sayısı	25	1266	1310	1390	1415	1470	1500	6 Ay	6 Ay
<b>PG3.1.2*</b> Dış paydaş memnuniyet oranı	25	79,59%	80,00%	82,00%	83,00%	84,00%	88,00%	6 Ay	6 Ay
<b>PG3.1.3*</b> Yaşam boyu öğrenme, meslek edinmeye ve geliştirmeye yönelik verilen sertifika sayısı	25	1598	2000	2200	2500	2700	3000	6 Ay	6 Ay
<b>PG3.1.4*</b> Çevre duyarlılığına ilişkin yapılan toplam faaliyet sayısı	25	2	3	4	5	6	7	6 Ay	6 Ay
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitemizde sosyal sorumluluk ve çevre bilincinin üniversite genelinde yeterli düzeyde sahiplenilmemesi,</li> <li>• Artan kent nüfusu nedeniyle toplumsal hizmetlerden faydalanan kişi sayısının artması sonucunda hizmetin istenilen düzeyde verilememesi,</li> <li>• Yaşam boyu öğrenme kültürünün üniversitemizde ve toplumda tam olarak yerleşmemesi, bilinirliğinin az olması.</li> </ul>								
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toplumsal katkı verilebilecek öncelikli alanlar belirlenecek ve ihtiyaç analizi yapılacaktır.</li> <li>• Toplumsal katkı uygulamaları ile ilgili etkinlikler düzenlenecektir.</li> <li>• Çevre/doğa sorunlarına yönelik farkındalığı artırmak için sorunlar tespit edilecek ve sorunları ortadan kaldıracak iş birlikleri yapılacaktır. (Belediyeler ile yapılan iş birlikleri ve projeler)</li> <li>• Öğretim üyesi ve elemanlarının çalışmalarının (kitap, makale, araştırma, proje vb.) tanıtıldığı ve geri dönüşlerin alındığı bir web sayfası düzenlenecektir.</li> <li>• Sektör, yerel yönetimler ve STK'lar ile iş birliğini güçlendirecek, üniversiteyi tanıttak projeler geliştirilecektir. (Sağlık, sosyal, eğitim ve teknik alanların hepsinde)</li> </ul>								
<b>Maliyet Tahmini</b>	3.345.171.000								
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toplum sağlığı, hayvan sağlığı, çevre kirliliği, iklim değişikliği ve küresel ısınma ile ilgili sorunların yaşanması,</li> <li>• Bireysel gerçekleşen akademik faaliyetlerden kurumun ve toplumun geri kalan kesiminin haberdar olmaması.</li> </ul>								
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bursa ve Marmara Bölgesi merkezli sektörel analizlerin yapılması, kent araştırmalarına odaklanan disiplinlerarası araştırmaların artırılması,</li> <li>• Yeni ihtiyaç ve sorun alanları tanımlayacak ve kanıt-temelli politika yapımına katkıda bulunabilecek bilginin üretilmesi.</li> </ul>								

Amaç (A3)'	Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik Bilinci ile Toplumsal Katkısı Geliştirmek								
Hedef (H3.2)'	Sağlık Hizmetlerinin Kalitesini Artırmak								
Sorumlu Birim	SUAM								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tıp Fakültesi, Veteriner Fakültesi, Kalite Koordinatörlüğü								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)**	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
<b>PG3.2.1*</b> Poliklinik hizmetlerinden memnuniyet oranı	35	%78	%80	%81	%82	%83	%84	6 Ay	6 Ay
<b>PG3.2.2*</b> Toplum için verilen sağlık ile ilişkili seminer, kurs ve etkinliklerin sayısı	30	4.240	13.000	15.000	18.000	20.000	21.000	6 Ay	6 Ay
<b>PG3.2.3*</b> Hayvan hastanesi memnuniyet oranı	35	%80	%85	%87	%90	%92	%95	6 Ay	6 Ay
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BUÜ araştırma hastanesindeki yoğunluk ve teknik alt yapı problemleri nedeniyle hasta memnuniyetinin olumsuz etkilenmesi,</li> <li>• Toplum için planlanan etkinliklerin sınırlı bütçe sebebiyle istenilen oranda desteklenememesi.</li> </ul>								
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toplumsal katkı verilebilecek alanların belirlenmesi, ihtiyaç analizi yapılması ve ilgili etkinlikler düzenlenecektir.</li> <li>• Hizmet kalitesini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>• Toplum için verilen sağlık seminerlerinin düzenli kayıt altına alınması, web sayfasından duyurulması sağlanacaktır.</li> <li>• Sağlık alanında bilgilendirmelerin yapıldığı ve geri dönüşlerin alındığı bir web sayfası yapılacaktır.</li> <li>• Hayvan sağlığı alanında iş birlikleri sağlanacaktır. (Belediyeler ile yapılan iş birlikleri ve projeler)</li> </ul>								
<b>Maliyet Tahmini</b>	8.448.000								
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tıbbi cihazların eskimesine rağmen ücretlerin yüksekliği sebebiyle yenilenememesi,</li> <li>• Sağlık hizmetinden yararlanan Güney Marmara'daki en büyük hastane olması sebebiyle yaşanan yoğunluğun hizmet kalitesine istenilen düzeyde cevap verilememesi,</li> <li>• Hayvan hastanesi bütçesinin talepler karşısında yetersiz olması.</li> </ul>								
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toplumun sağlık açısından bilgilendirilmesi,</li> <li>• Kaliteli sağlık hizmetinin insanlar ve hayvanlar için sağlanması için gerekli altyapının temin edilmesi.</li> </ul>								

Amaç (A4)*	Kurumsal Aidiyeti Artırarak, Kurum Kültürünü Güçlendirmek									
Hedef (H4.1)*	Hizmet Kalitesini Geliştirmek Üzere Teknolojik ve Fiziksel Altyapıyı Artırmak									
Sorumlu Birim	Üst Yönetim									
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı İşleri Daire Başkanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)**	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme sıklığı	Raporlama Sıklığı	
<b>PG4.1.1*</b> Öğrenci başına düşen kapalı m <sup>2</sup> alanı	20	5,20	5,30	5,30	5,40	5,45	5,50	6 Ay	6 Ay	
<b>PG4.1.2*</b> Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı	20	573433	864519	872519	880519	888519	896519	6 Ay	6 Ay	
<b>PG4.1.3*</b> Öğrenci başına yapılan harcama miktarı	20	7272	2	3	4	4	5	6 Ay	6 Ay	
<b>PG4.1.4*</b> Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı	20	10,3	10,3	10,4	10,5	10,6	10,7	6 Ay	6 Ay	
<b>PG4.1.5*</b> Lisans ve ön lisans öğrencilerinde uzaktan eğitimin memnuniyet oranı	20	72.2	73	74	75	76	78	6 Ay	6 Ay	
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yapı maliyetlerinin artması sonucunda kapalı metrakare alanının artırılamaması,</li> <li>Kütüphane kaynaklarının artan kur nedeniyle istenilen kaynakların sağlanamaması,</li> <li>Teknolojik altyapı maliyetlerinin yüksek olması sebebiyle sayılarının yeteri kadar artırılamaması.</li> </ul>									
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitemizin öğrenci odaklı yaklaşımı ile öğrencilerin eğitim, sosyal ve kültürel alanları ile ilgili talepleri bütçe imkânları dâhilinde karşılanacaktır.</li> <li>Basılı ve elektronik kaynaklar öğrenci ve personel talebine uygun artırılabilecektir.</li> <li>Eğitime ve öğretime katkı amacıyla temin edilen lisans sayıları artırılabilecektir.</li> </ul>									
<b>Maliyet Tahmini</b>	335.826.000									
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Basılı ve elektronik kaynakların maliyetlerinin artması,</li> <li>Lisans alımlarının yüksek maliyetli olması,</li> <li>İnşaat maliyetlerinin artması.</li> </ul>									
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dış paydaşların üniversitemize verdikleri kaynak desteğinin artırılmasının sağlanması,</li> <li>Üniversite özgelirlerinin artırılması.</li> </ul>									

Amaç (A4)*	Kurumsal Aidiyeti Artırarak Kurum Kültürünü Güçlendirmek									
Hedef (H4.2)*	Akademik ve İdari Personel Memnuniyetini Artırmak									
Sorumlu Birim	Üst Yönetim									
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler. Personel Daire Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)**	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
<b>PG4.2.1*</b> İdari personelin memnuniyet düzeyi	25	%71,2	%74,00	%75,00	%77,00	%78,00	%80,00	6 Ay	6 Ay	
<b>PG4.2.2*</b> Öğretim elemanlarının memnuniyet düzeyi	25	%73,6	%74,00	%75,00	%77,00	%78,00	%80,00	6 Ay	6 Ay	
<b>PG4.2.3*</b> Personel başına düşen eğitim saati	25	%1,5	%1,6	%1,7	%1,8	%1,9	%2	6 Ay	6 Ay	
<b>PG4.2.4*</b> Her yıl en az bir eğitim alan idari personelin toplam idari personele oranı	25	0,67	0,75	0,80	0,83	0,88	0,90	6 Ay	6 Ay	
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çalışan memnuniyetinin düşmesi, kurum kültürünün ve kurumsal aidiyetin zayıflaması,</li> <li>Personelin emeklilik, diğer kurumlara geçiş vb. nedenlerle kurumdan ayrılması sonucu kurum hafızasının kaybedilmesi, kurumsal aidiyet ve kurum kültürünün kurum içinde yaygınlaştırılmaması.</li> </ul>									
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitemiz sosyal donatı alanları ihtiyaçlar doğrultusunda artırılabilecektir.</li> <li>Akademik ve idari personelin niteliğini artıracak eğitimler verilecektir.</li> <li>İnsan kaynakları strateji belgesi oluşturulacaktır.</li> </ul>									
<b>Maliyet Tahmini</b>	6.950.000									
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İdari personel performans değerlendirme sisteminin olmaması,</li> <li>Üniversite sosyal donatı alanlarının yetersiz olması,</li> <li>Personelin eğitim alma konusunda isteksizliği.</li> </ul>									
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik ve idari personelin niteliğini artırmaya yönelik önlem seminer ve eğitimlerin verilmesi,</li> <li>Üniversite personelinin taleplerine uygun sosyal alanların oluşturulması,</li> <li>İdari personel performans değerlendirme sisteminin oluşturulması.</li> </ul>									



Tablo 25 Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu

Hedefler	Harcama Birimleri																								
	Rektörlük	Araştırma Merkezleri	Ön Lisans Birimleri	Lisans Eğitim Birimleri	Enstitüler	PDB	ÖİDB	YİTDB	BİDB	KDDB	SKDB	SGDB	ERASMUS	FARABI	ULUSEM	KARMER	KALİTE	BAP	ULUTEK	TTO	PYM	SUAM	Hayvan Hastanesi	ULUZEM	
H1.1	S	X	X	X	X												x	X							
H1.2	S		X	X	X								X	X			x	X							
H2.1	S	X	X	X	X													X		S					
H2.2	X	X			X		X									X		X	S	X					
H2.3	X	X		X	X		X								X	X	X	X	X						
H3.1	S						X						X		X	x									
H3.2	X			X	X		X			X	X				X	x						S			
H4.1	S						X	X				X			X							X	X	X	
H4.2	S			X	X		X	X	X	X	X	X			X		x								X

## 6.4 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 26 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri Tablosu

Hedef 1.1	
<b>Risk</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Merkezi olarak belirlenen öğrenci sayısına oranla öğretim elamanı sayısının artırılmaması sonucu öğrenim kalitesinin düşmesi,</li><li>Üniversitemizde yer alan programların yeterince tanıtılmaması sonucu istenilen nitelikte öğrencinin üniversitemizi tercih etmemesi,</li><li>Öğrenci toplulukları için ayrılan bütçenin sınırlı olmasından dolayı etkinliklerin yeterli düzeyde desteklenememesi.</li></ul>
<b>Kontrol Faaliyeti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Yıllar itibarıyla öğretim üyesi sayısının artırılarak bölümler bazında öğrenci sayılarının azaltılması,</li><li>İlgili sektörlerde yer alan, üniversitemiz mezunlarının oluşturduğu platformun etkinliğinin artırılması ve bölüm seçimi öncesinde aday öğrencilere sosyal medya ve diğer tanıtım araçlarıyla ulaşılması,</li><li>Öğrenci topluluğu faaliyetlerinde sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapılarak topluluklara kaynak aktarımı sağlanması.</li></ul>
Hedef 1.2	
<b>Risk</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Akredite programlarına yeterli bütçe ayrılamaması sonucu istenilen sayıda bölümümüzün akreditasyon için başvuruda bulunamaması,</li><li>Yabancı dilde eğitim veren program sayısının sınırlı olmasının uluslararası üniversite sıralamalarında üniversitemizi olumsuz etkilemesi,</li><li>Yurt dışı üniversiteler ile yeterli düzeyde etkileşimde olunmaması,</li><li>Uluslararası bilinirliğe ve farkındalığa ilişkin yurt dışına yönelik yeterli tanıtım ve bilgi paylaşımında bulunulmaması, nitelikli öğrenciye ulaşmada zorluk yaşanması.</li></ul>
<b>Kontrol Faaliyeti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bütçe kaynaklarının akredite başvurusu yapan birimlere göre önceliklendirilmesi ve döner sermayesi olan birimlerde akreditasyon harcamalarının döner sermaye kaynaklarından desteklenmesi,</li><li>Yabancı dilde eğitim veren program sayısının artırılması.</li></ul>

Hedef 2.1	
<b>Risk</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğretim elamanlarının üzerindeki ders yükü ve danışmanlık yaptığı öğrenci sayısının fazla olması sonucunda bilimsel üretkenliğin azalması,</li><li>Dış kaynak proje başvurularının az olması sebebiyle kuruma ayrılan fon miktarının yeterli olmaması.</li></ul>
<b>Kontrol Faaliyeti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bilimsel araştırmalara daha fazla vakit ayrılabilmesi için araştırmacıların üzerindeki ders yükünün, öğrenci sayısının ve idari sorumlulukların azaltılması.</li></ul>
Hedef 2.2	
<b>Risk</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversite-sanayi iş birliği kapsamında öğretim üyesi ve sanayici ilgi düzeyinin azlığı sonucu yürütülen Ar-Ge faaliyetlerinin ticari ürüne dönüşmemesi,</li><li>Üniversitemiz genelinde girişimcilik kültürünün tam olarak yerleşmemesi,</li><li>Üniversitenin Ar-Ge, girişimcilik ve teknopark imkânlarının yeterince duyurulmaması,</li><li>Yakın coğrafyadaki üniversitelerin yerel firmaları kendi Ar-Ge, girişimcilik merkezleri ve teknoparklarına çekmesi.</li></ul>
<b>Kontrol Faaliyeti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğretim üyeleri ile teknopark yetkilileri ve firmalarını bir araya getiren toplantılar düzenlenmesi,</li><li>Üniversite öğretim üyelerine yönelik girişimcilik temalı eğitimler ve sertifika programları düzenlenmesi, farklı disiplinler ile etkileşime girebilecekleri çok disiplinli çalışmalar yapılması, girişimcilik konusunda danışmanlık sistemleri geliştirilmesi,</li><li>Üniversitenin iç ve dış paydaşlarına yönelik sunduğu imkânlarla ilişkin tanıtım-bilgilendirme, duyuru ve teşvik faaliyetlerinin artırılması.</li></ul>
Hedef 2.3	
<b>Risk</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Patent başvuru sürecinin uzun olması sonucu patent başvurusunda isteksizliğin olması,</li><li>Patent başvuru ücretlerinin sınırlı bütçe imkânları ile karşılanması sonucunda gelir getirici patentlerin desteklenememesi.</li></ul>
<b>Kontrol Faaliyeti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversitemiz TTO imkânları ile patent başvurularının karşılanması.</li></ul>



Hedef 3.1	
<b>Risk</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sosyal sorumluluk ve çevre bilincinin üniversite genelinde yeterli düzeyde sahiplenilmemesi,</li><li>Artan kent nüfusu nedeniyle toplumsal hizmetlerden faydalanan kişi sayısının artması sonucunda hizmetin istenilen düzeyde verilememesi,</li><li>Yaşam boyu öğrenme kültürünün üniversitemizde ve toplumda tam olarak yerleşmemesi, bilinirliğinin az olması.</li></ul>
<b>Kontrol Faaliyeti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Kurum personeline ve öğrencilere yönelik toplumsal sorumluluk ve çevresel sürdürülebilirlik temalı eğitimler, tanıtımların düzenlenmesi,</li><li>Kurum personelinin hayat boyu öğrenme kapsamında verebilecekleri destek ve eğitimler konusunda bilgilendirilmesi.</li></ul>
Hedef 3.2	
<b>Risk</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>BUÜ Araştırma Hastanesindeki yoğunluk ve teknik alt yapı problemleri nedeniyle hasta memnuniyetinin olumsuz etkilenmesi,</li><li>Toplum için planlanan etkinliklerin sınırlı bütçe sebebiyle istenilen oranda desteklenememesi.</li></ul>
<b>Kontrol Faaliyeti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversite hastanesinde teknolojik altyapı yenileme ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi konusunda başta STK olmak üzere sanayi kuruluşları ve Sağlık Bakanlığı ile hibe ve yenileme desteği vb. konularda faaliyetlerin yürütülmesi,</li><li>STK'lar ile iş birliği içerisinde olup etkinlikler için bütçe sağlanması.</li></ul>
Hedef 4.1	
<b>Risk</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Yapı maliyetlerinin artması sonucunda kapalı metrekare alanının artırılamaması,</li><li>Maliyetlerin yüksek olması nedeniyle kütüphane kaynaklarının artırılamaması ve dijitalleşme kapsamında teknolojik yeniliklere yatırım yapılamaması,</li><li>Çalışan memnuniyetinin düşmesi, kurum kültürünün ve kurumsal aidiyetin zayıflaması,</li><li>Personelin emeklilik, diğer kurumlara geçiş vb. nedenlerle kurumdan ayrılması sonucu kurum hafızasının kaybedilmesi, kurumsal aidiyet ve kurum kültürünün kurum içinde yaygınlaştırılmaması.</li></ul>
<b>Kontrol Faaliyeti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Altyapı yenileme ve geliştirme faaliyetleri için üniversite bütçesinde artış sağlamak, yeni fon kaynakları bulmak,</li><li>Personel envanterlerinin düzenli olarak kontrol edilmesi, yedekleme planlarının yapılması,</li><li>Başarılı, kuruma değer yaratan personelin performansları ölçülerek ödüllendirilmesi.</li></ul>

## 6.5 Maliyetlendirme

Tablo 27 Tahmini Maliyetler

	Planın 1. yılı (2022)	Planın 2. yılı (2023)	Planın 3. yılı (2024)	Planın 4. yılı (2025)	Planın 5. yılı (2026)
<b>AMAÇ 1</b> Eğitim-Öğretim	621.705.000	667.383.000	720.303.000	777.445.000	839.150.000
<b>HEDEF 1.1</b> (Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi, Lisansüstü Eğitim)	591.035.000	634.841.000	685.158.000	739.488.000	798.156.000
<b>HEDEF 1.2</b> (Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı)	30.670.000	32.542.000	35.145.000	37.957.000	40.994.000
<b>AMAÇ 2</b> Araştırma ve Girişimcilik	40.652.000	43.841.000	47.573.000	51.637.000	56.059.000
<b>HEDEF 2.1</b> (Araştırma Altyapısı Kurulması ve Geliştirilmesi)	34.000	36.000	39.000	42.000	45.000
<b>HEDEF 2.2</b> (Yükseköğretim Kurumları Temel Araştırma Hizmetleri)	20.396.000	22.225.000	24.228.000	26.424.000	28.830.000
<b>HEDEF 2.3</b> (Yükseköğretim Kurumlarının Bilimsel Araştırma Projeleri)	20.222.000	21.580.000	23.306.000	25.171.000	27.184.000
<b>AMAÇ 3</b> Toplumsal Katkı	605.263.000	638.158.000	669.607.000	702.786.000	737.805.000
<b>HEDEF 3.1</b> (Tedavi Hizmetleri)	603.703.000	636.536.000	667.920.000	701.032.000	735.980.000
<b>HEDEF 3.2</b> (Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri)	1.560.000	1.622.000	1.687.000	1.754.000	1.825.000
<b>AMAÇ 4</b> Kurumsal Kapasite	59.388.000	62.976.000	67.954.000	73.328.000	79.130.000
<b>HEDEF 4.1</b> (Yönetim ve Destek Programı)-Üst Yönetim İdari ve Mali Hizmetler	58.187.000	61.700.000	66.576.000	71.840.000	77.523.000
<b>HEDEF 4.2</b> (Yönetim ve Destek Programı)-Teftiş Denetim ve Danışmanlık	1.201.000	1.276.000	1.378.000	1.488.000	1.607.000
<b>TOPLAM</b>	<b>1.327.008.000</b>	<b>1.412.358.000</b>	<b>1.505.437.000</b>	<b>1.605.196.000</b>	<b>1.712.144.000</b>





## PUKO Döngüsü Stratejik Plan

### STRATEJİK PLAN

Kurumun politikaları, misyon, vizyon ve temel değerleri ile örtüşen 5 yılı kapsayan plan.

### PERFORMANS PROGRAMIZLEME

Stratejik Plan Otomasyon üzerinden 4 farklı periyotta veri izlenmesi.

### FAALİYET RAPORU

Birimlerin ve kurumun yıl sonunda bir önceki yıl koyduğu hedeflere ulaşıp ulaşmadığını göstereyn yıllık rapor.

### PERFORMANS PROGRAMI

Her yıl birimlerin hedefleri ile üniversite bütçesinin karşılaştırılmasından sonra gerekirse heedeflerde revizyon yapılmasına olanak sağlayan, kurumun bir yıl sonraki hedeflerini belirlediği yıllık program.

### YÖNETİM DEĞERLENDİRMESİ

Çıkan sonuçlara göre, gerekli önlemlerin alınması ve sürecin yeniden işletilmesini sağlayan değerlendirme toplantısı.

Uludağ Üniversitesi Stratejik Planda'ki mevcut hedeflere ulaşıp 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 adına 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.

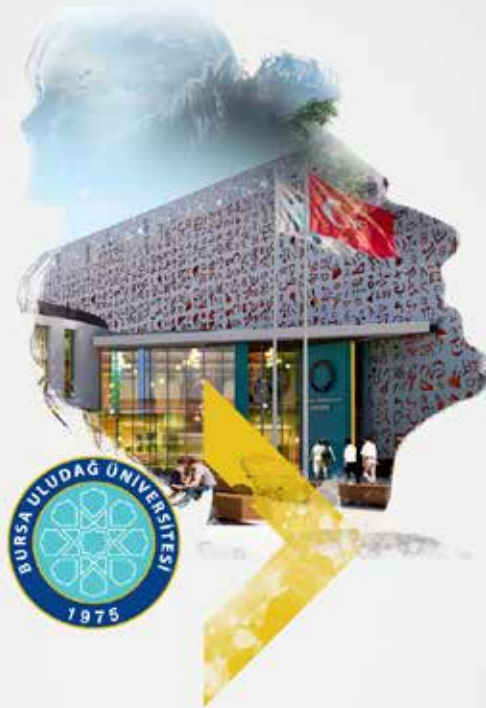
Bu süre içerisinde Başkanlığımız, Hizmet Birimlerinin Stratejik Plan Otomasyonu üzerinden gönderecekleri bilgi ve verileri esas alarak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Stratejik Yönetim ve Planlama Alt Birimi izleme Raporlarını hazırlayacaklardır.

Yıllık faaliyet raporlarına dayanılarak hazırlanacak izleme raporlarının içeriğinde ise aşağıda sayılan hususlara yer verilecektir.

1. Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde hangi birimlerin sorumlu olduğu
2. Ne kadar süre içerisinde gerçekleştiği
3. Hangi kaynakların kullanıldığı
4. Uygulanan faaliyetlerin amaç ve hedeflere tutarlılık ve uygunluğu
5. Faaliyet ve projelerin gerçekleştirme oranları
6. Stratejik hedeflerden sapmalar olup olmadığı ve sapmalar var ise nedenleri



YOL  
HARİTAMIZ  
TÜRKİYE'NİN EN NİTELİKLİ  
10 ÜNİVERSİTESİ  
ARASINDA  
YER ALMAK



GÖRÜKLE KAMPÜSÜ  
16059 NİLÜFER/BURSA

Rektörlük Santral  
T. (0224) 294 0000  
Özel Kalem Müdürlüğü  
T. (0224) 294 00 00

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı  
T. (0224) 294 04 11  
F. (0224) 294 04 33