KARABÜK ÜNİVERSİTESİ

2026-2030

STRATEJİK PLAN

KARABÜK 2025

SUNUŞ

Stratejik planlar, kurumların geleceğe dönük vizyonunu şekillendiren, hedeflerini belirleyen ve bu hedeflere ulaşmak için izlenecek yolu ortaya koyan en temel rehberlerdir. Bu bağlamda, Karabük Üniversitesi olarak hazırladığımız stratejik plan, dinamik, yaşayan ve sürekli gelişime açık bir süreçtir.

Stratejik planlama sürecimiz, üniversitemizin önümüzdeki yıllarda hangi alanlara öncelik vereceğini, nasıl bir yol haritası izleyeceğini ve hangi hedeflere ulaşmayı amaçladığını belirlememizi sağlayacaktır. Bu plan, karşımıza çıkabilecek olası senaryoları da dikkate alarak zaman içinde güncellenmesi gereken, esnek ve sürdürülebilir bir yapıya sahiptir. Bugün gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalar, aslında geleceğe yönelik bu büyük yolculuğun bir hazırlığıdır.

Karabük Üniversitesi olarak vizyonumuz, güçlü kurum kültürüyle, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine odaklanan, yenilikçi eğitim ve araştırma-geliştirme faaliyetleri ile dünyada önde gelen üniversiteler arasında yer alan, bilim ve teknolojiye öncülük eden, ulusal ve uluslararası düzeyde tercih edilen bir üniversite olmaktır.

Karabük Üniversitesi, eğitimde kaliteyi, araştırmada verimliliği ve kurumsal gelişimi öncelik hâline getirerek büyük bir ivme yakalamıştır. Bu başarı yalnızca bugüne değil, geleceğe dair umutlarımızın da göstergesidir. Türkiye'de ve dünyada en iyi üniversiteler arasında yer almak; bilimde, eğitimde, teknolojide ve toplumsal katkıda öncü rol üstlenmek için, hazırladığımız bu stratejik plan hedeflerimize ulaşma yolunda temel ilkelerimizi ve stratejilerimizi ortaya koymaktadır.

Bu kıymetli çalışmaya emek veren, katkı sunan tüm paydaşlarımıza en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Bu birliktelik ve iş birliğiyle üniversitemizi, dolayısıyla ülkemizi ve milletimizi daha iyi konumlara taşıyacak nice başarılara hep birlikte imza atacağız.

Prof. Dr. Fatih KIRIŞIK
Rektör

İÇİNDEKİLER

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN 2

A. Misyon 2

B. Vizyon 2

C. Temel Değerler 2

D. Amaçlar ve Hedefler 3

E. Temel Performans Göstergeleri 4

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ 6

A. Planın Sahiplenilmesi 6

B. Planlama Sürecinin Organizasyonu 6

3. DURUM ANALİZİ 10

A. Kurumsal Tarihçe 10

B. 2021-2025 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi 1

C. Mevzuat Analizi 7

D. Üst Politika Belgeleri Analizi 9

E. Program -Alt Program Analizi 12

F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi 14

G. Paydaş Analizi 15

H. Kuruluş İçi Analiz 22

İ. Akademik Faaliyetler Analizi 35

J. Yükseköğretim Sektörü Analizi 40

K. GZFT Analizi 51

L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi 55

4. GELECEĞE BAKIŞ 57

A. Misyon 57

B. Vizyon 57

C. Temel Değerler 57

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ 59

A. Konum Tercihi 59

B. Başarı Bölgesi Tercihi 60

C. Değer Sunumu 62

D. Temel Yetkinlik Tercihi 66

6. STRATEJİ GELİŞTİRME 69

A. Amaçlar ve Hedefler 69

B. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler 70

C. Hedef Kartları 71

D. Hedefe İlişkin Kontrol ve Risk Faaliyetleri 87

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME 99

EK-1 Strateji Geliştirme Kurulu 100

EK-2 Stratejik Planlama Ekibi 101

TABLOLAR

Tablo 1. Amaçlar ve Hedefler 3
Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri 4
Tablo 3. Mevzuat Analizi 7
Tablo 4. Üst Politika Belgeleri Analizi 9
Tablo 5. Program-Alt Program Analizi 12
Tablo 6. Faaliyet Alanı–Ürün/Hizmet Listesi 14
Tablo 7. Paydaşların Önceliklendirilmesi 16
Tablo 8. Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi 20
Tablo 9. Yabancı Uyruklu Akademik Personelin Unvana İlişkin Dağılımları 23
Tablo 10. Eğitim Durumuna Göre İdari Personel Dağılımları 24
Tablo 11. Engelli Personel Sayısına İlişkin Dağılım 24
Tablo 12. Akademik ve İdari Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı 24
Tablo 13. Atama ve Emeklilik Durumu 25
Tablo 14. Fiziki Alanların Dağılımı 30
Tablo 15. İnternet Bant Genişlikleri 31
Tablo 16. Güvenlik Kamerası Bilgileri 32
Tablo 17. Santral Bilgileri 32
Tablo 18. Taşıtlar ve İş Makinelerinin Yıl, Cins, Marka, Model, Bilgileri 33
Tablo 19. Tahmini Kaynaklar 34
Tablo 20. Akademik Faaliyetler Analizi 35
Tablo 21. Sektörel Eğitim için PESTLE Analizi 40
Tablo 22. Sektörel Yapı Analizi 47
Tablo 23. GZFT Listesi (İç Çevre) 51
Tablo 24. GZFT Listesi (Dış Çevre) 53
Tablo 25. Tespitler ve İhtiyaçlar 55
Tablo 26. Değer Sunumu Belirleme 64
Tablo 27. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler 70
Tablo 28. Hedef Kartları 71
Tablo 29. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri 87
Tablo 30. Tahmini Maliyetler 97
Tablo 31. Strateji Geliştirme Kurulu 100
Tablo 32. Stratejik Planlama Ekibi 101

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
AHCI	: Arts and Humanities Citation Index
AR-GE	: Araştırma Geliştirme
BAKKA	: Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı
BAP	: Bilimsel Araştırma Projeleri
BM	: Birleşmiş Milletler
EKAP	: Elektronik Kamu Alımları Kurumu
KBÜ	: Karabük Üniversitesi
KBÜFEST	: Karabük Üniversitesi Festivali
KASEM	: Karabük Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
ÖSYM	: Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
PG	: Performans Göstergesi
QS	: Quacquarelli Symonds
RİMER	: Rektörlük İletişim Merkezi
SCI	: Science Citation Index
SSCI	: Social Sciences Citation Index
TÖMER	: Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
TEKNOFEST	: Havacılık, Uzay ve Teknoloji Festivali
TEKNOKENT	: Teknoloji Geliştirme Bölgesi
THE	: Times Higher Education
TTO	: Teknoloji Transfer Ofisi
TÜBA	: Türkiye Bilimler Akademisi
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
ÜSD	: Üniversite Seçmeli Dersi
URAP	: University Ranking by Academic Performance
YEMMER	: Yenilenebilir Enerji Mühendisliği Araştırma ve Uygulama Merkezi
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	: Yükseköğretim Kalite Kurulu

BİR

BAKIŞTA

STRATEJİK

PLAN

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

A. Misyon

MİSYONUMUZ

Bilim merkezli ve öğrenci dostu bir üniversite olmayı, eleştirel düşünmeyi, yenilikçi ve çözüm odaklı bilimsel çalışmalar yapmayı, milletimizin ve insanlığın faydasına bilgi üretmeyi görev edinmiştir.

B. Vizyon

VİZYONUMUZ

Güçlü kurum kültürüyle, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine odaklanan, yenilikçi eğitim ve araştırma-geliştirme faaliyetleri ile dünyada önde gelen üniversiteler arasında yer alan, bilim ve teknolojiye öncülük eden, ulusal ve uluslararası düzeyde tercih edilen bir üniversite olmaktır.

C. Temel Değerler

TEMEL DEĞERLERİMİZ

- Bilim Merkezlilik
- İnsana ve Topluma Karşı Duyarlılık
- Yenilikçilik
- Girişimcilik
- Sürdürülebilirlik
- Etik Değerlere Bağlılık
- İş birliği ve Dayanışma

D. Amaçlar ve Hedefler

Tablo 1. Amaçlar ve Hedefler

KURUMSAL KAPASİTE	
Amaç 1	**Üniversitenin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak ve paydaş katılımını esas alarak geleceği planlamak, bütüncül bilgi yönetim sistemini ve kurumsal kapasiteyi geliştirmek**
Hedef 1	Uluslararasılaşma düzeyini artırmak
Hedef 2	Kurumsal aidiyetin artırılmasına ve kurum personelinin gelişimine katkı sağlamak
Hedef 3	Kalite kültürünün ve iç kontrol çalışmalarının kurum genelinde yaygınlaşmasını sağlamak
Hedef 4	Kurumsal kapasitenin gelişmesini ve kaynakların etkin kullanılmasını sağlamak
EĞİTİM-ÖĞRETİM	
Amaç 2	**Ulusal ve uluslararası standartlara uygun, eleştirel düşünmeyi teşvik eden, yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak**
Hedef 1	Eğitim ve öğretim programlarını ulusal ve uluslararası standartlara uygun şekilde geliştirmek
Hedef 2	Bilim merkezli, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak
Hedef 3	Yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan öğrenciler yetiştirmek
Hedef 4	Eğitim öğretim fiziksel altyapısını iyileştirmek
ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME	
Amaç 3	**Yenilikçi, uygulamalı ve disiplinler arası araştırma-geliştirme faaliyetleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınma odaklı çalışmalara öncülük etmek**
Hedef 1	Araştırma ve yayın kapasitesini geliştirmek
Hedef 2	Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım başvuru ve belge sayısını artırmak
Hedef 3	Bilimsel araştırma proje sayısı ve niteliğini artırmak
Hedef 4	Dünya sıralamalarında üst sıralarda yer almak/yükselmek
Hedef 5	Tüm paydaşlarla iş birliğini geliştirmek ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmak
TOPLUMSAL KATKI	
Amaç 4	**BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu, dezavantajlı gruplar dahil paydaş iş birlikleri aracılığıyla toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunmak**
Hedef 1	Sürdürülebilir, enerji verimli ve iklim dostu kampüs faaliyetlerini artırmak
Hedef 2	BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu toplumsal katkı faaliyetleri yürütmek
Hedef 3	Toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren etkinliklere öncelik vermek

E. Temel Performans Göstergeleri

Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri

Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	Plan Sonu Hedeflenen Değer (2030)
Mezun olan toplam uluslararası öğrenci sayısı*	**4685**	**6291**
İmzalanan Uluslararası İş Birliği Protokolü Sayısı**	**332**	**350**
Personele yönelik düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı*	**50**	**170**
Çift ana dal ve yan dal program sayısı**	**25**	**41**
Sektör temsilcilerinin katılımı ile yapılan ders sayısı**	**39**	**65**
Öğrencilerin yer aldığı bilimsel yayın sayısı (makale, tebliğ, lisansüstü tez vb.) *	**791**	**2000**
Akredite olan program sayısı**	**1**	**12**
SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı**	**0,41**	**0,65**
TÜBİTAK tarafından desteklenen ulusal ve uluslararası proje sayısı**	**219**	**229**
BAP Kapsamında desteklenen Ar-Ge Proje Sayısı*	**2206**	**2700**
Bölgesel kalkınmaya yönelik proje ve faaliyet sayısı*	**39**	**65**
Geri Dönüşüme kazandırılan atık miktarı (ton)**	**20**	**14**
Dezavantajlı gruplara yönelik düzenlenen bilimsel faaliyet (Konferans, sempozyum, çalıştay, kitap, tez, makale, vb.) ve proje sayısı*	**30**	**74**
Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyet sayısı*	**303**	**550**

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Mezun olan toplam uluslararası öğrenci sayısı 2007 yılından itibaren kümülatiftir.

BAP Kapsamında desteklenen Ar-Ge Proje Sayısı 2021-2025 Stratejik Planda yer alan gösterge veri kümülatif veridir.

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Karabük Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesinde belirtilen "Kamu İdareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar." hükmü çerçevesinde ve Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi (2021 yılı sürümü) doğrultusunda ve başta On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) olmak üzere, üst politika belgeleri, Orta Vadeli Program (2025-2027), 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) Değerlendirme ölçütleri ile yükseköğretim kurumlarına verilen sorumluluklar dikkate alınarak, katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır.

A. Planın Sahiplenilmesi

2021-2025 Stratejik Plan döneminin tamamlanacak olması nedeniyle Üniversitede 2026-2030 Dönemi Stratejik Plan hazırlıklarının başlatıldığı, planın Rektör tarafından sahiplenildiği, üst düzeyde yönlendirilmek üzere **Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulduğu içeren "Genelge/2 " ile** hazırlık çalışmalarını Üniversite personeli ile paylaşmış ve kurumsal sahiplenmeyi sağlamıştır.

B. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Karabük Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı'nın etkin, katılımcı ve sistematik bir şekilde hazırlanması amacıyla stratejik planlama süreci aşağıdaki şekilde organize edilmiştir:

Sürecin Başlatılması ve Sahiplenilmesi

Stratejik planlama çalışmaları, Karabük Üniversitesi Rektörlüğü tarafından yayımlanan Stratejik Plan Genelgesi ile resmi olarak başlatılmıştır. Bu genelge ile sürece ilişkin temel ilkeler belirlenmiş; üniversite yönetimi süreci sahiplenerek gerekli yönlendirmeleri yapmıştır.

Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması

Stratejik planlama sürecinin sevk ve idaresi için Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Elif ÇEPNİ başkanlığında, farklı akademik ve idari birimlerden temsilcilerin yer aldığı Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Bu ekibinin temel görevleri:

- Sürecin koordinasyonunu sağlamak,
- Alt çalışma gruplarını yönlendirmek,
- Stratejik plan taslağını oluşturmak ve değerlendirmektir.

Stratejik Planlama Ekibi tarafından 2026-2030 dönemi Stratejik Planı hazırlıkları kapsamında sırasıyla; Durum Analizi, Geleceğe Bakış, Farklılaşma Stratejisi ve Strateji Geliştirme aşamalarında hedef ve performans odaklı çalışmalar yürütülmüştür. Bununla birlikte durum analizi çalışmasında uygulanmakta olan Stratejik Planın ayrıntılı değerlendirmesi yapılmış olup tespit edilen hususlar yeni stratejik plan iyileştirmelerinde ele alınmıştır.

Çalışma Gruplarının Kurulması

Stratejik Planlama Ekibine bağlı olarak aşağıdaki gibi çeşitli çalışma grupları yapılandırılmış ve bu gruplarda, üniversitenin akademik ve idari birimlerinden uzmanlar görevlendirilmiştir.

- Kurumsal Tarihçe
- Uygulanmakta olan 2021-2025 Stratejik Planın Değerlendirilmesi
- Mevzuat Analizi
- Üst Politika Belgeleri Analizi
- Program- Alt Program Analizi
- Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi
- Paydaş Analizi
- Kuruluş İçi Analizi
- Akademik Faaliyetler Analizi
- Yükseköğretim Sektörü Analizi
- GZFT Analizi

Stratejik Plan Hazırlık Programı ve İş Takvimi

Planlama sürecinin sistematik yürütülmesi amacıyla bir Stratejik Plan Hazırlık Programı ve buna bağlı iş takvimi hazırlanmıştır. İş takviminde yapılacak çalışmalar, sorumlular ve süreler ayrıntılı olarak tanımlanmış; bu takvim ilgili birimlere iletilmiştir. Üniversitenin 2026-2030 Stratejik Plan Hazırlık Programı oluşturulduğu "Genelge/3" ile duyurulmuştur.

Bilgilendirme Faaliyetleri

Stratejik planlama sürecine katkı sağlayacak personel için bilgilendirme toplantıları düzenlenmiştir. Sürece katılımı artırmak amacıyla rehber dokümanlar hazırlanarak tüm akademik ve idari birimlerle paylaşılmıştır.

Bu kapsamda stratejik plan hazırlıklarında; Üniversite çalışanlarının, hizmetlerden yararlananların, öğrencilerin, Üniversite faaliyet alanı ve hizmetleri ile ilgili sivil toplum kuruluşlarının, ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile ilgili diğer paydaşların katılımlarını sağlamak üzere yüz yüze toplantılar yapılmıştır.

Veri Toplama ve Analiz Süreci

Üniversitenin mevcut durumunun doğru analiz edilebilmesi için:

- Kurumsal veriler toplanmış,
- İç ve dış paydaşlardan görüşler alınmış,
- SWOT (GZFT) analizi yapılmış,
- Ulusal ve uluslararası eğilimler değerlendirilmiştir.

Kalkınma planları, mevzuat analizi, üst politika belgelerinin analizi, program-alt program analizi, faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, paydaş analizi, kuruluş içi analiz, akademik faaliyet analizi ve yükseköğretim sektörü analizi (PESTLE ve GZFT analizi) yapılmış ve yapılacak olan çalışma ve sürekli iyileştirme faaliyetleri toplantılarda belirlenmiştir.

Misyon, Vizyon, Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi

Elde edilen analiz sonuçlarına dayanarak Karabük Üniversitesi'nin yeni dönem misyonu, vizyonu, stratejik amaçları, hedefleri ve performans göstergeleri belirlenmiştir. Bu aşamada 12. Kalkınma Programı, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından belirlenen göstergeler, Dereceli Değerlendirme (Rubrik) ölçütleri ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri rehber olarak kullanılmıştır.

Misyon-Vizyon-Temel Değerler ve Farklılaşma Stratejisinin belirlenmesi için Stratejik Plan Hazırlık ve Risk Yönetimi Çalıştayı gerçekleştirilmiştir.

İzleme ve Değerlendirme Mekanizmasının Oluşturulması

Planın uygulanabilirliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla Eylem Planı oluşturulacaktır. Performans göstergeleri, yıllık izleme raporları ve periyodik değerlendirme toplantılarıyla süreç düzenli olarak takip edilecektir.

Nihai Taslak ve Onay Süreci

Stratejik Planlama Ekibi üyelerinden 4 (dört) Amaç için tekrar oluşturulan 4 çalışma grubu, bu amaçlara yönelik Hedef, Performans göstergeleri, maliyet, stratejiler, ihtiyaçlar vb. bilgilerden oluşan Hedef kartlarını çalışarak tamamlamıştır.

Hazırlanan stratejik plan taslağı, Strateji Geliştirme Kurulunda değerlendirilerek revize edilmiş, nihai hale getirildikten sonra Rektörlük Makamına sunulmuştur. Onay sürecinin ardından yürürlüğe girecek plan, tüm birimlere uygulanmak üzere iletilecektir.

DURUM ANALİZİ

Kurumsal Tarihçe

2021-2025 Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Mevzuat Analizi

Üst Politika Belgeleri Analizi

Program ve Alt Program Analizi

Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Paydaş Analizi

Kuruluş İçi Analizi

Akademik Faaliyetler Analizi

Yükseköğretim Sektörü Analizi

GZFT Analizi

Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

3. DURUM ANALİZİ

A. Kurumsal Tarihçe

Karabük Üniversitesi, 29 Mayıs 2007 tarihli ve 26536 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 5662 sayılı "Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununda ve Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Ekli Cetvellerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ile kurulmuştur.

Daha önce Zonguldak Karaelmas Üniversitesine (Bülent Ecevit Üniversitesi) bağlı olarak Karabük ilinde eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdüren Teknik Eğitim Fakültesi, Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi, Safranbolu Meslek Yüksekokulu, Karabük Meslek Yüksekokulu ve Karabük Sağlık Yüksekokulunun adı ve bağlantısı değiştirilmiş, söz konusu fakülte ve yüksekokullar Karabük Üniversitesi Rektörlüğüne bağlanmış ve bu kanun kapsamında Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler Enstitüsü kurularak bu enstitülerde yüksek lisans ve doktora eğitimleri başlamıştır. Batı Karadeniz Bölgesinde, ekonomik ve stratejik olarak etkin bir yörede kurulmuş olan Karabük Üniversitesi; 4 Fakülte, 1 Yüksekokul ve 2 Meslek Yüksekokulu, 116 akademik, 122 idari personeli ve 4685 öğrencisi ile eğitim öğretim ve araştırma faaliyetlerine başlamıştır. Karabük Üniversitesi 2024 yılı itibariyle 7 yerleşkede 17 fakülte, 2 enstitü, 4 yüksekokul, 10 meslek yüksekokulu ve 17 uygulama ve araştırma merkezi ile faaliyete devam etmektedir. Teknik Eğitim Fakültesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Sağlık Yüksekokulu, Safranbolu Devlet Konservatuvarı, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulunun öğrenci kontenjanı bulunmamaktadır.

Üniversite 2.150 personeli, 40 bini aşkın öğrencisi ile modern ve yenilikçi bir üniversite olarak bilimsel ve akademik çalışmalarını başarı ile sürdürmektedir. 2007 yılında kurulan ve o günden itibaren hızla büyüyen yükseköğretim kurumlarından biri olan Karabük Üniversitesi, bilimsel ve akademik çalışmalarının yanı sıra sosyal, kültürel ve sanatsal etkinlikleri ile öğrencilerimizin ve halkımızın bilinçlenmesine, birikimlerini artırmasına yardımcı olmaktadır.

Karabük Üniversitesi, yükseköğretimde dönüşüm ve yenilik vizyonunu lisansüstü alana taşıyarak eğitim-öğretim yapısını çağın gereksinimlerine uygun biçimde geliştirmektedir. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından onaylanan dokuz yeni lisansüstü program ile Karabük Üniversitesi, bilimsel çeşitliliği artırmakta ve disiplinler arası iş birliğini güçlendirmektedir. Bu programlar; yapay zekâ, sağlık bilişimi, mekatronik, biyomedikal mühendisliği, yazılım mühendisliği gibi mühendislik tabanlı alanları; Müzik, Disiplinlerarası Sağlık Turizmi, İslam bilimleri, manevi danışmanlık ve rehberlik gibi sosyal bilimler alanlarını kapsamaktadır.

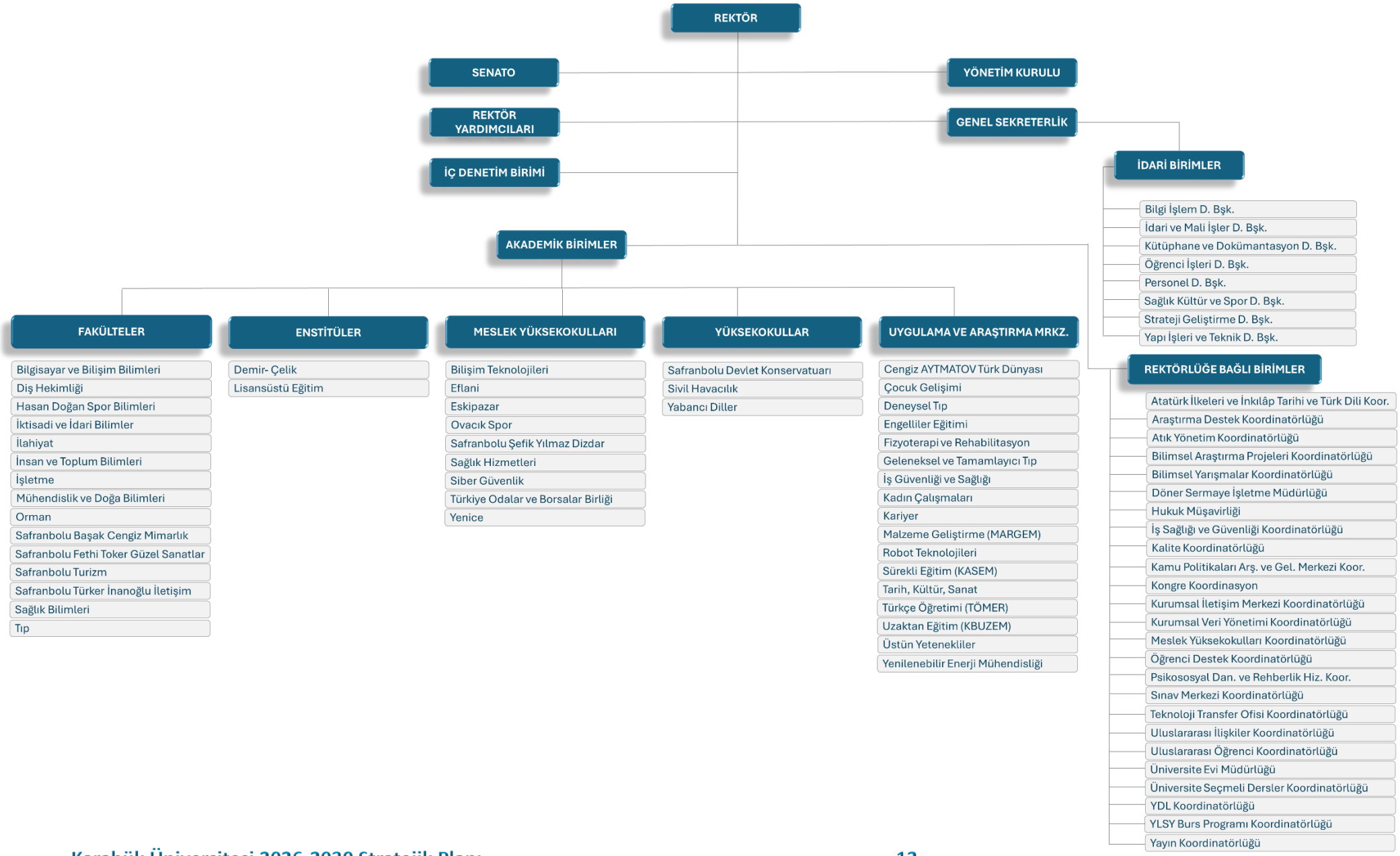
Özellikle Yapay Zekâ Mühendisliği Doktora Programı, Türkiye'de sınırlı sayıda üniversitede yer alan öncü alanlardan biri olarak öne çıkmaktadır.

Karabük Üniversitesi, yeni lisansüstü programların yanı sıra lisans ve ön lisans düzeyinde de yenilikçi alanlarda eğitim fırsatları sunmaktadır. Doğa Koruma ve Biyoçeşitlilik Yönetimi, Yapay Zeka Operatörlüğü, Ön Yüz Yazılım, Oyun Geliştirme, Bulut Bilişim Operatörlüğü, Otonom Sistemler Teknikerliği, Arka Yüz Yazılım Geliştirme ve Hibrit-Elektrikli Taşıtlar Teknolojisi gibi bölümler, üniversitenin çağın ihtiyaçlarına yanıt veren programlar açma kararlılığını yansıtmaktadır.

Yeni kurulan Bilgisayar ve Bilişim Bilimleri Fakültesi, Bilişim Teknolojileri Meslek Yüksekokulu, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi ile İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesinin yeniden yapılandırılması, eğitimin disiplinlerarası bir anlayışla güncellenmesini sağlamaktadır.

Karabük Üniversitesi, yükseköğretimde dönüşüm ve yenilik vizyonu doğrultusunda lisansüstü eğitim kapasitesini artırmakta, bilimsel üretkenliği teşvik etmekte ve Türkiye Yüzyılı hedeflerine katkı sağlayacak nitelikli insan kaynağını yetiştirmeyi sürdürmektedir.

Üniversitenin yönetimi ve idari yapısı 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatının Kuruluş ve Görevlerine İlişkin Esasları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname uyarınca oluşturulmuştur.


REKTÖR
SENATO
YÖNETİM KURULU
REKTÖR YARDIMCILARI
GENEL SEKRETERLİK
İÇ DENETİM BİRİMİ
İDARİ BİRİMLER
Bilgi İşlem D. Bşk.
İdari ve Mali İşler D. Bşk.
Kütüphane ve Dokümantasyon D. Bşk.
Öğrenci İşleri D. Bşk.
Personel D. Bşk.
Sağlık Kültür ve Spor D. Bşk.
Strateji Geliştirme D. Bşk.
Yapı İşleri ve Teknik D. Bşk.
AKADEMİK BİRİMLER
REKTÖRLÜĞE BAĞLI BİRİMLER
Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi ve Türk Dili Koor.
Araştırma Destek Koordinatörlüğü
Atık Yönetim Koordinatörlüğü
Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
Bilimsel Yarışmalar Koordinatörlüğü
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü
Hukuk Müşavirliği
İş Sağlığı ve Güvenliği Koordinatörlüğü
Kalite Koordinatörlüğü
Kamu Politikaları Arş. ve Gel. Merkezi Koor.
Kongre Koordinasyon
Kurumsal İletişim Merkezi Koordinatörlüğü
Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğü
Meslek Yüksekokulları Koordinatörlüğü
Öğrenci Destek Koordinatörlüğü
Psikososyal Dan. ve Rehberlik Hiz. Koor.
Sınav Merkezi Koordinatörlüğü
Teknoloji Transfer Ofisi Koordinatörlüğü
Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü
Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü
Üniversite Evi Müdürlüğü
Üniversite Seçmeli Dersler Koordinatörlüğü
YDL Koordinatörlüğü
YLSY Burs Programı Koordinatörlüğü
Yayın Koordinatörlüğü
FAKÜLTELER
Bilgisayar ve Bilişim Bilimleri
Diş Hekimliği
Hasan Doğan Spor Bilimleri
İktisadi ve İdari Bilimler
İlahiyat
İnsan ve Toplum Bilimleri
İşletme
Mühendislik ve Doğa Bilimleri
Orman
Safranbolu Başak Cengiz Mimarlık
Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar
Safranbolu Turizm
Safranbolu Türker İnanoğlu İletişim
Sağlık Bilimleri
Tıp
ENSTİTÜLER
Demir- Çelik
Lisansüstü Eğitim
MESLEK YÜKSEKOKULLARI
Bilişim Teknolojileri
Eflani
Eskipazar
Ovacık Spor
Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar
Sağlık Hizmetleri
Siber Güvenlik
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
Yenice
YÜKSEKOKULLAR
Safranbolu Devlet Konservatuarı
Sivil Havacılık
Yabancı Diller
UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MRKZ.
Cengiz AYTMATOV Türk Dünyası
Çocuk Gelişimi
Deneysel Tıp
Engelliler Eğitimi
Fizyoterapi ve Rehabilitasyon
Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp
İş Güvenliği ve Sağlığı
Kadın Çalışmaları
Kariyer
Malzeme Geliştirme (MARGEM)
Robot Teknolojileri
Sürekli Eğitim (KASEM)
Tarih, Kültür, Sanat
Türkçe Öğretimi (TÖMER)
Uzaktan Eğitim (KBUZEM)
Üstün Yetenekliler
Yenilenebilir Enerji Mühendisliği

B. 2021-2025 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Üniversitemiz 2021-2025 Stratejik Planında 5 amaç, bu amaçlara ulaşabilmek için 18 hedef ve bu hedeflere yönelik 36 performans göstergesi yer almaktadır. Stratejik amaçlar uluslararasılaşma, eğitim-öğretim, araştırma geliştirme, girişimcilik ve toplumsal katkı eksenleri üzerinden belirlenmiştir. Planın başarısını şeffaf bir şekilde ortaya koymak ve değerlendirmesini yapmak amacıyla her yıl düzenlenen İzleme ve Değerlendirme Raporlarında 36 performans göstergesinin ölçümleri gerçekleştirilmektedir. Planın beş amacına yönelik 18 hedefin uygulama dönemi için gerçekleşme değerleri aşağıdaki tabloda karşılaştırmalı olarak yer almaktadır.

Planın kapsadığı dönemin Covid-19 pandemisine ve 11 ilimizi ciddi bir şekilde etkileyen asrın felaketi olarak nitelendirilen depreme denk gelmesi nedeniyle bazı hedeflerimizde ilerlemenin tam olarak sağlanamadığı görülmektedir.

Tüm hedef ve performans göstergelerinin açık bir şekilde belirtilmiş olduğu ve ölçülebilirlik açısından herhangi bir sorunun olmadığı, Performans göstergelerine ilişkin hedeflerin iddialı ama ulaşılabilir şekilde düşük veya yüksek belirlenmiş olduğu gözlemlenmiştir. Tamamlanamayan hedeflere ilişkin değerlendirme yapıldığında, stratejik plan hazırlanırken gösterge hedef değerlerinin doğru belirlenmesinin önemi tekrar anlaşılmıştır.

Amaç 1 Uluslararası bir üniversite olmak

Amaç 1	Uluslararası bir üniversite olmak	2021	2022	2023	2024
H 1.1	Plan dönemi sonuna kadar en az üç bölüm için 2+2 eğitim modelini hayata geçirmek	-	% -	%-	%
H 1.2	Plan dönemi sonuna kadar en az iki ülkede yurtdışı mikro kampüs oluşturmak	-	% -	%-	%
H 1.3	Akademik personel hareketliliğini arttırmak	%41,7	%15,6	%100	%97,2
H 1.4	Uluslararası öğrenci hareketliliğini arttırmak	%69,3	%58	%52	%39
H 1.5	Üniversitedeki uluslararası öğretim elemanı ve öğrenci sayısını arttırmak	%60	%60	%60	%70,4
H 1.6	Plan dönemi sonuna kadar yabancı dilde eğitim verilen bölüm/program sayısını arttırmak	%87,5	%77,8	%70	%45,5

Bu amaç kapsamında 6 alt hedef ve bu hedeflere bağlı olarak 10 gösterge bulunmaktadır.

En az üç bölüm için 2+2 eğitim modelini hayata geçirmek, en az iki ülkede yurtdışı mikro kampüs oluşturmak hedeflerine ulaşılamadığı izleme ve değerlendirme raporlarında görülmektedir. Bu hedeflerin ulaşılabilirliği değerlendirildiğinde bir sonraki stratejik plan için, ulaşılabilir hedefler belirlenmesi gerektiği sonucunu ortaya koymuştur.

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının Mevlâna ve Farabi Değişim Programları kapsamında gerçekleştirilmesi planlanan hareketliliklerin iptal edilmesi kararı nedeniyle hedefe ulaşmak güçleşmiştir.

YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında uluslararası iş birlikleri artırılmış ancak 2+2 eğitim modeli ile ilgili gerekli alt yapı oluşturulamamıştır. "Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu 2024"e göre Karabük Üniversitesi istihdam edilen uluslararası doktoralı öğretim elemanı sayısının en yüksek olduğu üniversiteler arasında yer almıştır. Uluslararası öğretim elemanı alma şartlarındaki değişiklikler ve Uluslararası öğretim elemanların Türk vatandaşlığına geçmesi nedeniyle hedefe ulaşmak güçleşmiştir. 2025 yılı hedefi 170 olarak belirlenmiştir. Söz konusu hedefe ulaşmak güçtür. Hedeflenen Uluslararası öğrenci sayısı performans gösterge değerine ulaşılmıştır. Kalkınma planında yer alan ilgili amaç, hedef ve politikalara olumlu yönde katkı sağlanmıştır. Yükseköğretim Kurulu, 2023 yılından itibaren Türkiye'deki üniversitelere daha nitelikli ve daha fazla sayıda uluslararası öğrenci çekmek amacıyla düzenlenen Türkiye Yurt Dışından Öğrenci Kabul Sınavı'nın (TR-YÖS) sınavını yapmakta ve üniversitelere kontenjan vermektedir. Plan dönemi sonundaki hedeflere ulaşılabileceği değerlendirilmektedir.

Amaç 2 Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kaliteyi artırmak

Amaç 2	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kaliteyi arttırmak	2021	2022	2023	2024
H 2.1	Geleceğin mesleklerine yönelik eğitim-öğretimi desteklemek	%99	%99	%94,5	%95,5
H 2.2	Plan dönemi sonuna kadar en az 10 bölüm/program akredite etmek	%0	%0	%0	%0
H 2.3	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını düşürmek	%100	%100	%100	%100
H 2.4	Lisansüstü öğrenci sayısını arttırmak	%100	%100	%72,4	%74,2
H 2.5	Eğitim Öğretim fiziksel altyapısını iyileştirmek ve tamamlamak	%100	%97,9	%94,7	%100

Bu amaç kapsamında sürdürülebilir ve kaliteli bir eğitim-öğretim anlayışının yerleşmesi için Stratejik planda 6 adet alt hedef belirlenmiştir.

Geleceğin mesleklerine yönelik yeni programların açılması hedef olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda, üniversitemizde seçmeli ders havuzunda geleceğin mesleklerine yönelik 49 ders bulunmaktadır.

Üniversite, YÖKAK tarafından 2025 yılında Kurumsal Akreditasyon Programına (KAP) dahil olmak için niyet mektubunu iletmiştir. İşletme Fakültesi İşletme Bölümü STAR Akreditasyonu değerlendirmesine alınmış olup 4 yıl akredite olmuştur. İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Coğrafya Bölümü FEDEK, Sağlık Bilimleri Fakültesi Ebelik Bölümü EPDAK, Turizm Fakültesi Turizm Rehberliği Bölümü TURAK, Sağlık Hizmetleri MYO İlk ve Acil Yardım MEDEK akreditasyon kuruluşlarına başvuruları yapılmıştır. Tıp Fakültesi Tıp TEPDAD akreditasyonu için başvuru takviminin yayınlanması beklenmektedir. Tüm akademik birimlere akreditasyon çalışmalarının başlatılmasına yönelik üst yazı yazılmış ve bütçe ihtiyaçlarının karşılanacağını bildirilmiştir. Kalite süreçlerinin tüm paydaşlar tarafından içselleştirilmesi sağlanmaktadır.

Eğitim-öğretimde kalitenin artmasında ve sürdürülebilir kılınması noktasında önemli bir performans göstergesi de öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısıdır. Bu noktada üniversitemizde akademik personel sayısının artırılmasının bir ihtiyaç olduğu tespit edilmiş ve öğretim üyesi kadrosu genişletilmiştir. Ayrıca, üniversitemiz bünyesinde öğretim elemanlarının formasyon becerilerinin geliştirilmesi amacıyla "Eğiticilerin eğitimi" programları düzenlenmiştir. Uygulanan bu program sayesinde yükseköğretim düzeyindeki öğretim süreçlerini etkileyen dinamikler üzerine akademik bilgi ve deneyim paylaşımını teşvik ederek üniversitelerdeki eğitim kalitesinin artırılması, üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin güncel pedagojik yaklaşımlar ve yenilikçi öğretim yöntemleri hakkında farkındalık kazanmaları amaçlanmıştır.

Lisansüstü öğrenci sayısını artırmayı hedefleyen üniversitemizde yeni yüksek lisans ve doktora programları açılmış olup, planlandığı üzere hedefe yüksek oranda ulaşılmıştır. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde Yapay Zekâ Tezli Yüksek Lisans Programı, Müzik Tezli Yüksek Lisans Programı ve Sağlık Turizmi Yüksek Lisans Programı açarak eğitim kapasitesini genişleten Karabük Üniversitesinde, yeni programlar ile yüksek lisans program sayısı 83'e yükselirken toplam lisansüstü program sayısı 123'e yükselmiştir.

2024-2025 eğitim öğretim yılında eğitime başlanan Bilişim Teknolojileri Meslek Yüksekokulunda, Yapay Zekâ Operatörlüğü, Ön-yüz Yazılım Geliştirme ve Oyun Geliştirme ve Programlama gibi ön lisans programlarıyla, öğrencilere donanımlı ve ileri düzeyde bir eğitim sunmak, çağın gerektirdiği bilgi ve becerileri kazandırmak hedeflenmektedir.

Üniversitemizin hedeflemiş olduğu bir diğer performans göstergesi de eğitim-öğretim fiziksel altyapısını iyileştirmek ve tamamlamaktır. Bu kapsamda, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi'nde, 4 idari ofis, 2 toplantı odası, 1 seminer salonu ve öğretim elemanı odalarını içeren toplamda 20.800 m^2'lik yeni laboratuvar binası 2023 yılında kullanıma açılmış olup gerekli laboratuvar ekipmanlarının hazırlanma süreçleri aktif olarak devam etmektedir. Karabük Üniversitesi Kâmil Güleç Kütüphanesi yeni iyileştirmelerle aynı anda yaklaşık 600 kişiye hizmet vermektedir.

Plan dönemi içerisinde Safranbolu Türker İnanoğlu İletişim Fakültesi ve Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar Meslek Yüksekokulu, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu (TOBB) yeni binalarında eğitim öğretim faaliyetlerine başlamıştır.

Amaç 3 Ar-Ge altyapı ve potansiyelini güçlendirmek

Amaç 3	Ar-Ge altyapı ve potansiyelini güçlendirmek	2021	2022	2023	2024
H 3.1	Ulusal ve Uluslararası indekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısını artırmak	%100	%100	%100	%100
H 3.2	Araştırma Geliştirme proje sayısı ve çeşitliliğini arttırmak	%100	%100	%100	%100

Bu amaç kapsamında 2 alt hedef ve bu hedeflere bağlı olarak 7 gösterge bulunmaktadır.

Ulusal ve Uluslararası indekslerde taranan yayın sayısını arttırmaya yönelik hedeflere ulaşılmıştır. Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının azalması, doktora tez danışmanlığı yapan öğretim üyeleri ile öğrencilerin yayın yapmaya teşvik edilmesi, öğretim elemanlarına tercüme ve düzeltilmiş okuma (proof reading) sağlanması, yayın kültürünün üniversitemiz öğretim elemanlarının geneline yayılmasına yönelik eğitimlerin verilmesi çalışmalarının sonucu olarak bu hedefe ulaşılmıştır.

Araştırma geliştirme proje sayısı ve çeşitliliğini arttırmak amacıyla gösterilen hedeflere ulaşılmıştır. Kurumsal olarak BAP birimine sağlanan maddi desteklerin arttırılması, projelerin daha yüksek bütçeler ile desteklenerek proje sayılarının ve çeşitliliğinin arttırılması sağlanmıştır. Ayrıca TÜBİTAK'ın proje çeşitliliğinin arttırılması, ön lisans ve lisans öğrencilerine yönelik projelerin daha erişilebilir hale gelmesiyle proje kültürü tabana yayılmıştır. Üniversitede düzenlenen proje başvuru eğitimleri bu hedefi ulaşılabilir hale getirmiştir.

Karabük Üniversitesi AR-GE altyapısını güçlendirmek amacıyla oluşturulan çalışma takımları ile gelecek vizyonunu şekillendirmektedir. Batarya Teknolojileri Çalışma Takımı, Demir-Çelik Teknolojileri Çalışma Takımı, Enerji Teknolojileri Çalışma Takımı, Ahşap Teknolojileri Çalışma Takımı, Kentsel Tasarım ve Mimarlık Çalışma Takımı, İşletme Araştırmaları Çalışma Takımı, Kültür-Sanat Çalışma Takımı, Yapay Zeka Teknolojileri Çalışma Takımı hem akademik alanda hem de toplumsal katkı sağlama hedefi doğrultusunda önemli adımlar atarak, araştırmalarını ulusal ve uluslararası düzeyde daha geniş bir etki alanına ulaşmayı sağlayacak şekilde farklı disiplinler arası, yenilikçi projeler geliştirerek ve bu projeleri TÜBİTAK, TÜSEB ve Avrupa Birliği çeşitli fon kaynakları aracılığıyla hayata geçirilecektir.

Amaç 4 Üniversitemizdeki girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmak

Amaç 4	Üniversitemizdeki girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmak	2021	2022	2023	2024
H 4.1	Teknokentteki işletme sayısını arttırmak	%0	%100	%40	%60
H 4.2	Girişimci öğrenciler yetiştirmek	%88,2	%100	%100	%83

Bu amaç kapsamında 2 alt hedef ve bu hedeflere bağlı olarak 3 gösterge bulunmaktadır.

Üniversite ile sanayi arasında iş birliğinin güçlendirilmesi ve katma değeri yüksek ürünlere yönelik AR-GE çalışmalarının yapılabilmesine, ileri teknolojide mal ve hizmet üretmek isteyen girişimciler ile araştırmacı ve akademisyenlerin sınai ve ticari faaliyetlerini yürütebilmelerine imkân vermek için kurulan Teknoloji Geliştirme Bölgesinde (TEKNOKENT) 2021 yılında 17, 2022 yılında 35, 2023 yılında 36, 2024 yılında ise 48 işletme faaliyet göstermiştir. Teknokentteki işletme sayısını arttırma hedefinin yüksek belirlenmesinden dolayı hedefe ulaşma oranının düşük olduğu görülmektedir. Girişimcilik alt başlığı için belirlenen performans göstergelerine büyük ölçüde ulaşılmıştır.

Amaç 5 Toplumsal katkı sağlamaya yönelik hizmetleri arttırmak

Amaç 5	Toplumsal katkı sağlamaya yönelik hizmetleri arttırmak	2021	2022	2023	2024
H 5.1	Toplumsal katkı sağlamak amacıyla yapılan etkinliklerin sayısını arttırmak	%90,8	%100	%100	%100
H 5.2	Hayat boyu öğrenme kapsamında topluma yönelik eğitim/danışmanlık/sertifika programları düzenlemek	%54,5	%79,9	%67	%67
H 5.3	Ekolojik kampüs anlayışını yaygınlaştırmak	%100	%100	%100	%100

Bu amaç kapsamında 3 alt hedef ve bu hedeflere bağlı olarak 9 gösterge bulunmaktadır.

Toplumsal katkı amacı doğrultusunda belirlenen hedeflere yönelik göstergelerde başarıya ulaşıldığı değerlendirilmektir. Bununla birlikte pandemi sürecinin performans hedeflerine olumlu ve olumsuz etkileri olduğu gözlemlenmiştir.

Pandemi nedeniyle eğitim programlarının çevrimiçi olması, kurslar koordinatörlüğünün kapasite artışı ve organizasyon yapısının güçlendirilmesi ile göstergede hedeflenen değerin üzerinde gerçekleşme meydana gelmiştir. Yine pandemi sürecinin öngörülemeyen seyri itibariyle hayat boyu öğrenme kapsamında topluma yönelik eğitim/danışmanlık/sertifika programlarının mevzuattaki engeller nedeniyle online olarak yapılamamasından dolayı hedefe yönelik belirlenen bazı göstergelere ulaşılamadığı görülmüştür.

Ekolojik Kampüs anlayışını yaygınlaştırmak hedefi doğrultusunda yapılan çalışmalar ile Karabük Üniversitesi Temiz Erişilebilir ve Güvenli Enerji alanında Uzmanlaşan üniversite olmuştur.

Yeni stratejik planda Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk temel alanında sosyal sorumluluk projeleri, mesleki eğitim faaliyetleri, kariyer merkezi çalışmaları, kamu kurumları iş birliği ve dezavantajlı bireylere yönelik faaliyetlere ilişkin hedefler geliştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

C. Mevzuat Analizi

Tablo 3. Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Çağdaş uygarlık ve eğitim- öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak, 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 Kanun'un 12'nci Maddesi (a ve b bentleri)	Eğitim-öğretim ve bilimsel araştırma faaliyetleri için gerekli maddi kaynakların sınırlı olması. OECD verilerine göre öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının yüksek olması. Öğrenci başına düşen kapalı fiziki alan büyüklüğünün faaliyete geçen yeni birimlere paralel olarak genişletilmesi. Akademik birimler arasında insan kaynaklarında dengesizlik.	Öğretim üyesi sayısının artırılması, kapalı fiziki alanların artırılması için ek kaynak gereksinimi. Tercih edilirliği azalan veya kapanan bölümlerdeki/programlardaki insan kaynaklarının diğer birimlerde değerlendirilmesi. Ülkenin gelecek menfaatleri doğrultusunda geliştirilme ihtiyacı olan alanlarda yeni birimlerin açılması ve var olan birimlerde lisansüstü yeni programlar açılması
Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.	2547 Sayılı Kanun'un 12'nci Maddesi (c bendi)	Günümüz toplumunun yaşam koşullarını kapsamlı şekilde araştıran ve toplumun farklı kesimlerinin sorunlarının tespitine yönelik sınırlı sayıda bilimsel çalışmanın olması.	Akademisyenlerin toplumun güncel sorunlarına çözüm önerilerini ortaya koyabileceği çalışmaların teşvik edilmesi. Akademisyenlerin toplumun farklı kesimleri ile belirli aralıklarla istişare edebileceği bilgilendirme toplantılarının artırılması. Üniversite ile dış paydaşlar arasında iş birliğinin artırılmasına yönelik daha fazla sayıda çalışmanın yapılması.
Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak.	2547 Sayılı Kanun'un 12'nci Maddesi (d bendi)	Bölgenin sanayi ve tarım alanında ihtiyaçlarının tespiti ve geliştirilmesine yönelik sınırlı sayıda araştırma faaliyetinin ve maddi desteğin olması	Üniversite-sanayi iş birliklerinin arttırılması. Ülkenin kalkınmasını destekleyecek bölgenin sanayileşme ve tarımda yetersiz olduğu alanların tespitine yönelik bilimsel araştırmaların yapılması. Bölgenin sanayileşme ve tarımsal faaliyetlerini geliştirecek ilgili alanlarda donanımlı akademisyenlerin istihdam edilmesi.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek. Eğitim- öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak.	2547 Sayılı Kanun'un Madde12'nci Maddesi (e ve f bendi	Bölgenin düşük sosyoekonomik özelliklere sahip alanlarında kamu ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliğinin sınırlı olması. Bölgenin düşük sosyoekonomik özelliklere sahip alanlarında görülen sorunların çözümüne yönelik hazırlanan proje ve lisansüstü tez çalışmalarının sınırlı olması	Bölgenin düşük sosyoekonomik özelliklere sahip alanlarında kamu ve sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte projelerin planlanması. Bölgenin düşük sosyoekonomik düzeyine sahip alanlarında çalışmalar yapacak akademisyenlerin Kalkınma Ajansı ve TÜBİTAK gibi kuruluşlardan aldığı proje desteğinin artırılması.
Yörelerindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak.	2547 Sayılı Kanun'un Madde12'nci Maddesi (g bendi)	Üniversite bünyesinde özellikle tarım alanı ve yakın alanlarda eğitim-öğretim faaliyeti yürüten bölüm/program sayısının yetersizliği. Bölgenin sağlık hizmetleri alanında üniversite birimleri için yeterli uygulama alanına sahip olmaması.	Üniversite bünyesinde özellikle tarım alanında bilimsel destek sağlayacak akademisyenlerin bölgenin tarımsal faaliyetleri konusunda kamu kurumları ve özel kuruluşlar ile çalışmalar planlaması. Bölgede sağlık hizmetleri alanında hizmet verecek yeni kurum ve kuruluşların veya alanların açılması.
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak	2547 Sayılı Kanun'un Madde12'nci Maddesi (h bendi)	Eğitim-öğretim faaliyetleri için kullanılacak teknik yazılım veya ekipman üretimi için desteğin sınırlı olması.	Eğitim-öğretim faaliyetleri için teknolojik altyapının geliştirilmesi. Güncel eğitim teknolojilerinin üretilmesi ve geliştirilmesine yönelik projelerin teşvik edilmesi, özel desteklerin sağlanması.

D. Üst Politika Belgeleri Analizi

1 Kasım 2023 tarihli Resmî Gazete ’de yayımlanan On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) ile 5 Eylül 2024 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan Orta Vadeli Plan’da (2025-2027) yer alan Üniversitelerin sorumluluğundaki politika ve tedbirler aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen görev / İhtiyaçlar
Orta Vadeli Program (2025-2027)	Beşeri Sermaye ve Beceri Uyumu S.39	Yükseköğretimde üniversite, özel sektör, yerel yönetim ve sivil toplum iş birliği geliştirilecek ve ihtiyaç duyulan alanlar ile stratejik sektörlerde nitelikli işgücünün yetiştirilmesi sağlanacaktır.
	Beşeri Sermaye ve Beceri Uyumu S.39	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevelli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite-özel sektör-yerel yönetim -STK iş birliği güçlendirilecektir.
	Beşeri Sermaye ve Beceri Uyumu S.39	Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör iş birliği programları hayata geçirilecektir.
	Beşeri sermayenin güçlendirilmesi S.39	Başta meslek yüksekokulları olmak üzere yükseköğretim kontenjanları kamu ve özel sektörün orta vadede ihtiyaç duyduğu işgücü ile uyumlu hale getirilecektir.
	Beşeri sermayenin güçlendirilmesi S.34	Mesleki eğitimde kamu ve özel sektör arasındaki iş birliğinin artırılması, meslek liseleri ve meslek yüksekokullarının yönetiminde özel sektörün daha etkin rol alması sağlanacaktır.
On İkinci Kalkınma Planı 2024-2028	545.3.	Üniversiteler bünyesinde Ar-Ge projesi yürüten araştırmacıların projelerdeki idari ve mali süreçleri kolaylaştırılacaktır.
	545.4.	Başta araştırma üniversitelerinde olmak üzere doktora ve doktora sonrası araştırmacı istihdamı artırılacaktır.
	545.5.	Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	546.1.	Temel bilimlere yönelik lisansüstü burs miktarı ve faydalanan sayısı artırılacaktır.
	548.3.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yükseköğretim kurumları bünyesinde kurulan uygulama ve araştırma merkezleri, teknolojik araştırma merkezlerinin farklılaşan nitelikleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden yapılandırılacaktır.
	551.7.	Akademik teşvik sistemi, bilgi ve teknoloji transfer faaliyetlerini önceliklendirecek şekilde gözden geçirilecektir.
	682.1.	Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve üniversitelerde, veriye dayalı politika geliştirme süreçlerinin ve büyük verinin kullanımı yaygınlaştırılacak, üniversitelerin performans göstergeleri kapsamında güncel verileri takip edilerek performans değerlendirme raporları belirli aralıklarla paylaşılacaktır.
	682.2.	Alan bazlı eşleştirmeler aracılığıyla yükseköğretim kurumları arasında iş birliğini artırmaya yönelik modeller geliştirilecektir.
	682.3.	Yükseköğretim kontenjanlarının üniversitelerin kapasiteleri ölçüsünde, sektörel işgücü arz ve talebinin mevcut durum ve öngörülerle uyumlu olarak ve bölgesel ihtiyaçların dikkate alınarak belirlenmesi sağlanacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen görev / İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı 2024-2028	682.4.	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevelli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite- özel sektör- yerel yönetim-STK iş birliği güçlendirilecektir.
	682.5.	"Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi'nin etkinliği artırılacaktır.
	683.1.	Üniversitelerin atama ve yükseltme kriterlerinin alt sınırı merkezi olarak belirlenecektir.
	683.2.	Akademisyenlere yönelik projeye dayalı esnek istihdam modelleri geliştirilecektir.
	683.3.	Akademisyenlere yönelik yurt içi ve yurt dışı üniversiteler arasındaki misafir öğretim üyesi uygulaması yaygınlaştırılacaktır.
	684.1.	Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörle birlikte yürütülmesi sağlanacaktır.
	684.2.	Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.
	684.3.	Mezunların işgücü piyasası performansları düzenli takip edilerek ilgili göstergelerde üniversitelerin gelişimlerinin izlenmesi sağlanacaktır.
	684.4.	Üniversitelerin yetkin olduğu alanlarda öğrencilerin mesleki ve teknik bilgi ve tecrübelerinin artırılması amacıyla sanayi iş birlikleri ve ortak eğitim modellerinin tesisine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	685.1.	Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılacaktır.
	685.2.	Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.
	685.3.	Yükseköğretim kurumları arasında uluslararası iş birlikleri artırılacaktır.
	685.4.	Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığı sağlanacaktır.
	685.5.	Nitelikli yabancı uyruklu doktoralı araştırmacı ve akademisyenlerin istihdamını özendirici ve kolaylaştırıcı çalışmalar yürütülecektir.
	686.1.	Öncelikli sektörler ile gelişme alanlarına odaklı doktora programlarının ilgili sektörle iş birliği içerisinde yürütülmesi sağlanacaktır.
	686.2.	Üniversitelerin yurt dışındaki yetkin üniversitelerle ortak doktora programları açmaları teşvik edilecektir.
	686.3.	Doktora programları ve öğrenci kabul koşulları gözden geçirilecek, üniversitelerin yetkinlik analizine ve ihtisas alanına uygun doktora programları oluşturulması sağlanacaktır.
	686.4.	Doktora tez danışmanlıklarını yapacak danışmanların niteliklerinin mevzuatla tanımlanması sağlanacaktır.
	686.5.	Akademik ve mesleki doktora ayırımı yapılarak her birinden beklenen kazanımların Türkiye Yeterlilikler Çerçevesinde geliştirilmesi, doktora olgunluk düzeyine ulaşmış belirli üniversitelerde sanayi doktora programları gibi mesleki doktora programlarının oluşturulması desteklenecektir.
	686.6.	Doktora ve doktora sonrası araştırmalar için burs çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır.
	687.1.	Pilot olarak seçilecek üniversitelerin sıfır atık, temiz çevre, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kaynakları alanında durumlarının tespit edilerek sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüşüm projeleri hazırlanacaktır.
	687.2.	Sürdürülebilir ve iklim dostu kampüs hedefine ulaşmada alternatif finansman araçlarına erişim sağlanacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen görev / İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı 2024-2028	688.1.	Yükseköğretimde dijital olgunluk modelinin oluşturulması desteklenecektir.
	688.2.	Üniversitelerde kurumsal bulut hizmetlerinin sunulması, yapay zekâ, robotik ve artırılmış gerçeklik başta olmak üzere bilgi ve iletişim teknolojileri kapsamında araştırma ve eğitim amaçlı kullanılabilecek yazılım, araç ve ekipmanlara erişimin sağlanması desteklenecektir.
	688.3.	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberini odak alan, üniversitelerin dijital altyapılarının ve bilgi güvenliklerinin sağlanmasını hedefleyen çalışmalar tamamlanacaktır.
	688.4.	Üniversitelerin dijital dönüşümünde ve dijital yayın alımlarında fayda-maliyet etkinliğini hedefleyen yerli ve milli yazılımların önceliklendirildiği bulut tabanlı uygulamalar kullanılacaktır.
	688.5.	Üniversitelerin idari personellerinin bilgi ve iletişim güvenliğine yönelik kapasitesi geliştirilecektir.
	688.6.	5G ve ötesi yeni nesil iletişim teknolojilerinde yazılım, donanım ve altyapı alanlarında, nesnelerin interneti, yapay zekâ, büyük veri, kuantum, siber güvenlik, akıllı ulaşım, artırılmış gerçeklik gibi gelişen teknoloji alanlarında nitelikli insan gücü yetiştirilmesi çalışmalarına ağırlık verilecektir.
	689.1.	Başta çözüm ortağı olarak reel sektör etkileşiminin artırılması olmak üzere öz gelirleri ve finansman çeşitliliği artırılarak üniversitelerin gelişimine daha fazla kaynak sağlanacaktır.
	689.2.	Üniversitelere yapılacak yardım ve bağışlar teşvik edilecektir.
	689.3.	Yükseköğretimde rekabetçi ortamın geliştirilmesi amacıyla kamu üniversitelerinin merkezi idareden aldıkları bütçenin belirli oranda performansları ile ilişkilendirilmesi sağlanacaktır.
	690.1.	Üniversitelerde verimliliği düşüren farklı istihdam statüleri gözden geçirilerek yeni bir personel rejimi oluşturulacak ve kurumsal kapasite geliştirilecektir.
	690.2.	Araştırma altyapılarında yüksek nitelikli teknik personelin görevlendirilmesi sağlanacaktır.
	692.1.	Meslek yüksekokullarının müfredatları Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde güncellenecektir.
	693.1.	Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir.
	693.2.	Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanacaktır.
	728.4.	Kadın temsilinin düşük olduğu matematik, fen, teknoloji ve mühendislik alanlarında kadınların eğitim ve istihdamının artırılması için kamu ve özel sektörün eşitlik ve kapsayıcılık temelinde dönüşümüne yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	921.1.	Hukuk fakültelerine girişte aranan başarı sıralaması aşamalı olarak yükseltilecektir.
	921.2.	Etkili bir öğrenim metodu olarak hukuk klinikleri hukuk fakültelerinde yaygınlaştırılacaktır.
	921.3.	Hukuki dayanak oluşturma ve hukuk yöntem biliminin tüm hukuk fakültelerinde zorunlu ders haline getirilmesi sağlanacaktır.
	921.4.	Hukuk eğitiminin kapsamı ve süresi gözden geçirilecektir.
	940.4.	Üniversitelerde sivil toplum alanına yönelik birimlerin açılması ve bu birimlerin desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

E. Program -Alt Program Analizi

Tablo 5. Program-Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Alt Program Hedefi	Tespitler	İhtiyaçlar
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	Araştırma Altyapıları	Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi	Araştırma altyapısı projesi tamamlanmasında hedefe ulaşılmıştır.	
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması	2023 yılında Araştırma, Geliştirme ve Yenilik Programı ve Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme alt programı ile ilgili planlanan 10 gösterge hedefinden 3 gösterge hedefi aşıldı, 2 gösterge hedefine ulaşıldı, 2 gösterge hedefine kısmen ulaşıldı, 3 gösterge hedefine ise ulaşılamamıştır.	Ar-Ge sonucu ticarileştirilen ürün sayısı ve patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru sayısının hedeflenen seviyeye ulaşılması için öğretim elemanlarına sağlanan burs, teşvik ve desteğin artırılması.
HAYAT BOYU ÖĞRENME	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İş Birliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması	Mezunlara yönelik faaliyetler ve sosyal sorumluluk projelerinde hedeflenen seviyeye ulaşılmış, Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısında ve dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin faaliyetler sayısında hedeflenen seviyeye kısmen ulaşılmış, Üniversitenin çevrecilik alanında aldığı ödül sayısında ise hedeflenen seviyeye ulaşılamamıştır.	Çevrecilik alanında ödül almak için yeni planlama ve strateji geliştirilmesi.

Program	Alt Program	Alt Program Hedefi	Tespitler	İhtiyaçlar
YÜKSEKÖĞRETİM	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	Alt program hedefi için 4 gösterge belirlenmiş, 2 göstergenin hedefin altında kaldığı tespit edilmiştir.	Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı ve Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısını artıracak çalışmaların yapılması.
	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	Alt program hedefi için 20 gösterge belirlenmiş, 2 göstergede istenilen seviyeye ulaşılamadığı tespit edilmiştir.	Teknokent veya Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) projelerine katılan öğrenci sayısının ve yan dal ve çift ana dal programından mezun olanların toplam mezun sayısına oranının artırılmasına yönelik çalışma yapılması.
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Alt program hedefi için 9 gösterge belirlenmiş, 2 göstergede istenen seviyeye ulaşılamamıştır.	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı ve Yükseköğretimde öğrencilere sunulan sağlık hizmetinden yararlanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranının artırılmasına yönelik çalışmaların yapılması.

F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Tablo 6. Faaliyet Alanı–Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün ve Hizmetler
Eğitim Öğretim	➢ Ön lisans/Lisans/Lisans üstü Eğitim Programları ➢ Yabancı Dil Programları ➢ Uzmanlık/Çift Ana Dal ve Yan Dal Programları ➢ Uzaktan Eğitim Programları ➢ Ulusal ve Uluslararası Öğrenci/Öğretim Elemanı Değişim Programları (Erasmus, Mevlâna, Farabi, vb.) ➢ Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (KASEM) ➢ Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÖMER) ➢ İdari Personel Gelişim Programları ➢ Akademik Personel Gelişim Programları ➢ Yetkinlik Geliştirme Eğitimleri (Staj, İş Yeri Eğitimleri, vb.)
Araştırma Geliştirme	➢ Bilimsel Araştırma Projeleri (TÜBİTAK, BAP, AB Projeleri, vb.) ➢ Bilimsel Yayınlar ve Toplantılar ➢ Laboratuvar Analizleri ➢ AR-GE Çalışmaları ➢ Uygulama ve Araştırma Merkezleri ➢ Üniversite Yayınları (Dergi, Kitap, Tez, vb.) ➢ Araştırma Destek Koordinatörlüğü ➢ Patent/Faydalı Model/Marka Tescili/Tasarım ➢ Teknokent ➢ Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ➢ Kamu-Üniversite-Sanayi İş birlikleri
Toplumsal Katkı ve Hizmetler	➢ Genel Sağlık Hizmetleri ➢ Kariyer Merkezi ➢ Kreş Hizmetleri ➢ Danışmanlık ve Bilirkişilik ➢ Ulusal ve Uluslararası Bilimsel / Sosyal / Kültürel / Sanatsal / Sportif Etkinlikler (Sosyalfest, KBUFest, Sağlıkfest, vb.) ➢ Psiko-Sosyal Hizmetler ➢ Kütüphane Hizmetleri ➢ Sosyal Sorumluluk Projeleri / Gönüllülük Projeleri ➢ Dezavantajlı Gruplara Yönelik Sosyal Entegrasyon Çalışmaları ➢ Sürdürülebilir Çevre Dostu Üniversite ➢ Öğrenci Bursları (Yemek Bursu, vb.) ➢ Sivil Toplum Kuruluşlarıyla İş Birlikleri ➢ Konaklama ve Sosyal Tesisler ➢ Kurumsal İletişim Faaliyetleri (KBÜ Medya) ➢ Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (KASEM) ➢ Araştırmalarda Etik Kurullar (Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu ve Hayvan Deneyleri Yerel Etik Kurulu)

G. Paydaş Analizi

Bir kurumun stratejik yöneliminin belirlenmesi ve bu doğrultuda amaç ve hedeflerin ortaya konulmasında iç ve dış paydaşların katkıları, destekleri ve beklentileri önem arz etmektedir. Karabük Üniversitesi olarak Kurumumuz için temel önem taşıyan bütün paydaşlarımızla ilişkilerimizin güçlendirilmesi, kurumumuzun hedeflerine ulaşma noktasındaki planlamalarında dikkate alınmaktadır.

Üniversitemiz Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Strateji Geliştirme Kurulu iş birliğinde Karabük Üniversitesi 2026-2030 dönemi Stratejik Plan çalışmaları kapsamında stratejik planlama sürecinin yürütülmesi ve gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi adına Stratejik Planlama Ekibi- Paydaş Analizi çalışma grubu oluşturulmuştur. Paydaş analizi çalışma grubu, sırasıyla paydaşları tespit etmiş, paydaşları önem ve etki derecelerine göre önceliklendirmiş, üniversitenin sunduğu ürün ve hizmetler ile paydaşları ilişkilendirmiş ve son olarak uygun yöntem ve teknikler kullanarak alınan paydaş görüş ve önerilerinin genel değerlendirmesini yapmıştır.

Hazırlık çalışmaları kapsamında belirlenen ve güncellenen Üniversitenin paydaşları; paydaşlık türü itibariyle Üniversitenin içinde ve dışında yer almasına göre iç ve dış paydaş; çalışan, hizmet alan ve zorunlu ya da gönüllü olmasına göre de temel ve stratejik ortak olma boyutları itibarıyla kategorize edilmiştir.

Tablo 7. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	Paydaş Türü	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İç Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Öğrenci	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Millî Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Sağlık Bakanlığı	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Karabük Valiliği	Dış Paydaş	4	5	Birlikte Çalış
Yüksek Öğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)	Dış Paydaş	4	4	Birlikte Çalış
Üniversitelerarası Kurul (ÜAK)	Dış Paydaş	4	4	Birlikte Çalış
TÜBİTAK-TÜBA	Dış Paydaş	4	4	Birlikte Çalış
KARDEMİR A.Ş.	Dış Paydaş	4	4	Birlikte Çalış
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Dış Paydaş	4	3	Çalışmalara Dâhil Et
Batı Karadeniz Üniversiteler Birliği	Dış Paydaş	4	3	Çalışmalara Dâhil Et
Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA)	Dış Paydaş	4	3	Çalışmalara Dâhil Et
Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM)	Dış Paydaş	4	3	Çalışmalara Dâhil Et
Üniversiteler	Dış Paydaş	4	3	Çalışmalara Dâhil Et
İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Dış Paydaş	4	3	Çalışmalara Dâhil Et
İl Sağlık Müdürlüğü	Dış Paydaş	4	3	Çalışmalara Dâhil Et
Mezunlar	Dış Paydaş	4	3	Çalışmalara Dâhil Et
Yerel Yönetimler	Dış Paydaş	3	4	Çalışmalara Dâhil Et
Sayıştay	Dış Paydaş	3	4	Çalışmalara Dâhil Et
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	3	3	Çalışmalara Dâhil Et
Kredi Yurtlar Kurumu	Dış Paydaş	3	3	Bilgilendir
Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış Paydaş	3	3	Bilgilendir
İl Emniyet Müdürlüğü	Dış Paydaş	3	3	Bilgilendir
Karabük Ticaret ve Sanayi Odası	Dış Paydaş	3	3	Bilgilendir
Özel Sektör Kuruluşları	Dış Paydaş	3	3	Bilgilendir
Tedarikçiler	Dış Paydaş	3	3	Bilgilendir
Üniversite İçindeki Esnaflar	Dış Paydaş	3	3	Bilgilendir
Basın Yayın Organları	Dış Paydaş	3	3	Bilgilendir
Öğrenci Aileleri	Dış Paydaş	3	2	İzle
İl Kültür Müdürlüğü	Dış Paydaş	3	2	İzle
İl Gençlik ve Spor Müdürlüğü	Dış Paydaş	3	2	İzle
KOSGEB	Dış Paydaş	3	2	İzle
Sendikalar	Dış Paydaş	3	2	İzle
Bankalar	Dış Paydaş	3	2	İzle
Teknoparktaki Firmalar	Dış Paydaş	3	2	İzle
Ulusal Ajans	Dış Paydaş	3	2	İzle
Türk Standartları Enstitüsü	Dış Paydaş	3	2	İzle
Türk Patent Enstitüsü	Dış Paydaş	3	2	İzle
Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)	Dış Paydaş	3	2	İzle
Toplum	Dış Paydaş	2	2	İzle
Emekli personel	Dış Paydaş	2	2	İzle
Diğer Bakanlıklar	Dış Paydaş	2	2	İzle
Diğer Kamu Kurumları	Dış Paydaş	2	2	İzle
Sivil Meslek Kuruluşları	Dış Paydaş	2	2	İzle

Önem/Etki Derecesi = Çok Yüksek Etkili (5); Çok Etkili (4); Etkili (3); Etki Seviyesi Az (2); Etkisi Yok (1)

Belirlenen niteliklere göre paydaşların görüş ve önerileri alınarak değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Üniversitenin paydaşlarının görüş, beklenti ve önerilerinin de yansıtılabilmesi amacıyla iç ve dış paydaş anketleri değerlendirilerek elde edilen veriler ışığında bazı sonuçlara ulaşılmıştır. Yapılan değerlendirmelerle birlikte Üniversitemiz gerekli iyileştirme ve geliştirmeyi de sağlamaya devam etmektedir.

İç Paydaş Memnuniyet Analizleri

İç paydaşlardan öğrencilerin, akademik personelin ve idari personelin görüşlerinin alınmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Anket katılımcılarına özellikle Üniversitenin sunduğu ürün ya da hizmetlerin niteliği hakkında değerlendirme yapma fırsatı sunulmuş, ayrıca genel değerlendirme görüşleri alınmıştır.

Karabük Üniversitesi öğrencilerine yönelik "Öğrenci Memnuniyet Anketi"ne 2455 öğrenci, Karabük Üniversitesi akademik personeline yönelik "Akademik Personel Memnuniyet Anketi"ne 243 katılımcı, Karabük Üniversitesi idari personeline yönelik "İdari Personel Memnuniyet Anketi"ne ise 411 katılımcı dahil olmuş ve katılanların memnuniyet düzeyi oransal olarak ifade edilmiştir. Anket sonuçları "En Memnun Olunan Alanlar" ve "En Az Memnun Olunan Alanlar" çerçevesinde kategorize edilmiştir.

Dış Paydaş Memnuniyet Analizleri

Dış paydaşlardan mezun öğrencilerin ve işverenlerin görüşlerinin alınmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Anket katılımcılarına özellikle Üniversitenin sunduğu ürün ya da hizmetlerin niteliği hakkında değerlendirme yapma fırsatı sunulmuş, ayrıca genel değerlendirme görüşleri alınmıştır.

2009-2024 dönemi mezunlarına yönelik gerçekleştirilen "Karabük Üniversitesi Mezun Memnuniyet Anketi"ne 2386 mezun katılmıştır Ankete katılanların dağılımını %70'i lisans, %20'si önlisans, %9'si yüksek lisans, %1'ini doktora mezunlarından oluşturmaktadır. Mezunlarımızın %73,6'sı 1 sene veya altı sürede işe girdiklerini, %56,8'i de kendi alanı ile ilgili iş süreci yürüttüklerini ifade etmişlerdir. Ankete katılanların %52,1'i, üniversiteye yeni başlayacak olan öğrencilere Karabük Üniversitesinde eğitim almalarını önermektedir. Anket verileri incelendiğinde mezun öğrencilerin memnuniyet anket sonuçlarına göre en fazla memnun olunan alanın "Eğitim Öğretim Düzeyi" olduğu görülmektedir.

Karabük Üniversitesi (KBÜ) mezunlarını çalıştıran kurum/kuruluş amirlerinin memnuniyet düzeylerini saptamak amacıyla gerçekleştirilen "Karabük Üniversitesi İşveren Memnuniyet Anketi"ne 11 farklı ilden 85 adet işveren kurum/kuruluş katılım göstermiştir. Ankete katılan kurum/kuruluşların faaliyet gösterdiği iller değerlendirildiğinde en çok katılımın Ankara ilinden olduğu göze çarpmaktadır.

İşveren genel memnuniyeti KBÜ Mezununa İşveren Anketi Sonuçlarına göre oldukça yüksek bulunmuştur. En fazla memnun olunan hususun “Ahlaki/Etik İlkelere Sahiptir”, " İletişim kurma becerisine sahiptir." ve " Ekip çalışmasına yatkındır." olgularında yer aldığı görülmekle birlikte, mesleki yetkinlik (teorik/pratik), teknoloji araçlarına hakimiyet, yeni bakış açısı katma kabiliyeti ve toplumsal sorumluluk bilinci konusunda da işverenler önemli oranda memnuniyet ifade etmişlerdir. Gelişmeye açık hususun ise "Yabancı dil seviyesi" olduğu görülmektedir.

Çıktılar ve Genel Bakış

Bu paydaş analizi, Karabük Üniversitesi 2026–2030 Stratejik Planı'nın hazırlanmasında tüm paydaş gruplarının üniversiteye yönelik sundukları hizmetler, mevcut sorunlar ve önerilen projeler doğrultusunda; söz konusu hizmet/sorun/projelerle olan ilişkilerinin, etki güçlerinin ve katılım stratejilerinin belirlenmesi amacıyla hazırlanmıştır. Çalışma; olumlu yönlerin sürdürülebilirliğini sağlamak ve iyileştirilmesi gereken alanlara yönelik çözüm geliştirmek üzere önemli veriler sunmaktadır.

Paydaş listesi analiz edildiğinde, Karabük Üniversitesinin başta resmi ve akademik kurumlar olmak üzere, teknoloji ve sanayi odaklı işletmelerle aktif bir iş birliği ve iletişim içinde olduğu görülmektedir. Özellikle son yıllarda gerçekleştirilen ulusal ve uluslararası akademik ortaklıklar ile sosyal ve bilimsel organizasyonlar, üniversitenin sürdürülebilirlik ve gelişim hedeflerini destekleyen güçlü adımlar olmuştur.

İç paydaşlardan alınan geri bildirimler, özellikle yönetişim uygulamalarında memnuniyetin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Paydaşların öneri, dilek ve şikâyetlerinin dikkate alındığı bir yapı içerisinde olmaları; kuruma aidiyet, sahiplenme ve katılım düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir.

- Kütüphane imkânları ve yeşil kampüs uygulamaları, iç paydaş memnuniyetine katkı sağlayan önemli unsurlar arasındadır. Özellikle yeşil alanlara dair olumlu değerlendirmeler, üniversitenin çevreye duyarlı, sürdürülebilir ve ekolojik yaklaşımlarını yansıtmaktadır.
- Yemekhane alanlarının kapasitesi, ibadethane imkânları ve fiziki mekânların temizliği, genel memnuniyetin yüksek olduğu diğer alanlardır.
- Sosyal yaşam ve spor olanaklarının geliştirilmesi, memnuniyet düzeyini daha da artırabilecek başlıca ihtiyaçlar olarak öne çıkmaktadır.
- SosyalFest, KBÜFest ve SağlıkFest, öğrenci ve personel memnuniyetine sosyal faaliyetler yönünden büyük katkı sunmuştur.
- Spor alanlarının artırılması yönünde güçlü bir talep bulunmaktadır. Bu yöndeki altyapı iyileştirmeleri planlanmalıdır.

- Bilimsel etkinlikler, teknik geziler ve seminerler konusunda yapılan faaliyetlerin artırılması, memnuniyetin daha da yükselmesini sağlayacaktır.

Akademik personel, öncelikli olarak fiziki mekânların iyileştirilmesi ve spor imkânlarının geliştirilmesi yönünde taleplerini dile getirmiştir. Ayrıca;

- Bilimsel ve teknolojik çalışmalara verilen desteklerin artırılması,
- Birim bazlı akademik destek mekanizmalarının güçlendirilmesi, memnuniyetin artırılması açısından önemli görülmektedir.

Dış paydaşlar arasında yer alan mezunlar ve işverenler üzerinden elde edilen verilere göre;

- Mezunların çoğunluğunun ilk yıl içerisinde iş bulduğu,
- Kendi diploma alanları dışında da iş bulabilmelerinin, üniversitenin çok yönlü ve nitelikli eğitim sunduğunu gösterdiği anlaşılmıştır.
- İşveren memnuniyet düzeyi yüksek olup, bu da mezun niteliğinin piyasa beklentilerini karşılayacak düzeyde olduğunu göstermektedir.
- Yabancı dil yeterliliği, mezunlar ve işverenler tarafından geliştirilmesi gereken bir alan olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, eğitim-öğretim programına günlük ve teknik yabancı dili geliştirmeye yönelik yeni stratejilerin dahil edilmesi önerilmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Paydaş analizi çalışması; üniversitenin güçlü yönlerinin sürdürülebilirliğini sağlaması, geliştirmeye açık alanlar için stratejik gelişim planları üretmesi açısından yol gösterici olmuştur. Önümüzdeki süreçte fiziki altyapının güçlendirilmesi, sosyal ve sportif olanakların artırılması, bilimsel etkinliklerin yaygınlaştırılması, yabancı dil eğitimine yönelik iyileştirmelerin yapılması, iş dünyasıyla güçlü bağların sürdürülmesine yönelik stratejiler geliştirilebilir.

Tablo 8. Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaş	Eğitim-Öğretim									Araştırma-Geliştirme										Toplumsal Katkı																	
	Ön lisans/Lisans/Lisansüstü Eğitim Proeramları	Yabancı Dil Programları	Uzmanlık/Çift Ana Dal ve Yan Dal Proeramları	Uzaktan Eğitim Programları	Ulusal ve Uluslararası Öğrenci/Öğretim Elemanı Değişim Programları	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (KASEM)	Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÖMER)	İdari Personel Gelişim Programları	Akademik Personel Gelişim Programları	Yetkinlik Geliştirme Eğitimleri (Staj, İş Yeri Eğitimleri, vb.)	Bilimsel Araştırma Projeleri	Bilimsel Yayınlar ve Toplantılar	Laboratuvar Analizleri	AR-GE Çalışmaları	Uygulama ve Araştırma Merkezleri	Üniversite Yayınları (Dergi, Kitap, Tez, vb.)	Araştırma Destek Koordinatörlüğü	Patent/Faydalı Model/Marka Tescili/Tasarım	Teknokent	Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)	Kamu-Üniversite-Sanayi İş birlikleri	Genel Sağlık Hizmetleri	Kariyer Merkezi	Kreş Hizmetleri	Danışmanlık ve Bilirkişilik	Ulusal ve Uluslararası Bilimsel/Sosyal/Kültürel/Sanats	Psiko-Sosyal Hizmetler	Kütüphane Hizmetleri	Sosyal Sorumluluk Projeleri / Gönüllülük Projeleri	Dezavantajli Gruplara Yönelik Sosyal Entegrasyon Çalışmaları	Sürdürülebilir Çevre Dostu	Öğrenci Bursları (Yemek Bursu, vb.)	Sivil Toplum Kuruluşlarıyla İş Birlikleri	Konaklama ve Sosyal Tesisler	Kurumsal İletişim Faaliyetleri (KBÜ Medya)	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (KABUSEM)	Araştırmalarda Etik Kurulla (Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu ve Hayvan Deneyleri Yerel Etik Kurulu)
Akademik personel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
İdari personel			✓		✓			✓		✓							✓																✓	✓	✓	✓	
Öğrenci	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓
Cumhurbaşkanlığı	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Millî Eğitim Bakanlığı	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓																											
Sağlık Bakanlığı			✓							✓	✓	✓			✓							✓			✓		✓			✓							✓
Hazine ve Maliye Bakanlığı											✓				✓		✓	✓	✓	✓	✓																
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	✓	✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓										✓				✓	✓				✓	
Karabük Valiliği		✓								✓		✓			✓						✓	✓		✓	✓				✓	✓		✓	✓	✓			
Yüksek Öğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓				✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓										
Üniversitelerarası Kurul (ÜAK)	✓	✓								✓		✓				✓	✓	✓			✓		✓									✓	✓			✓	✓
TÜBİTAK-TÜBA					✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓											✓	✓			✓	✓
KARDEMİR A.Ş.										✓			✓	✓							✓					✓											
Gençlik ve Spor Bakanlığı								✓	✓																	✓			✓				✓				
Batı Karadeniz Üniversiteler Birliği					✓					✓																											
Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA)											✓	✓		✓							✓				✓												
Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM)	✓	✓	✓	✓						✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓															✓					
Üniversiteler		✓			✓					✓																						✓	✓				
İl Millî Eğitim Müdürlüğü	✓	✓	✓	✓	✓					✓																						✓					
İl Sağlık Müdürlüğü										✓					✓							✓					✓										
Mezunlar	✓	✓	✓	✓	✓																											✓					
Yerel Yönetimler	✓	✓	✓	✓	✓					✓							✓				✓											✓	✓				
Sosyal Güvenlik Kurumu																					✓										✓					✓	

Paydaş	Eğitim-Öğretim										Araştırma-Geliştirme											Toplumsal Katkı														
	Ön lisans/Lisans/Lisans üstü Eğitim Programları	Yabancı Dil Programları	Uzmanlık/Çift Ana Dal ve Yan Dal Programları	Uzaktan Eğitim Programları	Ulusal ve Uluslararası Öğrenci/Öğretim Elemanı Değişim Programları	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (KASEM)	Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÖMER)	İdari Personel Gelişim Programları	Akademik Personel Gelişim Programları	Yetkinlik Geliştirme Eğitimleri (Staj, İş Yeri Eğitimleri, vb.)	Bilimsel Araştırma Projeleri	Bilimsel Yayınlar ve Toplantılar	Laboratuvar Analizleri	AR-GE Çalışmaları	Uygulama ve Araştırma Merkezleri	Üniversite Yayınları (Dergi, Kitap, Tez, vb.)	Araştırma Destek Koordinatörlüğü	Patent/Faydalı Model/Marka Tescili/Tasarım	Teknokent	Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)	Kamu-Üniversite-Sanayi İş birlikleri	Genel Sağlık Hizmetleri	Kariyer Merkezi	Kreş Hizmetleri	Danışmanlık ve Bilirkişilik	Ulusal ve Uluslararası Bilimsel/Sosyal/Kültürel/Sanatsal/	Psiko-Sosyal Hizmetler	Kütüphane Hizmetleri	Sosyal Sorumluluk Projeleri / Gönüllülük Projeleri	Dezavantajlı Gruplara Yönelik Sosyal Entegrasyon Çalışmaları	Sürdürülebilir Çevre Dostu Üniversite	Öğrenci Bursları (Yemek Bursu, vb.)	Sivil Toplum Kuruluşlarıyla İş Birlikleri	Konaklama ve Sosyal Tesisler	Kurumsal İletişim Faaliyetleri (KBÜ Medya)	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (KABUSEM)	Araştırmalarda Etik Kurullar (Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu ve Hayvan Deneyleri Yerel Etik Kurulu)
Kredi Yurtlar Kurumu																																		✓			
Strateji ve Bütçe Başkanlığı											✓				✓		✓	✓	✓	✓	✓															
İl Emniyet Müdürlüğü																					✓															
Karabük Ticaret ve Sanayi Odası																					✓															
Özel Sektör Kuruluşları																					✓															
Tedarikçiler											✓						✓			✓								✓		✓					✓	
Üniversite İçindeki Esnaflar																					✓															
Basın Yayın Organları												✓				✓										✓										
Öğrenci Aileleri																										✓							✓	✓	✓	
İl Kültür Müdürlüğü																										✓										
İl Gençlik ve Spor Müdürlüğü							✓																✓			✓			✓				✓			
KOSGEB										✓											✓															
Sendikalar																							✓		✓				✓				✓			
Bankalar											✓						✓				✓											✓				
Teknoparktaki Firmalar										✓			✓	✓				✓	✓	✓																
Ulusal Ajans	✓	✓	✓		✓																															
Türk Standartları Enstitüsü														✓				✓																		
Türk Patent Enstitüsü														✓				✓																		
Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)	✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓	✓		✓		✓		✓																		
Toplum				✓		✓																✓	✓		✓		✓		✓	✓				✓	✓	✓	
Emekli personel				✓		✓																✓	✓		✓		✓		✓	✓				✓	✓	✓	
Diğer Bakanlıklar				✓		✓																														
Diğer Kamu Kurumları				✓		✓																														
Sivil Meslek Kuruluşları				✓		✓				✓			✓	✓				✓	✓	✓	✓		✓		✓				✓				✓			

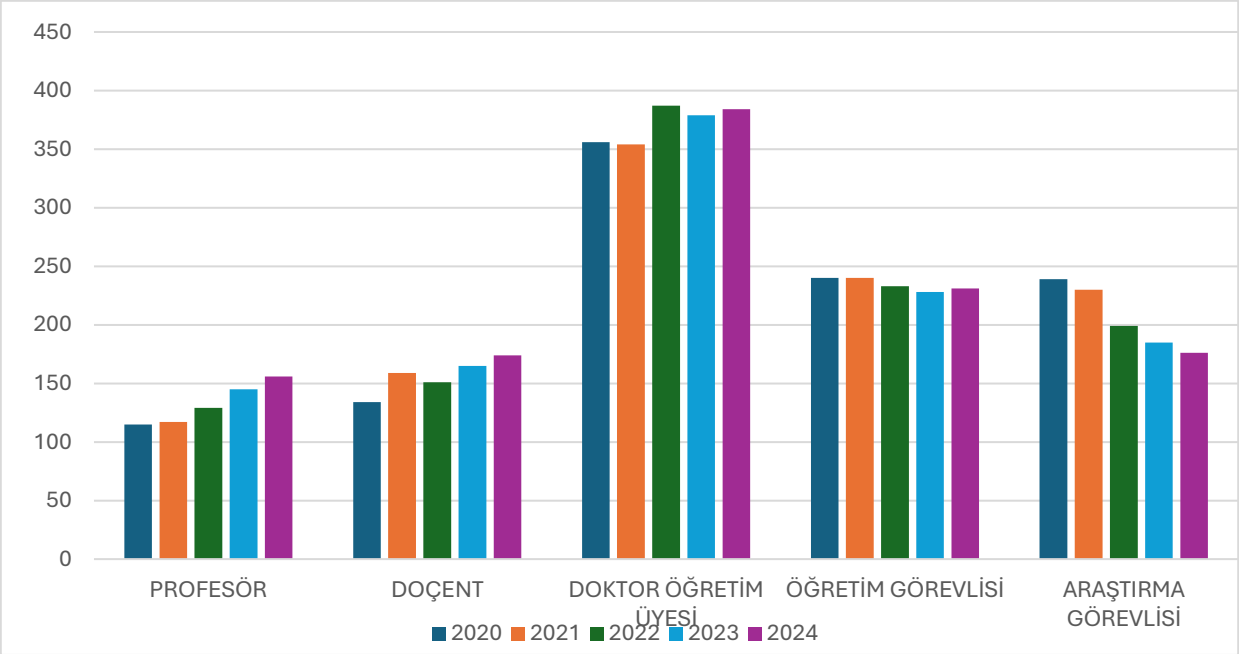
H. Kuruluş İçi Analiz

Üniversitemizin, yönetim ve organizasyonu 2547 sayılı Kanun hükümlerine göre belirlenmiş olup yönetim organları rektör, üniversite senatosu ve üniversite yönetim kuruludur. Kuruluş İçi Analiz kapsamında yapılan alt analizler; insan kaynakları yetkinlik analizi, kurum kültürü analizi, fiziki kaynak analizi, teknoloji ve bilişim altyapısı analizi, mali kaynak analizi, akademik faaliyetler analizidir.

İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Karabük Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı'nın akademik ve idari kadrolarına ait son beş yılın verileri ışığında hazırlanan insan kaynakları yetkinlik raporu aşağıdaki başlıklar altında değerlendirilmiştir.

Akademik Personel Gelişimi



Şekil 1. Yıllara Göre Akademik Personel Dağılımı

Tablodaki verilere göre, Karabük Üniversitesi'ndeki akademik personel sayısı öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi kadroları hariç son beş yılda istikrarlı bir artış göstermiştir. 2020 yılında 115 profesör, 134 doçent, 356 doktor öğretim üyesi, 240 öğretim görevlisi ve 239 araştırma görevlisi görev yapmaktayken, 2024 yılında bu sayı profesörler için 166, doçentler için 185, doktor öğretim üyeleri için 408, öğretim görevlileri için 232 ve araştırma görevlileri için 170 olmuştur.

Bu veriler, özellikle öğretim üyesi kadrolarında ciddi bir artış olduğunu göstermektedir. Bunun sebebinin üniversite kadrosunda olan öğretim elemanlarından doktora eğitimini tamamlayanların öğretim üyeliğine, doçent unvanını alan ve profesör atanma şartlarını sağlayanların da bu kadrolara atanması olduğu görülmektedir. Öğretim görevlisi kadro sayısında bir miktar, araştırma görevlisi kadro sayısında ise ciddi miktarda azalış olduğu görülmektedir.

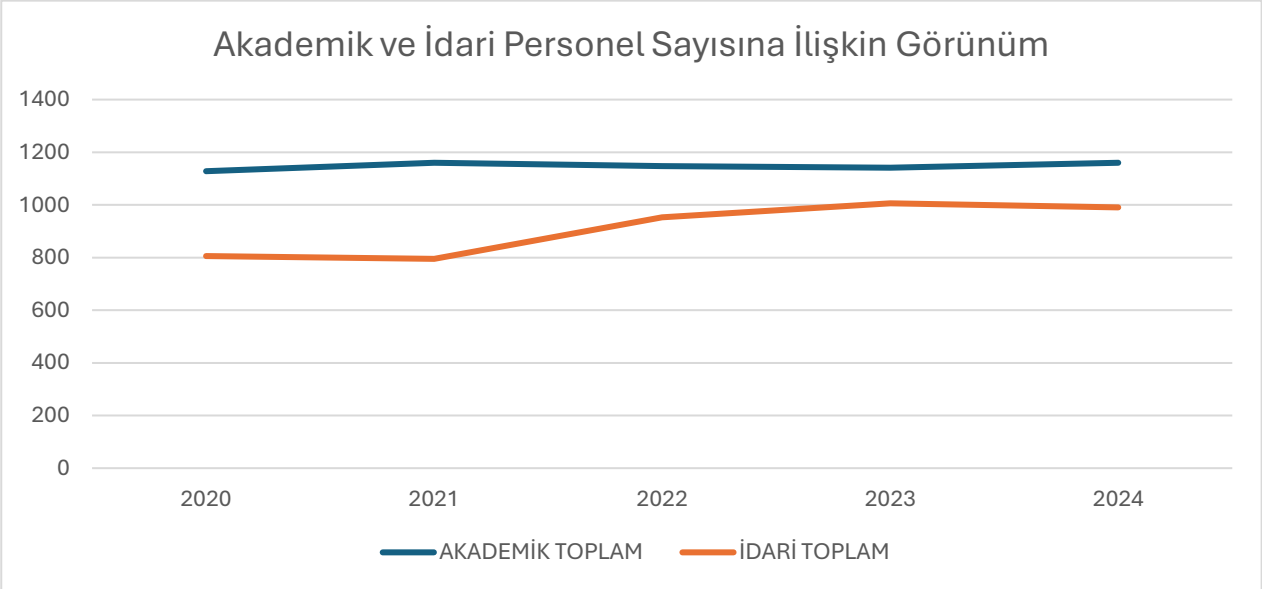
Tablo 9. Yabancı Uyruklu Akademik Personelin Unvana İlişkin Dağılımları

	2020	2021	2022	2023	2024
Profesör	4	4	5	4	5
Doçent	8	9	4	5	4
Doktor Öğretim Üyesi	27	41	37	29	30
Öğretim Görevlisi	5	6	2	1	-
Toplam	44	60	48	39	39

Kaynak: Personel Daire Başkanlığı

Yabancı uyruklu akademik personel sayısı 2021 yılı hariç görece durağan bir seyir izlemektedir. 2020 yılında 44 olan yabancı uyruklu akademik personel sayısı, 2024'te 39'a gerilemiştir. Bu durum, uluslararası iş birliklerinin güçlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

İdari Personel Gelişimi



Şekil 2. İdari Personel Gelişimi

İdari personel sayısında ise özellikle 2022 yılında büyük bir artış yaşanmıştır. Bu durum 2022 yılında gerçekleştirilen yaklaşık 170 4/B'li sözleşmeli personel alımından kaynaklanmaktadır. 2021 yılında 795 olan idari personel sayısı, 2022'de 953'e, 2023'te 1006'ya çıkmıştır. 2024'te ise 991'e düşmüştür. Bu dalgalanmalar, KBÜ idari personel naklen tayin usul ve esasları doğrultusunda, muvafakati verilen idari personelin talep ettikleri kamu kurumlarına geçişi ile ilgilidir. Naklen tayin durumunun usul ve esaslar bağlamında objektif kriterlerle desteklenmesi kurumun belirlilik ilkesinin gereğini yerine getirdiğini göstermektedir. Ayrıca bu durumun idari personel tarafından memnuniyetle karşılandığı gözlemlenmektedir.

Tablo 10. Eğitim Durumuna Göre İdari Personel Dağılımları

Hizmet Sınıfı	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans ve Doktora	Toplam
Avukatlık Hizmetleri	0	0	0	2	0	**2**
Eğitim Öğretim Hizmetleri	0	0	0	0	0	**0**
Genel İdari Hizmetler	3	46	90	214	85	**438**
Sağlık Hizmetleri	0	0	1	5	0	**6**
Teknik Hizmetler	0	7	29	41	19	**96**
Yardımcı Hizmetler	11	33	17	9	0	**70**
4/B Sözleşmeli Personel	0	31	24	15	1	**71**
Toplam	**14**	**117**	**161**	**286**	**105**	**681**

Kaynak: Personel Daire Başkanlığı

İdari personelin eğitim durumu tablosu incelendiğinde, personelin büyük bir bölümünün ön lisans ve lisans mezunu olduğu görülmektedir. Toplam personel sayısının %2'si ilköğretim, %17'si lise, %23'ü ön lisans, %41'i lisans ve %15'i lisansüstü eğitime sahiptir. Lisansüstü eğitime sahip idari personel sayısının artırılması personelin yetkinlik düzeyinin yükseltilmesine katkı sağlayabilecektir.

Tablo 11. Engelli Personel Sayısına İlişkin Dağılım

	2020	2021	2022	2023	2024
Akademik	-	-	-	-	-
İdari	14	12	14	11	13
4/D Sürekli İşçi	8	8	8	8	8
Geçici İşçi	-	-	-	-	-

Kaynak: Personel Daire Başkanlığı

Kurumumuzda engelli akademik personel bulunmazken, engelli idari personel sayımız 2020'de 14, 2024'te 13'tür. Engelli idari personel istihdamının artırılması gerek mevzuat gerek toplumsal katkı yönünden önemli bir gelişme olabilecektir.

Tablo 12. Akademik ve İdari Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

	2020		2021		2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Akademik	326	705	345	707	368	727	375	723	390	732
İdari	139	330	138	336	141	340	207	418	197	414
4/B Sözleşmeli Personel	-	1	-	1	73	97	28	45	26	46
4/D Sürekli İşçi	102	206	90	204	96	192	123	239	95	187
Geçici İşçi	21	7	20	6	19	5	19	5	19	5

Kaynak: Personel Daire Başkanlığı

Kadın akademik personelin sayısında da yıllar içinde artış gözlemlenmiştir. 2020 yılında 326 olan kadın akademik personel sayısı, 2024 yılında 390'a yükselmiştir. Daha farklı bir ifadeyle akademik personel kadın oranı 2020 yılında %31 iken, 2024 yılında bu oran %34'e yükselmiştir. Erkek akademik personelin sayısı ise bu süreçte görece sabit kalmıştır. Benzer şekilde idari kadroda da kadın personel sayısında artış görülmektedir. İdari personel sayısındaki kadın oranı 2020 yılında %32 iken, 2024 yılında %34 olarak gerçekleşmektedir.

Tablo 13. Atama ve Emeklilik Durumu

	2020		2021		2022		2023		2024		FARK
Atanan / Emekli	**A**	**E**	**A**	**E**	**A**	**E**	**A**	**E**	**A**	**E**	
Profesör	10	4	3	4	11	4	27	10	6	5	30
Doçent	11	0	15	0	12	1	46	2	9	1	89
Doktor Öğretim Üyesi	60	1	52	3	74	1	18	4	25	2	218
Öğretim Görevlisi	20	0	14	0	17	0	4	2	11	1	63
Araştırma Görevlisi	37	0	24	0	16	0	2	0	19	0	98

Kaynak: Personel Daire Başkanlığı

Son beş yıl içinde profesör, doçent, doktor öğretim üyesi ve öğretim görevlisi kadrolarında atamalar, emekliliklere kıyasla daha fazladır. Karabük Üniversitesinde akademik kadroların güçlendirilmesi amacıyla yürütülen çalışmalar kapsamında, özellikle Doktor Öğretim Üyesi atamaları dikkat çekmektedir.

2020–2024 yılları arasında toplam 218 Doktor Öğretim Üyesi atanmış, aynı dönemde yalnızca 11 öğretim üyesi emekli olmuştur. Bu veriler, üniversitenin genç, dinamik ve nitelikli bir akademik kadro oluşturma yönünde stratejik ve kararlı adımlar attığını ortaya koymaktadır.

Bu süreç, akademik üretkenliğin artırılması ve sürdürülebilir bir bilimsel gelişimin sağlanmasına önemli katkı sunmaktadır.

Gelişim ve Öneriler

Akademik Personel: Nitelikli akademik personel istihdamı için uluslararası iş birliklerinin ve projelerin artırılması önemlidir.

İdari Personelin Eğitim Düzeyinin Artırılması: İdari kadroda görev yapan personelin eğitim seviyesinin yükseltilmesi, üniversitenin idari süreçlerinin daha verimli ve etkili işlemesi için kritik öneme sahiptir. Lisans ve lisansüstü eğitim oranlarının artırılmasına yönelik teşvikler sunulabilir.

Engelli ve Kadın Personel İstihdamı: Engelli ve kadın personelin sayısının artırılması, üniversitenin kapsayıcılık politikalarına katkı sağlayacaktır. Engelli bireyler için daha fazla kontenjan ayrılması ve kadın istihdamının teşvik edilmesi bu bağlamda önem arz etmektedir.

Sonuç

Karabük Üniversitesi'nin insan kaynakları stratejisi, akademik personel gelişimi, uluslararasılaşma, idari kadronun yetkinlik düzeyinin artırılması ve cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik daha fazla gelişim kaydetmeyi hedeflemelidir. Kurum personelinin görevlerini daha etkili ve verimli şekilde yerine getirebilmelerine destek olmak, hizmet içi eğitim politikası belirlemek ve belirlenen politikalar çerçevesinde personelin bilgi, beceri, tutum ve davranışlarını geliştirmeye yönelik eğitimler düzenleyebilmek adına KBÜ Akademi kurulmuştur. KBÜ Akademi kurulduktan sonra personele yönelik 50 hizmet içi eğitim programı gerçekleştirilmiştir. Üniversitede her yıl düzenli olarak öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yaklaşımına ilişkin yetkinliklerinin artırılmasına ve danışmanlık desteğine yönelik olarak Eğiticilerin Eğitimleri düzenlenmektedir. Bu eğitim önerileri, akademik birimlerden temsilcilerin bulunduğu Bologna Eşgüdüm Komisyonu ve Eğitim Bilimleri akademisyenleri tarafından bildirilmiştir. Bu işleyiş doğrultusunda 2024 yılında "Öğretim İlke ve Yöntemleri", "Ölçme ve Değerlendirme" ve "Sınıf Yönetimi" olmak üzere 3 ana başlıkta Eğiticilerin Eğitimi programı düzenlenmiştir.

Üniversitemiz 2.150 personeli, 40 bini aşkın öğrencisi ile modern ve yenilikçi bir üniversite olarak bilimsel ve akademik çalışmalarını başarı ile sürdürmektedir. 2007 yılında kurulan ve ülkemizin en hızlı büyüyen yükseköğretim kurumlarından biri olan Karabük Üniversitesi, bilimsel ve akademik çalışmalarının yanı sıra sosyal, kültürel ve sanatsal etkinlikleri ile öğrencilerimizin ve halkımızın bilinçlenmesine, birikimlerini arttırmasına yardımcı olmaktadır.

Üniversitenin kurum kültürü; bilim merkezli ve öğrenci dostu yapısıyla, bilimsel bilgi üretimini ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini merkeze alan, öğrenci odaklı bir yaklaşımı benimseyen, paydaşlarıyla iş birliğini önemseyen ve çözüm odaklı hareket eden bir yapıya sahiptir. Bilişim teknolojilerini etkin bir şekilde kullanan üniversite, eğitimde ve hizmette kaliteyi sürekli geliştirmeye odaklanmakta, topluma hizmeti ve sürdürülebilir kalkınmaya katkıyı temel değerleri arasında görmektedir.

Bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde bilgi üreten, yenilikçi eğitim anlayışını benimseyen, güçlü kurum kültürü ile bilim ve teknoloji alanında öncülük etmeyi hedefleyen bir vizyona sahiptir. Bu doğrultuda hem ulusal hem de uluslararası düzeyde tercih edilen saygın bir üniversite olma yolunda ilerlemektedir.

Milli Sosyal Bilimler Hamlesi vizyonuyla Türkiye'nin ilk ulusal ve uluslararası Sosyal Bilimler Festivali olan **Sosyalfest**, üniversitemiz öncülüğünde düzenlenmiştir. Gençliğimize ve geleceğimize verdiğimiz değeri daha güçlü biçimde anlatmak amacıyla, sayısı yüze yaklaşan üniversite, lise ve ortaokulda yüz yüze ve dijital ortamda tanıtım ve etkileşim toplantıları gerçekleştirilmiştir. Sosyalfest, hem yarışma sürecinde hem de alan etkinlikleri aşamasında birçok ilke ve rekora imza atarak bir **Türkiye projesi** haline gelmiştir. Kültürel zenginliklerimizi ortaya koymak amacıyla düzenlenen **KBÜFEST** ile 81 ilimizin tarihi, kültürel mirası, yerel değerleri ve yöresel lezzetleri tanıtılmış; öğrencilerimiz ve misafirlerimiz arasında güçlü kültürel bağlar kurulmuştur. **Milli Sağlık Bilimleri Hamlesi** kapsamında gerçekleştirilen **Sağlık Bilimleri Festivali – Sağlıkfest** ile sağlık alanında yenilikçi yaklaşımlar geliştirmek hedeflenmiş; üniversitemiz bu alanda da öncü rol üstlenmiştir.

Batarya Teknolojileri Çalışma Takımı, Demir-Çelik Teknolojileri Çalışma Takımı, Enerji Teknolojileri Çalışma Takımı, Ahşap Teknolojileri Çalışma Takımı, Kentsel Tasarım ve Mimarlık Çalışma Takımı, İşletme Araştırmaları Çalışma Takımı, Kültür-Sanat Çalışma Takımı, Yapay Zeka Teknolojileri Çalışma Takımı ile üniversitemiz; sanayi, ticaret, yerel yönetimler, kamu kurum ve kuruluşları ve bilim insanlarıyla ortak projeler üretebilecek bir yapıya kavuşmuştur.

Karabük Üniversitesi, yükseköğretimde dönüşüm ve yenilik vizyonunu lisansüstü alana taşıyarak eğitim-öğretim yapısını çağın gereksinimlerine uygun biçimde geliştirmektedir. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından onaylanan dokuz yeni lisansüstü program ile Karabük Üniversitesi, bilimsel çeşitliliği artırmakta ve disiplinler arası iş birliğini güçlendirmektedir. Bu programlar; yapay zekâ, sağlık bilişimi, mekatronik, biyomedikal mühendisliği, yazılım mühendisliği gibi mühendislik tabanlı alanları; Müzik,

Disiplinlerarası Sağlık Turizmi, İslam bilimleri, manevi danışmanlık ve rehberlik gibi sosyal bilimler alanlarını kapsamaktadır. Özellikle Yapay Zekâ Mühendisliği Doktora Programı, Türkiye'de sınırlı sayıda üniversitede yer alan öncü alanlardan biri olarak öne çıkmaktadır.

Karabük Üniversitesi, yeni lisansüstü programların yanı sıra lisans ve ön lisans düzeyinde de yenilikçi alanlarda eğitim fırsatları sunmaktadır. Doğa Koruma ve Biyoçeşitlilik Yönetimi, Yapay Zeka Operatörlüğü, Ön Yüz Yazılım, Oyun Geliştirme, Bulut Bilişim Operatörlüğü, Otonom Sistemler Teknikerliği, Arka Yüz Yazılım Geliştirme ve Hibrit-Elektrikli Taşıtlar Teknolojisi gibi bölümler, üniversitenin çağın ihtiyaçlarına yanıt veren programlar açma kararlılığını yansıtmaktadır.

Yeni kurulan Bilgisayar ve Bilişim Bilimleri Fakültesi, Bilişim Teknolojileri Meslek Yüksekokulu, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi ile İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesinin yeniden yapılandırılması, eğitimin disiplinlerarası bir anlayışla güncellenmesini sağlamaktadır.

Karabük Üniversitesi, yükseköğretimde dönüşüm ve yenilik vizyonu doğrultusunda lisansüstü eğitim kapasitesini artırmakta, bilimsel üretkenliği teşvik etmekte ve Türkiye Yüzyılı hedeflerine katkı sağlayacak nitelikli insan kaynağını yetiştirmeyi sürdürmektedir.

Ulusal ve uluslararası iş birlikleri genişletilerek hem üniversiteler arasında hem de ülkeler arasında güçlü akademik ve bilimsel bağlar kurulmuştur. Akademisyenlerimizin bilimsel çalışmalarına yönelik destek ve teşvikler artırılmış; üniversitemizin uluslararasılaşma vizyonu daha da ileri taşınmıştır.

Karabük Üniversitesi olarak, yenilikçi projeler ve yaklaşımlar geliştirmeye; milletimize, devletimize ve insanlığa katkı sağlayacak çalışmalar üretmeye kararlılıkla devam edilecektir.

Kurum içi iletişim, güçlü bir organizasyon yapısının temel unsurlarındandır. Bu kapsamda üniversitemiz çalışanlarıyla daha etkili iletişim kurmaya yönelik çeşitli uygulamalar sürdürülmektedir. Açık kapı politikası sayesinde personelimizin yöneticilere doğrudan ulaşması kolaylaştırılmış; öneri, görüş ve taleplerin iletilmesine imkân tanıyan "Bir Önerim Var" sistemi etkin şekilde kullanılmıştır. Ayrıca, RİMER (Rehberlik ve İletişim Merkezi) aracılığıyla akademik ve idari personelimizin yanı sıra öğrencilerimizin şikâyetleri etkin biçimde değerlendirilmiş ve yanıtlanmıştır. Üniversitemiz bünyesindeki tüm etkinlik ve duyurular, KBÜ Medya aracılığıyla paylaşılarak kurumsal aidiyet duygusunun gelişimine katkı sağlanmıştır.

Öğretim süreçlerini geliştirmek ve öğretim elemanlarını teşvik etmek amacıyla, Karabük Üniversitesi'nde tam zamanlı akademik personele yönelik eğitim-öğretim performansına dayalı takdir, tanıma ve ödüllendirme süreçlerini içeren bir ödül yönergesi hazırlanmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Hazırlanmakta olan bu yönerge ile öğretim elemanları için oluşturulacak teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının; yetkinlik temelli, adil, şeffaf ilkeleri çerçevesinde yapılandırılması hedeflenmektedir.

Ayrıca Karabük Üniversitesi'nde görevde yükselme gösteren akademisyenlere belge takdim töreni düzenlenmekte; bu kapsamda Akademik Başarı, Proje Katkısı ve Akademik Teşvik konularında öne çıkan personele teşekkür ve başarı belgeleri sunulmaktadır.

Kurum personelinin görevlerini daha etkili ve verimli şekilde yerine getirmelerine destek olmak amacıyla KBÜ Akademi kurulmuştur. Bu yapı, hizmet içi eğitim politikalarının belirlenmesi ve uygulanması sürecinde aktif rol üstlenmektedir. KBÜ Akademi kurulduktan sonra personele yönelik 50 hizmet içi eğitim programı gerçekleştirilmiştir.

Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yaklaşımlarına ilişkin yetkinliklerini artırmak amacıyla her yıl düzenlenen Eğiticilerin Eğitimi programları, Bologna Eşgüdüm Komisyonu ve Eğitim Bilimleri akademisyenlerinin önerileri doğrultusunda şekillendirilmektedir.

Fiziki Kaynak Analizi

Tablo 14. Fiziki Alanların Dağılımı

Hizmet Alanı (m^2)	Merkez	Safranbolu	Eskipazar	Yenice	Eflani	OSB	Ovacık	Diğer (Kampüs Dışı)	Toplam (m^2)
Eğitim	29.048,95	7.396,56	532,07	926,89	1.172,54	3.074,15	958,01	882	**43.991,17**
Barınma	-	323,91	1.260	-	720	-	-	5.760	**8.063,91**
Yemekhane	4.553,72	1.264,33	367,50	132,25	352,17	397,48	101,14	-	**7.168,59**
Laboratuvar	13.995,65	1.338,22	232,08	248,27	194,94	766,15	248,27	-	**17.023,58**
Akademik/ İdari Çalışma Odası	24.367,94	4.732,01	478,17	688,86	242,19	1.157,73	-	-	**31.666,9**
Spor	32.433,50	-	1.816,19	-	1.097,32	-	-	-	**35.347,01**
Konferans/ Toplantı Salonu	4.590,61	1.723,31	99,29	137,06	45,55	295,80	-	-	**6.891,62**
Depo/Arşiv	6.390,20	1.154,82	398,47	87,51	591,46	422,56	-	-	**9.045,02**
Kütüphane	2.178,01	479,60	74,52	29,75	45,55	18,80	-	-	**2.826,23**
Kafeterya/ Kantin	1.156,70	770,36	20,80	95,73	99,28	301,53	-	-	**2.444,4**
Sosyal Alanlar	3.134,80	-	-	-	-	-	-	-	**3134,80**
Garaj (Kapalı Otopark)	4.688,21	244,71				143,42			**5.076,34**
Diğer	61.741,00	10.948,76	1.315,18	1.601,11	953,77	3.784,02	2.640,01		**82.983,85**
Açık Alan	**694.939,91**	**21.788,84**	**75.346,49**	**7.396,00**	**101.076,00**	**46.662,00**	**6.159,11**	**21.769,64**	**975.137,99**
Kullanım Alanı	**188.279,29**	**30.376,59**	**6.594,27**	**3.947,43**	**5.514,77**	**10.361,64**	**3.947,43**	**6.642,00**	**255.663,42**

Kaynak: Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı (*) 5.700 m2 açık alan Teknokent Aş. tahsis edilmiştir

(**) Safranbolu Yerleşkesinde yer alan ve geçici olarak Safranbolu Turizm Fakültesine tahsis edilmiş olan 80 ada 172 parsel 2.000 m2 alan üzerine kurulu 848 m2 kapalı alana sahip tarihi taş bina, Milli Emlak Müdürlüğünce Sağlık Bakanlığından alınarak 29.01.2003 yılında Zonguldak Karaelmas Üniversitesine süresiz tahsis edilmiş olup, 2007 yılında Üniversitemizin kurulmasıyla Karabük Üniversitesine devredilmiştir. (839/5 parsel Kaymakamlığa tahsis edilmiştir.)

(***) Eskipazar Meslek Yüksekokulu Yerleşkesini oluşturan YİBO (Yatılı İlköğretim Bölge Okulu) binası 20.01.2009 tarihinde, Eskipazar Anadolu Lisesi binası da 11.08.2009 tarihinde Milli Eğitim Bakanlığı tarafından üniversitemize geçici olarak tahsis edilmiştir.

(***) Eflani Meslek Yüksekokulu Yerleşkesini oluşturan 101 ada 5 parselde kayıtlı 101.000 m2 alan üzerine kurulu YİBO (Yatılı İlköğretim Bölge Okulu) binası, Millî Eğitim Bakanlığı tarafından üniversitemize süresiz tahsis edilmiştir.

(****) Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu 5.892,00 m2 alan üzerine kurulu, 2.100 m2 kapalı alana sahip (arsa Karorsan tarafından tahsis edilmiş) hizmet binası Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği tarafından Üniversitemize tahsis edilmiştir.

(****) Diğer (Kampüs Dışı Açık alanının 3.300 m^2'si Yenişehir iş eğitim merkezin altı, 1.700 m^2'si iş eğitim merkezinin arsası, 2.340 m^2 Yenişehir lojmanın açık alanaıdır.14.429,64 m^2 Aşağı Kızılcaören üniversite gelişim sahasıdır.

(****) Tablo 1'de Üniversitemizdeki binaların kullanım alanları baz alınmıştır.

Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Karabük Üniversitesi Merkez Kampüsü, Karabük ilinin farklı bölgelerine yayılmış olan diğer fakülte ve yüksekokullara Metro Ethernet hatları ile bağlıdır.

Tablo 15. İnternet Bant Genişlikleri

Birim	Hız	Bağlantı Türü
Karabük Üniversitesi Merkez Kampüsü	3000 Mbps	Metro Ethernet hatları
Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi	450 Mbps	Metro Ethernet hatları
Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar Meslek Yüksekokulu ve Atölyeler	200 Mbps	Metro Ethernet hatları
Üniversite Evi Müdürlüğü	40 Mbps	Metro Ethernet hatları
Prof. Dr. Fuat Sezgin Safranbolu Bilim ve Sanat Akademisi	40 Mbps	Metro Ethernet hatları
Eskipazar Meslek Yüksekokulu	60 Mbps	Metro Ethernet hatları
Yenice Meslek Yüksekokulu	40 Mbps	Metro Ethernet hatları
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Teknik Bilimler Meslek Yüksek Okulu	350 Mbps	Metro Ethernet hatları
Eflani Meslek Yüksekokulu	40 Mbps	Metro Ethernet hatları

Kaynak: Bilgi İşlem Daire Başkanlığı

Üniversitemize ait 2 adet C-sınıfı IPv4 adres bloğu bulunmaktadır. Bölüm ve birimler güvenlik ve gereksinimlerine göre gerçek IP veya sanal IP (+NAT, Network Address Translation) üzerinden dış dünya ile haberleşmektedirler. Karabük Üniversitesi Bilgi İşlem Daire Başkanlığının başta ağ cihazları ve fiber kablolama olmak üzere bilişim hizmetleri alanında hizmet vermeye yönelik alt yapı olanakları kapsamında; 2 adet ana omurga, çeşitli marka ve modellerde 28 adet 3. seviye ağ anahtarlama cihazı, 365 adet 2. seviye ağ anahtarlama cihazı mevcuttur.

Merkez Kampüsümüzün çeşitli noktalarında ve diğer tüm binalarda kablosuz internet erişimi olanağı sağlayan 678 adet erişim noktası kurulmuş ve işletilmektedir. Merkez Kampüs başta olmak üzere diğer tüm (İlçe kampüsleri) kampüslerimizde, kampüs içinde kablosuz internet erişimi mevcuttur ve başta öğrencilerimiz tarafından olmak üzere aktif olarak kullanılmaktadır.

Ağ sistemimizin güvenliği için sunucular üzerinde 1 adet güvenlik duvarı sistemi kullanılmaktadır. Ağ sistemlerinde kullanılan Radius, Proxy, Ağ Raporlama (Aktif cihaz sayısı ve bant genişliği kullanım raporlaması için), DHCP, DNS, Captive Portal, NAT ve Firewall ve Log server sunucuları bulunmaktadır. Ayrıca üniversitemizin diğer birimlerine ait uzaktan eğitim, kütüphane veri tabanları, Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS), Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), Arıza Kayıt Sistemi (AKS) vb. uygulamalar için kullanılan 157 adet sunucuya Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ev sahipliği yapmaktadır. Bu sunucular çeşitli yazılımlar yöntemiyle yedeklenmektedir. Bilgi İşlem Daire Başkanlığında bulunan sistem odasında 1 adet UPS, 2 adet jeneratör, 2 adet (yedekli) klima ve Ortam İzleme Sistemi bulunmaktadır. Ayrıca diğer binalardaki ana dağıtım noktalarında bulunun ağ cihazları da UPS' lerle desteklenmektedir. Merkez Kampüsü'ndeki ve diğer IP kameralar yaklaşık 32 gün, Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar Meslek Yüksekokulu, Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi, Yenice Meslek Yüksekokulu, Eskipazar Meslek Yüksekokulu, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Teknik Bilimler Meslek Yüksek Okulu (TOBB) ve Eflani Meslek Yüksekokulunda tüm kameralar Üniversitemiz merkez kampüsünde kayıt altına alınmakta olup, kayıt kapasitesi yaklaşık 32 gün olarak güncellemiştir.

Tablo 16. Güvenlik Kamerası Bilgileri

Birim	Kamera sayısı (adet)	Kamera Türü
Karabük Üniversitesi Merkez Kampüsü	1053	Ip Kamera
Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi	49	Anolog
Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar Meslek Yüksekokulu ve Atölyeler	48	Ip Kamera
Üniversite Evi Müdürlüğü	28	Anolog
Prof. Dr. Fuat Sezgin Safranbolu Bilim ve Sanat Akademisi	16	Ip Kamera
Eskipazar Meslek Yüksekokulu	40	Ip Kamera
Yenice Meslek Yüksekokulu	21	Analog
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Teknik Bilimler Meslek Yüksek Okulu	70	Ip Kamera
Eflani Meslek Yüksekokulu	23	Anolog
Safranbolu Türker İnanoğlu İletişim Fakültesi	55	Ip Kamera
Ovacık Meslek Yüksekokulu	27	Ip Kamera

Kaynak: Bilgi İşlem Daire Başkanlığı

Karabük Üniversitesi kampüsü, ilçelerdeki fakülte ve yüksekokul binalarındaki tüm görüşmeler kendi aralarında dört rakam çevirerek VOIP üzerinden birbirleri ile görüşme sağlamaktadır. Dış hatlar 2 adet PRI port (60 kanal) ile ve 3500 adet DID kapasiteye sahip olup, 3300 hat aktif şekilde milletlerarası, şehirlerarası, GSM, şehir içi görüşmeleri dahili santrale entegre edilerek iletişim sağlanmaktadır. 533+10 (05.09.2023) adet IP telefon var olan sisteme entegre edilerek hizmet vermektedir. 444 0 478 çağrı merkezinde 10 adet PBX telefon hattı hizmet vermektedir.

Kampüs içinde ve ilçelerde bulunan santrallerin, marka, versiyonu ve kapasiteleri Karabük Üniversitesi Topolojisi tablo olarak aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 17. Santral Bilgileri

Lokasyon	Birim	İç Hat Sayısı (Adet)
Merkez Kampüs	Çağrı Merkezi (4440478)	10 (Sanal)
Merkez Kampüs	Rektörlük	400
Merkez Kampüs	Teknoloji Fakültesi	490
Merkez Kampüs	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	577
Merkez Kampüs	Ar-Ge	200
Merkez Kampüs	Merkezi Derslik	471
Merkez Kampüs	Stadyum	128
Safranbolu Kampüs	Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi	334
Yenice Kampüs	Yenice Meslek Yüksekokulu	100
Eflani Kampüs	Eflani Meslek Yüksekokulu	100
Eskipazar Kampüs	Eskipazar Meslek Yüksekokulu	100
Tıp Fak. IP Santral	SMYO-TOBB- Kampüs	400
		3300

Kaynak: Bilgi İşlem Daire Başkanlığı

Mevcut Taşıt Envanteri

Tablo 18. Taşıtlar ve İş Makinelerinin Yıl, Cins, Marka, Model, Bilgileri

Model Yılı	Cinsi	Marka model
2023	Otomobil Makam	TOGG T10X V2 RWD
2012	Otomobil	BMW 520d (Sedan)
2008	Otomobil	Hyundai Sonata
2010	Otomobil	Renault Clio Symbol
2011	Otomobil	Renault Fluence
2012	Otomobil	Renault Fluence
1993	Otomobil	Tofaş Şahin
1993	Otomobil	Tofaş Şahin
1998	Otomobil	Renault 12 Toros
2010	Otomobil	Volkswagen Caravelle*
2016	Otomobil	Toyota Corolla
2011	Kamyonet 4x4	Mitsubishi
2012	Kamyonet 4x4	Nissan Navara
2013	Kamyonet 4x4	Nissan Navara
2013	Kamyonet 4x4	Nissan Navara
2013	Kamyonet 4x4	Nissan Navara
2017	Kamyonet 4x4	Mitsubishi
2006	Otobüs	Mitsubishi Safir
2014	Otobüs	Mercedes Benz
2009	Otobüs	Mitsubishi Prestij (25+1) *
2015	Otobüs	Volkswagen Crafter (22+1) *
2015	Minibüs	Volkswagen Crafter (10+1)
2009	Kamyon	Isuzu
2011	Kamyon	BMC 180 Fatih
2010	Kamyon Ağaç sökme ve dikme aracı	BMC Pro 938 6X4
2017	Kamyon	Ford Elektrik arıza müdahale
2009	Kazıcı Yükleyici	Hidromek Yükleyici
2010	Traktör	New Holland
2011	İtfaiye	BMC Pro 625
2012	Yol süpürme aracı (dizel)	Azura MC 200
2013	Su tankeri	Ford Cargo 2532 (6X2)
2025	İş Makinesi (Forklift)	CEYLİFT CY35DT

Kaynak: İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı *Mevcut Taşıt Envanteri (2024 Yılı Sonu İtibarıyla)*

Tablo 19. Tahmini Kaynaklar

Kaynaklar	2026	2027	2028	2029	2030	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	3.201.355.000	3.593.004.000	4.020,000.000	4.500.000.000	5.040.000.000	**20.354.359.000**
Döner Sermaye	14.500.000	23.700.000	38.000.000	54.500.000	73.000.000	**203.700.000**
Diğer Yurtiçi Kaynaklar (TÜBİTAK)	12.000.000	16.000.000	22.000.000	29.000.000	40.000.000	**119.000.000**
Diğer Kaynaklar (BAKKA, AB ve Bakanlıklar)	2.000.000	3.000.000	5.600.000	6.500.000	8.000.000	**25.100.000**
Diğer Yurtiçi Kaynaklar (ERASMUS+, MEVLANA)	13.000.000	17.000.000	24.000.000	34.000.000	46.000.000	**134.000.000**
TOPLAM	**3.242.855.000**	**3.652.704.000**	**4.109.600.000**	**4.624.000.000**	**5.207.000.000**	**20.836.159.000**

Kaynak: Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

İ. Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo 20. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Gelişmeye Açık Yönler	Ne Yapılmalı?
Eğitim-Öğretim	Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) Sürekli İyileştirme Planının hazırlanması ve uygulanmaya başlaması	Program akreditasyonu çalışmalarının kurum genelinde yaygınlaşması	Kurumun akreditasyon stratejisinin belirlenmesi
	Genç, dinamik ve yenilikçi akademik ve idari kadronun bulunması	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazla olması	Üniversitemiz öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı ortalamalarını uluslararası standartlara getirebilmek için gerekli çalışmaların yapılması
	Kariyer ve proje ofisleri ile modern kütüphane ve laboratuvarların bulunması	Öğrenci sayısına göre fiziksel altyapı ve cihaz donanımının iyileştirilmesi Derslik dışı çalışma ortamlarının ve rekreasyon alanlarının iyileştirilmesi	Atölye, laboratuvar ve proje odalarının kullanımı kolaylaştırılmalı ve artırılmalı.
	Üniversitede bölüm ve program sayılarının çeşitliliği ve program kontenjanlarındaki doluluk oranının yüksek olması		
	Avrupa Kredi Transfer Sisteminin (AKTS) etkin kullanılması ve iyileştirme çalışmalarının yapılıyor olması, eğitim-öğretim faaliyetlerinin Bologna AKTS Ders Bilgi Paketlerine uygun olarak yürütülmesi	Program tasarım ve güncellenmesinde paydaş görüşlerinin alınmasının yaygınlaşması	Birim Danışma Kurulu toplantılarında program tasarım ve güncellenmesine ilişkin paydaş görüşlerinin alınması Yeni program tasarımı ve açılması süreçlerinde bölge ve ülke ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması
	Uluslararası nitelikli öğrenci sayısını artırmaya yönelik politikaların varlığı ve bu alanda öncü bir üniversite olması		Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla üniversitenin uluslararası tanınırlığının artırılması
	Erasmus vb. uluslararası öğrenci ve personel hareketliliğini teşvik eden yönetim anlayışı ve etkin bir Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğünün bulunması	Öğrenci ve öğretim elemanı değişim programı kapsamında aktif iş birliği anlaşmaların sayısının artırılması	Yabancı dilde eğitim veren lisans ve lisansüstü program sayısının ve niteliğinin artırılması
	Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet gösteren Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin toplumsal katkı alanında aktif çalışmalar yürütüyor olması	Engellilere yönelik mevzuatın bulunması ancak diğer dezavantajlı gruplara yönelik uygulamaların iyileştirilmesi	
	Mezun Takip Sisteminin varlığı	Mezun Takip Sisteminin etkin kullanılması, mezun Takip Sisteminin etkin kullanılması, uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla üniversitenin uluslararası tanınırlığının artırılması	Mezun Platformu'nun görünürlüğünün artırılması ve daha aktif şekilde kullanılmasına teşvik edilmesi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Gelişmeye Açık Yönler	Ne Yapılmalı?
Eğitim-Öğretim	Eğitim bilimleri bölümü tarafından Eğiticilerin-Eğitimi seminerlerinin düzenli olarak veriliyor olması		Öğretim elemanlarının kendi gelişimleri için alacağı kurslar / eğitimler konusunda destek olunması, bazı olanakların üniversite bünyesine getirilmesi ya da protokol/ anlaşmalar yapılması
	Kurumda işyeri eğitimine yönelik 7+1 ve 3+1 uygulamalı eğitimin yer alması		Saha uygulama eğitiminde lojistik imkanlarının artırılması
	Sınav Merkezi Koordinatörlüğü tarafından organize edilen sınavların uygulama ve güvenliğine dair mekanizmaların güçlü olması		
		Disiplinler arası eğitim programlarının sayısının artırılması	Disiplinler arası eğitim programlarının teşvik edilmesi, Lisansüstü disiplinler arası program sayısının artırılması
	Üniversitedeki programların zengin seçmeli ders havuzunun bulunması ve ilgili dersleri veren öğretim elemanlarının gerekli yetkinliğe sahip olması Eğitim-öğretim faaliyetlerinin Bologna AKTS Ders Bilgi Paketlerine uygun olarak yürütülmesi Üniversitede öğrencilerin kişisel gelişimine yönelik ÜSD kodlu dersler yoluyla ücretsiz sertifika imkanlarının sunulması Üniversitede eğitim bilimleri bölümünün olması ve pedagojik formasyon eğitiminin (mezunlara ve lisans öğrencilerine) verilmesi Farklı alanlarda sunulan eğitimler ile sertifikalı eğitim programlarının bulunması Uzaktan eğitim teknolojileri alanında güçlü bir alt yapının olması	Öğrenci iş yükünün belirlenmesinde öğrenci katılımının sağlanması Öğretim elemanlarına eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik teşvik mekanizmasının tanımlı süreçler çerçevesinde bulunması	

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Gelişmeye Açık Yönler	Ne Yapılmalı?
Araştırma Geliştirme	Karabük Üniversitesi-Kardemir A.Ş. iş birliği kapsamında ar-ge ile eğitim-öğretim faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi Üniversite-iş dünyası arasında güçlü bir iş birliğinin bulunması Demir Çelik Enstitüsünde bölgesel ve ulusal çapta hizmet veren akredite laboratuvarların bulunması	Ulusal ve uluslararası proje sayısının artırılması Üniversitede yürütülen araştırma faaliyetlerinin eşgüdümünün sağlanması	Ulusal ve uluslararası fonlardan daha etkin bir şekilde yararlanılması Üniversite, özel sektör, yerel yönetim ve sivil toplum iş birliğinin geliştirilmesi ve ihtiyaç duyulan alanlar ile stratejik sektörlerde nitelikli işgücünün yetiştirilmesi Ar-Ge kapsamında ulusal ve uluslararası düzeyde ortak araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi Ar-Ge faaliyetleri için gerekli yazılım, laboratuvar, cihaz ve ekipman desteğinin sağlanması
	BAP Uygulama Esaslarında yeni başvuru alanları oluşturularak çeşitliliğin sağlanması, BAP Performansa Dayalı Bütçe Artırım Uygulaması ile akademik çalışmaların desteklenmesi	Bilimsel araştırma projelerinin çeşitliliğinin artırılması	BAP Uygulama Esaslarında sosyal bilimler alanına uygun düzenlemelerin gerçekleştirilmesi Öncelikli araştırma alanlarının belirlenmesi
	TÜBİTAK 2209 A/B Öğrenci projelerinde başvuru ve kabul sayısında istikrarlı artış sağlanması Proje yazma eğitimlerinin düzenli olarak gerçekleştirilmesi		
	Teknoloji Transfer Ofisinin (TTO) etkin çalışmalarının bulunması, patent, faydalı model ve tasarım girişimlerinin desteklenmesi		
	Üniversitede birçok farklı alanda faaliyette bulunan uygulama ve araştırma merkezleri ile çalışma takımlarının bulunması	Uygulama ve araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi ve raporlanması	Uygulama ve araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin artırılması, çalışma takımlarının öncelikli alanlarda üniversite-sanayi iş birliği kapsamında projeler geliştirmesi
	Üniversitede çeşitli endekslerde taranan dergilerin bulunması	Uluslararası nitelikli yayın sayısının artırılması	Ulusal ve Uluslararası endekslerde taranan bilimsel yayın sayısının artırılması
	Üniversitenin URAP (University Ranking by Academic Performance) sıralamalarında üst sıralarda yer alması		Ulusal ve Uluslararası sıralamalarda performansın artırılması
	Hızla gelişen TEKNOKENT'i bünyesinde barındırması Öğrenci ve Öğretim elemanlarının TEKNOKENT bünyesinde şirket sahibi olması	TEKNOKENT'in fiziki kapasitesinin sınırlı olması TEKNOKENT bünyesinde öğrenci ve öğretim elemanlarının sahip olduğu şirket sayısının azlığı	TEKNOKENT'in fiziki kapasitesinin artırılması

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Gelişmeye Açık Yönler	Ne Yapılmalı?
Araştırma Geliştirme	Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezinin bulunması		Kariyer merkezinin kapasitesinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılması ve faaliyetlerin erişilebilirliğinin desteklenmesi
	Akademik teşvik sıralamasına giren öğretim elemanlarının ödüllendirilmesi uygulaması ile artış sağlanması	Akademik teşvik sisteminin, bilgi ve teknoloji transfer faaliyetlerini önceliklendirecek şekilde gözden geçirilmesi	
	Araştırma performansı değerlendirmesinin kurum içi (UNİS), kurum dışı çeşitli yazılımlarla desteklenmesi ve Araştırma Destek Koordinatörlüğü (ARDEK) ve Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğünün kurulmuş olması Araştırma performansı sonuçlarının izleniyor ve iyileştiriliyor olması Araştırma performansı sonuçlarının şeffaf bir şekilde tüm iç ve dış paydaşlara sunulması	Veriye dayalı politika geliştirme süreçlerinin ve büyük verinin kullanımının yaygınlaştırılması, performans göstergeleri kapsamında güncel verilerin takip edilmesi	
	Multidisipliner araştırma alanlarının olması		Multidisipliner araştırmaların teşvik edilmesi
			Ulusal ve Uluslararası sempozyum, kongre, konferans, çalıştay, sanatsal sergi vb. bilimsel faaliyet sayısının artırılması

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Gelişmeye Açık Yönler	Ne Yapılmalı?
Toplumsal Katkı	Üniversitede Sosyalfest ve Sağlıkfest gibi organizasyonlar ile toplumsal sorunlara yönelik model ve çözüm önerilerinin üretilmesi Öğrenci kulüplerinin kamuya yararlı sivil toplum kuruluşları ile iş birliği içerisinde olması Toplumsal sorunlara yönelik eğitimlerin verilmesi ve sempozyumların düzenlenmesi Toplumsal katkı politika metninin bulunması Programların müfredatlarında ve üniversite seçmeli ders (ÜSD) havuzunda toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik çeşitli derslerin (Gönüllülük Çalışmaları, Davranışsal Bağımlılık, Madde Bağımlılığı ve Bilişim Teknolojileri Bağımlılığı vb.) yer alması Üniversitenin toplumsal katkı çalışmaları kapsamında diğer kurum ve kuruluşlar ile güçlü bir iş birliğinin bulunması Kampüs içerisinde güneş enerjisinden elektrik üretiliyor olması ve yenilenebilir enerji kaynaklarına duyarlı olunması, çevreci üniversite yaklaşımının benimsenmiş olması Karabük ilinde bulunan kurum ve kuruluşlardaki toplumsal katkı faaliyetlerinde ve komisyonlarında öğretim elemanlarının görev alması	Toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten uygulama ve araştırma merkezlerinin çalışmalarının artırılması Üniversite personelinin ve öğrencilerin toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik çalışmalarının kayıt altına alınması	Toplumsal katkı eylem planının hazırlanması Toplumsal katkı organizasyon şemasının hazırlanması Toplumsal katkı performansının iyileştirilmesi Sosyal sorumluluk projeleri, gönüllük çalışmaları gibi toplumsal katkı faaliyetlerinin takibi için gerekli çalışmaların yapılması

Tablo 21. Sektörel Eğitim için PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
Politik	Araştırma Üniversitelerine yönelik destekler	"Araştırma Üniversiteleri Destek Programı" kapsamında üniversitelerin ek destekten yararlanabilme imkânı	Araştırma Üniversitesi kapsamına alınan üniversite sayısının artması karşısında rekabetin giderek güçleşmesi	Araştırma Üniversitesi kategorisine girebilmek için "Araştırma Üniversitesi Kriterleri" çerçevesinde çalışmaların yapılması
	Ulusal/uluslararası iş birlikleri fırsatlarının artırılması ve Yükseköğretimde öncelikli alanlara sahip olunması teşviği	YÖK tarafından Uluslararası iş birliklerinin desteklenmesi ile Üniversitesi'nin küresel ağlarını genişletilebilmesi AB müktesebatı uyum sürecinde bilimsel ve teknolojik araştırma teşviklerinin varlığı Ulusal öncelikli araştırma alanlarında üniversite/ kamu / özel sektör iş birlikleri fırsatlarının yüksek olması Alanında uzman üniversiteler ile ulusal ve uluslararası iş birliklerinin güçlendirilebilmesi	Uzmanlaşmış akademik personelin diğer ülkelerde çalışmayı tercih etmesi Ortak öncelikli alanlara sahip üniversite sayısının artması olasılığına karşı kamu ve özel sektör iş birlikleri fırsatlarının azalması Yerel politik değişikliklerin iş birliklerini etkileyebilmesi	Ulusal/Uluslararası disiplinler arası proje sayısının artırılması için gerekli çalışmaların teşvik edilmesi Üniversitenin uluslararası alanda tanıtımını güçlendirmek ve nitelikli öğrenci tercih oranlarını artırmak amacıyla, sektörel düzeyde etkinliklerle farkındalık oluşturulması; bu kapsamda nitelikli öğrencilerin ve öğretim elemanlarının üniversitemize kazandırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmesi Altyapı yatırımlarının öncelikli alanlar gözetilerek planlanması
	Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetim Sisteminin yerleştirilmesi	Kalite Güvence Sistemi çerçevesinde daha nitelikli ulusal ve uluslararası öğrenci ve akademisyenlerin Üniversiteyi tercih etmesi		Akredite olan program sayısının artırılması Kalite Güvence Sisteminin kurumsal bir kültür haline gelmesini sağlamak amacıyla, bu alandaki çalışmalara öncelik verilmesi ve sürdürülebilirliğin sağlanması için faaliyetler artırılması
	Üniversitelere kadro tahsisinde alınan kararlar ve ücret politikası	Kaliteli lisans mezunlarının ekonomik nedenlerden ve kadro sorunlarından dolayı akademisyenliği tercih etmemesi		Kadro tahsisi ve ücret politikalarına ilişkin yasal düzenlemeler konusunda ilgili kurumların iyileştirme yapmasının talep edilmesi
	12. Kalkınma planı çerçevesinde Ulaştırma, enerji verimliliği, tarım, çevre, turizm ve iklim değişikliği projelerine destekleme politikalarının artırılması	Ulaştırma, enerji verimliliği, sağlık, tarım, çevre, turizm ve iklim değişikliği projelerinin Bölgesel Kalkınma Projeleri çerçevesinde önceliklendirilmesi		Bakanlıklar, yerel yönetimler ve özel sektör ile iş birliklerinin güçlendirilmesi için teşvik mekanizmalarının artırılması Karadeniz Bölgesinin kalkınmasına katkı sağlayabilecek projelerin artırılması Üniversite Bilimsel Araştırma Projeleri kapsamında uluslararası iş birlikli projelere verilen desteklerin artırılması
	Uluslararası düzlemde ve coğrafi alanda politik gerginlik ve çatışmalar		Türkiye'nin jeopolitik konumu nedeniyle bölgesel çatışmalar ve göç akımlarından doğrudan etkilenmesi Bölge ülkelerindeki siyasi istikrarsızlıkların uluslararası öğrenci akışlarını etkileyebilmesi	Nitelikli uluslararası öğrenci ve akademisyen kazanma stratejileri geliştirilmesi

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
Ekonomik	Kamu kurumlarının yıllık bütçe planlamalarında, üniversite bütçe kaynaklarının kısıtlı olması	Üniversitelerin dış kaynaklı projeler veya danışmanlık hizmetleri gibi gelir getirici faaliyetleri yapabiliyor olması	Araştırma Üniversitesi kapsamına alınan üniversite sayısının artması karşısında rekabetin giderek güçleşmesi	Üniversitenin mali kaynaklarını çeşitlendirmek için çalışmalarda bulunulması Üniversitenin bütçesi belirlenirken daha dengeli dağılım için planlama çalışmalarının yapılması
	Ekonomik koşullarda görülen dalgalanmalar	Kamu kaynaklarının etkin kullanımını sağlayan mevzuat düzenlenmesi	Düşük ve orta gelirli öğrencilerin şehir dışındaki üniversiteleri tercih etme oranının düşmesi Kurum bünyesinde yapılması planlanan teknolojik ve fiziksel altyapı harcamaları için kaynakların planlaması güçlüğü	Düşük ve orta gelirli, başarılı öğrencilere sürdürülebilir burs kaynaklarının oluşturulması için çalışma takımlarının kurulması Üniversite bünyesinde gelir getirici faaliyetlerin teşvik edilmesi Araştırmacıların dış kaynaklı proje desteklerine yönlendirilmesi Üniversitenin iç ve dış kaynak çeşitliliğini artırıcı planlamalar yapması
	Yerli ve milli üretim çalışmalarına daha fazla destek verilmesi	Yerli ve milli üretim çalışmalarına ulusal düzeyde verilen destek	Ekonomik dalgalanmalar nedeniyle araştırmaya ayrılan fonların dalgalanma ihtimali	Yerli ve milli üretim faaliyetlerine yönelik yenilikçi proje desteklerinden daha fazla yararlanılması için teşvik edilmesi
	Üniversitenin bölgesel sanayi kuruluşlarıyla iş birliği Türkiye'de savunma sanayi alanında Ar-Ge çalışmalarına yapılan desteklerin olması	Bölgenin Demir-Çelik Sektörü ve diğer sanayi kuruluşları ile güçlü iş birliği, araştırma-geliştirme ve inovasyon faaliyetleri için imkanlar sunması Üniversitede savunma sanayi alanında projeler yürüten akademisyenlerin bulunması Yeni fon ve teşvik programlarının kullanılabilmesi	Bölgesel anlamda güçlü kurum ve kuruluş yelpazesinin geniş bir tabana yayılmamış olması Ekonomik dalgalanmaların iş birliklerini azaltması	Üniversite sanayi iş birliği projelerinin arttırılması, teknokent bünyesinde kurulacak şirketler marifetiyle kaynak oluşturulması Sanayi ile iş birliği yaparak proje, patent çalışmaları yapılması ve bu çalışmaların dış kaynağa dönüştürülebilmesi için girişimlerde bulunulması
	Bilişim teknolojilerine yönelik yapılan yatırımların giderek artması	Bilişim Teknolojileri Meslek Yüksekokullarının kurulması ve bu alanda verilen teşvikler	Ekonomik dalgalanmalar nedeniyle yatırımların sürdürülebilir kılınmasında yaşanan zorluklar	Bilişim teknolojileri ve yapay zekâ alanında yeni fon kaynaklarının bulunması

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
Sosyokültürel	Öğrenci sayısının il nüfusunun önemli bir bölümünü oluşturması	Üniversite öğrencilerinin sosyokültürel etkinliklere ilgisi ve katılma eğiliminin yüksek olması	İl genelinde Üniversite öğrencilerine hitap edecek sosyo-kültürel faaliyetlerin yetersizliği	Üniversite öğrencilerinin katılabileceği sosyokültürel etkinliklerin arttırılması ve çeşitlendirilmesi
	Üniversite toplum etkileşiminin istenilen seviyede olmaması	Toplumsal ve kurumsal farkındalığın yüksek olması	Üniversitenin, yüksek toplumsal ve kurumsal farkındalığı destekleyecek eylemleri gerçekleştirmede karşılaşabileceği güçlükler Toplum ile üniversite öğrencileri arasında etkileşimin yeterli olmaması	Üniversite-toplum etkileşiminin geliştirilebilmesi için bölgenin birikimlerinin kullanılabileceği sosyo-kültürel etkinlikler gerçekleştirilmeli Öğrencilerin toplumsal katkı faaliyetlerine katılımı sağlanmalı Öğrencilere ve personele yönelik nitelikli sosyo-kültürel faaliyetler artırılmalı
	Sanayide mesleki eğitim almış mezun ihtiyacı	Yükseköğretimin geneline yönelik olarak talebin artması	Nitelikli öğrencilerin mesleki eğitim veren yüksekokullara talebinin az olması	Mesleki eğitim veren yüksekokulların istihdam ve sosyal olanaklarının arttırılarak cazip hale getirilmesi
	Toplumda şiddet vakalarında görülen artış	Şiddet konusunda kurum/kuruluşların farkındalık düzeyinin yüksek olması	Medya ve sosyal medyada olumsuz algı yönetimi ve dezenformasyonun artması	Medya ve sosyal medya paylaşımlarının nasıl olması gerektiği konusunda çalışmalar yapmak Toplumsal şiddet vakalarında görülen artış ile ilgili farkındalık oluşturmak için seminer, konferans, çalıştay vb. bilimsel faaliyetler düzenlenmesi, Araştırma Merkezlerinin etkin çalışması
	Düzensiz göçmen sığınmacı sorununun varlığı	Göçmenlere hizmet vermeye ve uyum sağlamalarına yönelik proje desteği veren kurumların bulunması	Göçmenlerin yoğun olduğu bölgelerde hizmetlerin aksaması ve sosyal uyum sorunları ile karşılaşılması Göçmenler nedeni ile demografik yapının bozulma riski	Göçmenlerin ülkedeki uyumunu artırıcı, suçtan uzak tutucu, toplum yararına çalışmalarını teşvik edici politikaların oluşturulması

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
Teknolojik	Değişen ve gelişen dünyada, İnternet teknolojilerinin ve kaynaklarının giderek geleneksel teknoloji ve kaynakların yerini alması; dijitalleşen dünyayı daha merkeze alan nesillerin yetişmesi	İnternet teknolojileri, uzaktan eğitim ve çevrim içi öğrenme platformları aracılığıyla eğitime erişimin artması, böylece daha geniş bir kitleye ulaşabilmesi ve yaşam boyu öğrenmeyi desteklemesi Dijital platformların, farklı ülkelerdeki öğrenciler ve akademisyenler arasında iş birliğini kolaylaştırması, uluslararası araştırma projelerini teşvik etmesi	Her paydaşın kurumsal bilgi teknolojilerine ulaşma noktasında benzer imkanlara sahip olmaması Doğru ve güvenilir teknolojik imkanların ayırt edilmesinin giderek zorlaşması	Öğrencilerin dijital erişim eşitliğinin dijital imkân, araç ve gereçle desteklenmesi Paydaşlar düzeyinde farkındalık oluşturmak için değişen ve gelişen teknolojinin medya kaynakları vasıtası ile düzenli teknoloji bültenlerinin yayımlanması İlgili paydaşlara yönelik bilgi doğruluğu ve güvenliği eğitimlerinin verilmesi Akademik bilgi transfer ağlarının yaygınlaştırılması, veri tabanlarına eşit erişimin sağlanması
	Günümüzde sosyal medya ve ilişkili platformların kullanım oranlarının oldukça yüksek olması	Her tür medya platformunun, üniversitenin etkinliklerini, başarılarını ve eğitim programlarını geniş kitlelere duyurmak için kullanılması Paydaşlar arasında anlık iletişim ve iş birliği imkânı oluşturması, canlı soru cevap oturumları ve akran öğrenimi gibi interaktif öğrenme deneyimlerini kolaylaştırması Mezun ilişkileri ve mezun ağı imkanlarından yararlanmayı artırması Anlık bilgi akışı miktarının çok olması karar verme süreçlerinde alternatif üretme imkânı sunması	Sosyal medya kullanımının, paydaşlar arası siber zorbalık vakalarının artmasına ve etik sınırların aşılmasına yol açması Kişisel verilerin güvenliği konusunda ihlal risklerini beraberinde getirmesi ve kurumsal bilgi sızıntılarına neden olması Sosyal medyanın aşırı kullanımının, paydaşların çalışmalarına ayırdıkları zamanı azaltması, ticari ve akademik performansı olumsuz etkilemesi Bilgi akışı ve akıştaki yüksek hızlılık paydaşlar arasında yanlış bilgilerin hızla ve kontrolsüz yayılmasına neden olması	Dijital medya imkanlarının etkin ve yerinde kullanımı için düzenli eğitim/çalıştay planlanması Kurumsal sosyal medya politikası oluşturulmalı, profesyonel ekip danışmanlığında içerik takvimi ve kriz yönetim planı hazırlanmalı ve paydaş etkileşimi optimize edilmeli Bilgi transfer ağları kapsamında; kurum içi güvenli iletişim ve iş birliği platformu oluşturma, akademik tartışma forumları ve sanal çalışma grupları kurma, araştırma ve proje iş birliği için özel alanlar tasarlanmalı Dengeli dijital yaşam programları oluşturulmalı; "dijital diyet" kavramı için farkındalık çalışmaları yapılmalı

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
Teknolojik	Bilgi kaynakları, bilgiye ulaşım gibi alanlarda yapay zekanın hemen her noktada hızlıca etkin roller üstlenmesi	Yapay zekâ destekli araştırma araçlarının, büyük veri setlerini hızla analiz etme, hızlı literatür tarama ve araştırmacılara yeni içgörüler gibi imkanlar sunarak bilgi üretimindeki hızı ve kaliteyi artırması Öğrencilere, bireyselleştirilmiş eğitim imkanları sunması Teknolojik bilgi kullanımındaki alışkanlıkların değişmesi ve yeni istihdam sahalarının oluşması Yapay zekâ teknolojilerinin, akademik ve idari bir takım rutin işlemlerin (yoklama alma, imla hatası düzeltme, anlam tamamlama, içerik üretme gibi) hızlı ve etkin biçimde yapılmasına imkân sağlaması	Yapay zekanın sağladığı hızlı ve hazır bilgi; öğrencilerin kendi araştırma ve analizleri sonucunda kazandıkları sentetik bilginin yerini almaya çalışması Yapay zekâ tabanlı içerik üretme araçlarının, paydaşların intihal gibi etik ihlaller yapmalarına neden olması Ölü internet ve ölü kaynakların oluşmasına yol açması, yapay zekâ botlarının kendi içerikleri ile iletişimde bulunmaları; insan denetiminden yoksun bir alan oluşturması	Akademik üyelerden, alan ve etik uzmanlarından oluşan bir kurul oluşturulması ve bu kurulun yapay zekâ kullanımına ilişkin etik ilkeler ve uygulama kılavuzları geliştirmesi, düzenli etik denetimler ve değerlendirmeler yapılması Araştırma, proje ve her tür akademik çıktılar için yeni hibrit modeller ortaya konulması, yapay zekâ üretimi içeriklerin akademik kullanımına ilişkin politikalar oluşturulması Yapay zekâ araştırma grupları ve grupların bağlı olduğu merkezin kurulması, bu alanda ihtiyaç duyulacak yetişmiş rekabet gücü yüksek personel ihtiyacını karşılamak için ön lisans, lisans ya da yüksek lisans / doktora programlarının planlanması
	Dijital teknolojilerin müfredata entegre edilmesi gerekliliği	Teknoloji merkezli müfredatın, dijital çağda öğrencilerin iş piyasasında daha rekabetçi olmalarına fırsat vermesi Öğrencilerin, disiplinler arası bağlantılar kurarak çok yönlü bir eğitim almasına olanak tanırken; daha bütünsel bir bakış açısına sahip olmalarına da imkân vermesi	Aşırı teknoloji odaklı bir müfredat, geleneksel öğrenme yöntemlerinin ve insani becerilerin ihmal edilmesine yol açması nedeniyle öğrencilerin sosyal ve duygusal gelişimini olumsuz etkilemesi Dijital teknoloji eşitsizliğini derinleştirebilmesi Teknoloji ve eğilimlerin hızlı bir şekilde değişmesi nedeniyle fırsatların tehdide dönüşme riski	Teknoloji firmaları ile iş birliği içinde ihtiyaçların belirlenmesi ve teknolojik alt yapı imkanlarının göz önünde bulundurularak müfredatın paydaşların sorunlarına çözüm olacak şekilde düzenlenmesi

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
Teknolojik	Hızla dijitalleşen paydaşlara uyum sağlamak için; sınıf, kampüs ve sosyal alanların altyapılarının akıllı teknolojilerle donatılmasına olan ihtiyacın artması	Dijital kampüs ya da akıllı kampüs benzeri uygulamaların üniversitelerin rekabet gücü kazanmaları için ciddi fırsatlar sağlaması Dijitalleştirilen kampüslerde iş gücü ihtiyacının farklılaşması ve ayrılan finansal kaynakların yeniden değerlendirilmesi noktasında fırsatlar sunması Yükseköğretimin dijitalleşmesi ve büyük veri kullanımının eğitim öğretime şekil verecek bir güç olarak doğması	Doğacak mali yük ile sağlanacak fayda arasında dengesizlik oluşabilmesi Veri güvenliği ve gizlilik ihlali risklerinin artması	Dijital kampüs için mali kaynak oluşturulması, dijital dönüşümünde ve dijital yayın alımlarında fayda-maliyet etkinliğini hedefleyen yerli ve milli yazılımların önceliklendirildiği bulut tabanlı uygulamaların kullanılması Güçlü veri şifreleme ve güvenlik protokolleri uygulanmalı bu bağlamda blockchain araştırmaları teşvik edilmeli
	Siber savaş, saldırı ya da zorbalık kavramların karşılık bulması için siber güvenlik altyapısının güçlendirilmesi	Üniversitelerin genel teknolojik altyapılarını, iyileştirmeleri ve modernize etmeleri için fırsat sağlaması Siber güvenlik alanında hizmet verecek yetişmiş personel gereksinimini karşılamak için yeni bölümler kurulması ve yenilikçi eğitim fırsatları sunması Üniversiteler tarafından atılacak adımlar, üniversitelerin teknoloji şirketleri ve güvenlik kurumlarıyla iş birliği yapmasını teşvik ederken araştırma fonları ve staj imkanları sunması	Bu alanda atılacak adımların, üniversiteleri ciddi finansal yükün altına sokması Siber güvenlik önlemlerinin artırılmasının, paydaşların özgürlüklerinin sınırlandırılması gibi yanlış bir algıya neden olabilmesi	Üniversitelerin var olan akademik personel gücü ile kurs ve sertifikasyon programları hazırlanarak finansal yükün azaltılması için çalışmalar yapılması Siber güvenlik konularında farkındalık yaratacak çalıştaylar yaparak uygulanacak politikaların belirlenmesi

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
Yasal	Türkiye'nin yükseköğretim sistemindeki yasal düzenlemeleri ve Avrupa Birliği'nin yüksek öğretim kalite standartlarına uygun düzenlemelerin varlığı AR-GE ve inovasyon çalışmalarını destekleyen yasal teşvikler	Karabük Üniversitesi'nin uluslararası tanınırlığını artırması Üniversitenin araştırma projeleri ile rekabet gücünü artıracak kapasite oluşturması	Kalite güvence sistemi yönetişim modelinin tüm paydaşlar tarafından benimsenmemesi Üniversite için fırsat oluşturabilecek yasal düzenlemelerin güncel olarak takip edilmemesi	Üniversite bölüm/programlarında Bologna ve kalite standartlarına uygunluğunun kontrol edilerek izlenmesi ve iyileştirilmesi Üniversite üst yönetimi tarafından belirlenen birimlerin üniversite için fırsat oluşturabilecek yasal düzenlemelerin takip edilmesi
	Akademik personel alımları için takip edilen yasal mevzuatların var olması	Akademik personel alım süreçlerinde kullanılacak yeni mevzuat geliştirme fırsatı	Var olan mevzuat üzerinde spesifik sahalar için akademik personel alımında zorluk yaşanması	Akademik personel istihdamına ilişkin mevzuatta iyileştirmeler yönünde çalışmaların yapılması
	Birleşmiş Milletler sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin varlığı	Üniversitenin çevre dostu projelerde yer almasını sağlayacak fırsatların bulunması Sürdürülebilir projelere fırsat veren politikaların varlığı	Sürdürülebilir uygulamaların mali yük oluşturması	Bilimsel araştırma proje destek çeşitlerinin genişletilmesi için gerekli düzenlemelerin yapılması Çevre dostu projelere yatırım desteklerinin artırılması
Çevresel	Üniversitenin enerji verimliliğini artırması ve sürdürülebilir kampüs projeleri geliştirmesi	Üniversitenin çevre dostu ve enerji verimliliği konusunda var olan tecrübesi Üniversite ve paydaşlarının enerji verimliliği ve çevre konusundaki farkındalığının yüksek olması	Mevcut fiziki mekanlarda enerji verimliliğinin sürdürülebilmesinde karşılaşılan problemler (izolasyon sorunları, mimari kısıtlamalar vb)	Enerji verimliliği ve sürdürülebilirlik ile ilgili toplumsal duyarlılığı artıracak çalışmaların yapılması Ulusal ve uluslararası paydaşlar ile enerji verimliliği ve sürdürülebilirlik konusunda iş birlikleri yaparak dış kaynaklı bütçe temin edilmesi
	Karabük bölgesinin coğrafi yapısından kaynaklı, afet yönetimi ve çevresel etkenlere karşı hassasiyetin bulunması	Yaşanmış afetlerden edinilen bilgi birikimi ve tecrübenin var olması Ulusal yönetimin afet yönetimi için kaynak ayırması Afet yönetimi ve çevresel riskler konusunda toplumsal farkındalığın yüksek olması	Bölgesel coğrafyanın getirdiği riskler Ağır sanayinin getirdiği ek risklerin bulunması Şehir planlamasının afet yönetimine uygun olmaması	Afet ve çevre yönetimi konusunda geniş katılımlı eğitim, çalıştay, bilgilendirme faaliyetlerinin sayısının artırılması Afet yönetimi ve çevresel etkileri konusunda gerekli çalışmaların yapılması

Tablo 22. Sektörel Yapı Analizi

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
	Üniversitelerin Araştırma Üniversitesi olma çabalarının artması ve yurt genelinde yeni üniversitelerin açılmış olması	Uzmanlaşmak istenilen alanlar üzerinde daha fazla bütçe oluşturulmaya çalışılması, daha fazla çalışma performansı gösterilmesi ve daha nitelikli akademisyen yetiştirilebilmesi Yeni iş birliklerinin oluşturulabilmesi	Devlet bütçesinin yeni açılmış olan üniversitelere ve Araştırma Üniversitelerine yönlendirilmesi Üniversiteler arası rekabetin artması sebebiyle araştırma üniversiteleri sıralamasında üst sıralara çıkmanın zorlaşması Yetişmiş akademik personelin araştırma üniversitelerine ve yeni açılmış üniversitelere geçme isteği	Mevcut kaynakların daha etkili ve verimli kullanılması için çalışmalar yapılması Üniversite dışı bütçe kaynaklarının ve çeşitlerinin artırılması Üniversitenin kurumsal aidiyetini güçlendirecek çalışmalar yapılması Üniversitenin tanıtım faaliyetlerinin yaygınlaştırılması
Rakipler	Büyük şehirlerdeki köklü üniversitelerin, akademik kadro, altyapı, uluslararası projeler ve araştırma bütçeleri açısından avantajlı durumda olmaları ve Batı Karadeniz Bölgesinde yer alan diğer üniversitelerle nitelikli ulusal ve uluslararası öğrenci çekme, sanayi iş birlikleri ve araştırma fonları bulma konusundaki rekabeti	Bölgedeki büyük sanayi kuruluşları ile daha verimli iş birliği geliştirilebilir olması Misyon farklılaşması imkanlarını kullanarak rakiplerinden ayrışma fırsatlarının olması Yurt dışındaki üniversitelerle aktif iş birliği anlaşmaları yaparak, akademik personel değişimi ve uluslararası projelerde daha fazla yer alma fırsatı ve nitelikli öğrenci çekme imkanının bulunması	Nitelikli öğrenci ve akademisyenlerin büyük şehirlerdeki üniversiteleri tercih etmesi Köklü üniversitelerin sahip olduğu yüksek araştırma bütçesi ve zengin altyapı imkanlarının rekabet gücünü sınırlaması	Üniversitenin özellikle sanayi ile iş birliği yaptığı alanlarda laboratuvar ve araştırma altyapısını güçlendirmesi ve böylece rakiplerine karşı avantaj sağlanması Üniversitenin ulusal ve uluslararası proje ve araştırma kapasitesini artırmak için yurtiçi ve yurtdışındaki üniversitelerle daha verimli iş birliği anlaşmaları yapması Üniversite'nin akademik başarılarını, özgün programlarını ve bölgesel iş birliklerini daha iyi tanıtacak stratejik tanıtım kampanyaları yürütmesi Üniversitenin, bölgesel potansiyelini vurgulayacak spesifik alanlarda ihtisaslaşarak farklılaşması ve tercih edilebilirliğini artırması

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
Paydaşlar	Bölgedeki sanayi kuruluşları ve iş dünyası ile etkili iş birliği sağlanması	Teknokent ve Demir Çelik Enstitüsünün bulunması Kardemir gibi büyük demir çelik şirketlerinin bölgede faaliyet göstermesi	İş dünyasında yaşanan hızlı değişimlerin gerisinde kalınması	İç ve dış paydaşların talep ve beklentilerinin dikkate alınarak eğitim öğretim süreçlerinin yapılandırılması Girişimcilik ve inovasyon üzerine yapılan fikri-sınai mülkiyet haklarının daha çok desteklenmesi
	Mezun ve aday öğrencilerle iletişim eksikliği	Üniversitenin Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezinin varlığı ve öğrencilerin kariyer gelişimlerine yönelik katkı sağlaması Mezun öğrenciler ile mevcut öğrenciler arasında network ihtiyacının giderek artması	Mezun bilgi sistemlerinin güncel şekilde tutulmasında karşılaşılan zorluklar Aday öğrencilerin çoğunlukla büyük şehirlerdeki üniversiteleri tercih ediyor olması	Mezun öğrencilerle iletişimin artırılarak mezun günleri vb. etkinliklerin daha çok gerçekleştirilmesi Üniversitenin tanıtımı için yenilikçi yaklaşımlar benimsemesi Mezunlar Birliğinin faaliyete geçirilmesi
	Kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları ile topluma hizmet projeleri hazırlama potansiyelinin yüksek olması	Sosyal sorumluluk projeleri konusunda Üniversitenin kamu, özel ve sivil toplum kuruluşlarının topluma hizmet projelerinin artırılması için istekli olması Projelerin Üniversitenin Toplumsal katkı faaliyetlerini güçlendirmesine yapacağı olumlu etki	İlimizde bulunan sivil toplum kuruluşları ile ortak çalışmaların istenilen düzeyde olmaması	Sosyal sorumluluk projelerinin çeşitlendirilmesi Kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları ile ortak proje yapma ve yürütme kültürünü oluşturacak faaliyetlerin planlanması, izlenmesi ve iyileştirilmesi

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
Tedarikçiler	Üniversitemizin sunmakta olduğu hizmetlerin çeşitliliği nedeniyle birçok tedarikçi ile etkileşim içinde olması	Üniversitenin mimarlık, mühendislik, sağlık bilimleri, fen bilimleri gibi geniş uzmanlık alanlarında yetişmiş insan kaynağının olması Devlet Malzeme Ofisi ürün kataloğunun geniş bir yelpazeyi içermesi Kamu İhale Kurumunun EKAP sistemi üzerinden ürün ve hizmet alımlarında uygun rekabet ortamını sağlaması	Merkezi satın alma sisteminin olmaması 4734 sayılı Kamu İhale Kanunun sık aralıklarla değişmesi Satın alınan mallara ait standart bir malzeme veri tabanının olmaması Bütçe kısıtı, kur dalgalanmaları, fiyat artışı gibi nedenlerle satın alım planlamalarında karşılaşılan güçlüklerin olması	İhtiyaçların merkezi bir sistemle tespiti ve temin edilmesi Satın alma ve taşınır personeline düzenli hizmet içi eğitimlerin artırılması Kur riskini minimize edecek çalışmaların yapılması
	Kantin ve yemek hizmetini daha kaliteli verebilecek uzmanlaşmış tedarikçileri bulmada yaşanan zorluklar	Üniversitede Sosyal Yaşam Merkezinin bulunması ve burada çeşitli hizmetlerin sunuluyor olması	Ekonomik dalgalanmalar Uzman personel temininde / yetiştirilmesinde yaşanan zorluklar	Üniversite içinde alternatif sosyal yaşam alanlarına yönelik imkânların çeşitlendirilmesi Tedarikçi değerlendirmelerinin izlenmesi, geri bildirimlerinin alınması ve iyileştirilmesi

Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	Yükseköğretim kurumunun kalite odaklı çalışmalara öncelik vermesi	Uluslararası tanınırlık ve rekabet gücünün artması için üniversitelere aksiyon alma fırsatı tanınması Üniversitelere öğrenci dostu üniversite olma yolunda ek imkanlar tanınması Paydaşlar ile olan ilişkileri derinleştirme, iç ve dış paydaşlar üzerinden yenilikçi politikalar oluşturabilme potansiyelinin sağlanması	Kalite çalışmalarının tek tipleşme ve iş yükünü artırma şeklinde algılanması, bu durumun kurumların özgünlüğünü ve çeşitliliğini tehdit etmesi	Yerel kalkınma ve kurumun araştırmada öncelikli alanlara yönelik eğitim öğretim, ARGE ve toplumsal katkı faaliyetlerine öncelik verilerek özgün ve disiplinler arası çalışmaların teşvik edilmesi Üniversitenin farklı yönlerini öne çıkarmak için ulusal akreditasyon kuruluşlarıyla iş birliği yaparak özgün kalite kültürü oluşturulması Üniversite personelinin kalite süreçlerinde yer almalarını teşvik edecek mevzuat/ödül sistemlerinin tasarlanması Paydaş geri bildirim sistemlerinin izlenme ve iyileşmesine yönelik sistem tasarlanması
	Yükseköğretimde öğrenci kontenjanlarının objektif kriterlerle belirlenmemesi	Yüksek kontenjanların üniversite eğitimine ulaşılabilirliği artırması Üniversitelere, imkanları dahilinde yüksek öğrenci sayısı ile sahip olduğu kaynaklarının optimum şekilde kullanımı arasında denge kurma fırsatını sunması	Kontenjanların var olan kapasitenin üstünde belirlenmesi durumunda eğitim öğretim kalitesinin olumsuz etkilenmesi riski Kontenjan sınırlamalarının yükseköğretimin erişilebilirliğini olumsuz etkileme riski Kontenjanlar belirlenirken istihdam olanaklarının göz önünde bulundurulmaması	Kapasite/Kontenjan dengesi için geleneksel kriterler dışında objektif, ölçülebilir yenilikçi ek kriterler belirlenmesi Yerel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlar göz önünde bulundurarak uzun vadeli kontenjan planlarını, matematiksel modeller doğrultusunda oluşturma ve projeksiyon hedefleri belirlenmesi

K. GZFT Analizi

Tablo 23. GZFT Listesi (İç Çevre)

İç Çevre								
	Güçlü Yönler	**Gelişmeye Açık Yönler**		**Güçlü Yönler**	**Gelişmeye Açık Yönler**		**Güçlü Yönler**	**Gelişmeye Açık Yönler**
EĞİTİM ÖĞRETİM	Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) Sürekli İyileştirme Planının hazırlanması ve uygulanmaya başlaması Genç, dinamik ve yenilikçi akademik ve idari kadronun bulunması Avrupa Kredi Transfer Sisteminin (AKTS) etkin kullanılması ve iyileştirme çalışmalarının yapılıyor olması, eğitim-öğretim faaliyetlerinin Bologna AKTS Ders Bilgi Paketlerine uygun olarak yürütülmesi Uluslararası nitelikli öğrenci sayısını artırmaya yönelik politikaların varlığı ve uluslararasılaşmada öncü bir üniversite olması Erasmus vb. uluslararası öğrenci ve personel hareketliliğini teşvik eden yönetim anlayışı ve etkin bir Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğünün bulunması Mezun Takip Sisteminin varlığı	Program akreditasyonu çalışmalarının kurum genelinde yaygınlaşması Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazla olması Program tasarım ve güncellenmesinde paydaş görüşlerinin alınmasının yaygınlaşması Disiplinler arası eğitim programlarının sayısının artırılması Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması, Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla üniversitenin uluslararası tanınırlığının artırılması Öğrenci ve öğretim elemanı değişim programı kapsamında aktif iş birliği anlaşmaların sayısının artırılması Mezun Takip Sisteminin etkin kullanılması, uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla üniversitenin uluslararası tanınırlığının artırılması	ARAŞTIRMA GELİŞTİRME/GİRİŞİMCİLİK	Karabük Üniversitesi-Kardemir A.Ş. iş birliği kapsamında Ar-Ge ile eğitim-öğretim faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi Üniversite-iş dünyası arasında güçlü bir iş birliğinin bulunması Üniversitede çeşitli endekslerde taranan dergilerin bulunması Multidisipliner araştırma alanlarının olması Üniversitede birçok farklı alanda faaliyette bulunan uygulama ve araştırma merkezleri ile çalışma takımlarının bulunması Akademik teşvik sıralamasına giren öğretim elemanlarının ödüllendirilmesi uygulaması ile artış sağlanması BAP Uygulama Esaslarında yeni başvuru alanları oluşturularak çeşitliliğin sağlanması, BAP Performansa Dayalı Bütçe Artırım Uygulaması ile akademik çalışmaların desteklenmesi Demir Çelik Enstitüsünde bölgesel ve ulusal çapta hizmet veren akredite laboratuvarların bulunması	Uluslararası ortak proje sayısının artırılması Üniversitede yürütülen araştırma faaliyetlerinin eşgüdümünün sağlanması Uluslararası nitelikli yayın sayısının artırılması Multidisipliner araştırma alanlarının artırılması Uygulama ve araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi ve raporlanması Akademik teşvik sisteminin, bilgi ve teknoloji transfer faaliyetlerini önceliklendirecek şekilde gözden geçirilmesi Bilimsel araştırma projelerinin çeşitliliğinin artırılması	TOPLUMSAL KATKI	Üniversitede Sosyalfest ve Sağlıkfest gibi organizasyonlar ile toplumsal sorunlara yönelik model ve çözüm önerilerinin üretilmesi Öğrenci kulüplerinin kamuya yararlı sivil toplum kuruluşları ile iş birliği içerisinde olması Toplumsal sorunlara yönelik eğitimlerin verilmesi ve sempozyumların düzenlenmesi Toplumsal katkı politika metninin bulunması Programların müfredatlarında ve üniversite seçmeli ders (ÜSD) havuzunda toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik çeşitli derslerin (Gönüllülük Çalışmaları, Davranışsal Bağımlılık, Madde Bağımlılığı ve Bilişim Teknolojileri Bağımlılığı vb.) yer alması Üniversitenin toplumsal katkı çalışmaları kapsamında diğer kurum ve kuruluşlar ile güçlü bir iş birliğinin bulunması	Toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten uygulama ve araştırma merkezlerinin çalışmalarının artırılması Üniversite personelinin ve öğrencilerin toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik çalışmalarının kayıt altına alınması

İç Çevre								
	Güçlü Yönler	**Gelişmeye Açık Yönler**		**Güçlü Yönler**	**Gelişmeye Açık Yönler**		**Güçlü Yönler**	**Gelişmeye Açık Yönler**
EĞİTİM ÖĞRETİM	Kurumda işyeri eğitimine yönelik 7+1 ve 3+1 uygulamalı eğitimin yer alması Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet gösteren Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin toplumsal katkı alanında aktif çalışmalar yürütüyor olması Üniversitedeki programların zengin seçmeli ders havuzunun bulunması ve ilgili dersleri veren öğretim elemanlarının gerekli yetkinliğe sahip olması Üniversitede öğrencilerin kişisel gelişimine yönelik ÜSD kodlu dersler yoluyla ücretsiz sertifika imkanlarının sunulması Üniversitede eğitim bilimleri bölümünün olması ve pedagojik formasyon eğitiminin (mezunlara ve lisans öğrencilerine) verilmesi Eğitim bilimleri bölümü tarafından Eğiticilerin-Eğitimi seminerlerinin düzenli olarak veriliyor olması Farklı alanlarda sunulan eğitimler ile sertifikalı eğitim programlarının bulunması Üniversitede bölüm ve program sayılarının çeşitliliği ve program kontenjanlarındaki doluluk oranının yüksek olması Sınav Merkezi Koordinatörlüğü tarafından organize edilen sınavların uygulama ve güvenliğine dair mekanizmaların güçlü olması	Saha uygulama eğitiminde lojistik imkanlarının artırılması Engellilere yönelik mevzuatın bulunması ancak diğer dezavantajlı gruplara yönelik uygulamaların iyileştirilmesi Derslik dışı çalışma ortamlarının ve rekreasyon alanlarının iyileştirilmesi Öğrenci sayısına göre fiziksel altyapı ve cihaz donanımının iyileştirilmesi Öğrenci iş yükünün belirlenmesinde öğrenci katılımının sağlanması Öğretim elemanlarının kendi gelişimleri için alacağı kurslar / eğitimler konusunda destek olunması, bazı olanakların üniversite bünyesine getirilmesi ya da protokol/ anlaşmalar yapılması	**ARAŞTIRMA GELİŞTİRME/GİRİŞİMCİLİK**	Araştırma performansı değerlendirmesinin kurum içi (UNİS), kurum dışı çeşitli yazılımlarla desteklenmesi ve Araştırma Destek Koordinatörlüğü (ARDEK) ve Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğünün kurulmuş olması Araştırma performansı sonuçlarının izleniyor ve iyileştiriliyor olması TÜBİTAK 2209 A/B Öğrenci projelerinde başvuru ve kabul sayısında istikrarlı artış sağlanması Teknoloji Transfer Ofisinin (TTO) etkin çalışmalarının bulunması, patent, faydalı model ve tasarım girişimlerinin desteklenmesi Proje yazma eğitimlerinin düzenli olarak gerçekleştirilmesi Hızla gelişen TEKNOKENT'i bünyesinde barındırması öğrenci ve öğretim elemanlarının TEKNOKENT bünyesinde şirket sahibi olması Üniversitenin URAP (University Ranking by Academic Performance) sıralamalarında üst sıralarda yer alması Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezinin bulunması	Veriye dayalı politika geliştirme süreçlerinin ve büyük verinin kullanımının yaygınlaştırılması, performans göstergeleri kapsamında güncel verilerin takip edilmesi TEKNOKENT'in fiziki kapasitesinin sınırlı olması TEKNOKENT bünyesinde öğrenci ve öğretim elemanlarının sahip olduğu şirket sayısının azlığı Ulusal ve Uluslararası sıralamalarda performansın artırılması	**TOPLUMSAL KATKI**	Kampüs içerisinde güneş enerjisinden elektrik üretiliyor olması ve yenilenebilir enerji kaynaklarına duyarlı olunması, çevreci üniversite yaklaşımının benimsenmiş olması Karabük ilinde bulunan kurum ve kuruluşlardaki toplumsal katkı faaliyetlerinde ve komisyonlarında öğretim elemanlarının görev alması	Toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik tanımlı süreçlerle yönetilmesine ilişkin sistem geliştirilmesi Toplumsal katkı performansının iyileştirilmesi Toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten uygulama ve araştırma merkezlerinin aktif çalışmalar gerçekleştirmesi Öğrenci kulüplerinin toplumsal katkı faaliyetlerinin desteklenmesi

Tablo 24. GZFT Listesi (Dış Çevre)

Dış Çevre			
Fırsatlar		**Tehditler**	
"Araştırma Üniversiteleri Destek Programı" kapsamında üniversitelerin ek destekten yararlanabilme imkânı YÖK tarafından uluslararası iş birliklerinin desteklenmesi ile Üniversitenin küresel ağlarını genişletebilmesi AB müktesebatı uyum sürecinde bilimsel ve teknolojik araştırma teşviklerinin varlığı Ulusal öncelikli araştırma alanlarında üniversite/ kamu / özel sektör işbirlikleri fırsatlarının yüksek olması Kalite Güvence Sistemi çerçevesinde daha nitelikli ulusal ve uluslararası öğrenci ve akademisyenlerin Üniversiteyi tercih etmesi Ulaştırma, enerji verimliliği, sağlık, tarım, çevre, turizm ve iklim değişikliği projelerinin Bölgesel Kalkınma Projeleri çerçevesinde önceliklendirilmesi Alanında uzman üniversiteler ile ulusal ve uluslararası iş birliklerinin güçlendirilebilmesi Üniversitelerin dış kaynaklı projeler veya danışmanlık hizmetleri gibi gelir getirici faaliyetleri yapabiliyor olması Kamu kaynaklarının etkin kullanımını sağlayan mevzuat düzenlenmesi Başta savunma sanayi olmak üzere yerli ve milli üretim çalışmalarına ulusal düzeyde verilen destekler	Dijital platformların öğrencilere, bireyselleştirilmiş eğitim imkanları sunması Teknoloji kullanımındaki alışkanlıkların değişmesi ve yeni istihdam sahalarının oluşması ve ayrılan finansal kaynakların yeniden değerlendirilmesi noktasında fırsatlar sunması Eğitim teknolojileri aracılığıyla öğrencilerin, disiplinler arası bağlantılar kurarak çok yönlü bir eğitim almasına olanak tanıması Dijital kampüs ya da akıllı kampüs benzeri uygulamaların üniversitelerin rekabet gücü kazanmaları için ciddi fırsatlar sağlaması, Siber güvenlik alanında hizmet verecek yetişmiş personel gereksinimini karşılamak için yeni bölümler kurulması ve yenilikçi eğitim uygulamalarına verilen teşvikler Karabük Üniversitesinin uluslararası tanınırlığının artması Üniversite ve paydaşlarının enerji verimliliği ve çevre konusundaki farkındalığının yüksek olması Merkezi yönetimin afet yönetimi için kaynak ayırması, bu alandaki projeleri desteklemesi Misyon farklılaşması imkanlarını kullanarak rakiplerinden ayrışma fırsatlarının olması Üniversitenin Teknokentin sunduğu imkanlardan faydalanılıyor olması	Hızlı bilgi akışının paydaşlar arasında yanlış bilgilerin kontrolsüz yayılmasına neden olması Yapay zekanın sağladığı hızlı ve hazır bilginin öğrencilerin kendi araştırma ve analizleri sonucunda kazandıkları sentetik bilginin yerini almaya çalışması Yapay zekâ tabanlı içerik üretme araçlarının, paydaşların intihal gibi etik ihlaller yapmalarına neden olması, kendi içerikleri ile iletişimde bulunmaları, ölü internet ve kaynakların oluşmasına yol açması, denetimsiz bir alan oluşturması Teknoloji ağırlıklı bir müfredatın, geleneksel öğrenme yöntemlerinin ve insani becerilerin ihmal edilmesine yol açması nedeniyle öğrencilerin sosyal ve duygusal gelişimini olumsuz etkilemesi Dijital kampüs yatırımından doğacak mali yük ile sağlanacak fayda arasında dengesizlik oluşabilmesi Siber güvenlik önlemlerinin artırılmasının, paydaşların özgürlüklerinin sınırlandırılması gibi yanlış bir algıya neden olabilmesi Kalite güvence sistemi yönetişim modelinin tüm paydaşlar tarafından benimsenmemesi Üniversite için fırsat oluşturabilecek yasal düzenlemelerin güncel olarak takip edilmemesi Sürdürülebilir uygulamaların mali yük oluşturabilmesi Hizmet alımlarında enerji verimliliğinin sürdürülebilmesinde problemler ile karşılaşılabilmesi (izolasyon sorunları, mimari kısıtlamalar vb)	Araştırma Üniversitesi kapsamına alınan üniversite sayısının artması karşısında rekabetin giderek güçleşmesi Uzmanlaşmış akademik personelin kurumdan ayrılma riski Benzer alanlarda uzmanlaşmış üniversite sayısının artmasının kamu ve özel sektör işbirliği fırsatlarını azaltması Nitelikli mezunların ekonomik nedenlerden ve kadro sorunlarından dolayı akademisyenliği tercih etmemesi Yerel politik değişikliklerin iş birliklerini etkileyebilmesi Bölgesel çatışmaların ve siyasi istikrarsızlıkların uluslararası öğrenci hareketliliğini etkileyebilmesi Üniversitenin eğitim-öğretim, ulusal/uluslararası araştırma ve geliştirme faaliyetleriyle orantılı bütçe artışlarının olmaması Bölgesel anlamda sektörel çeşitliliğin azlığı Ekonomik dalgalanmalar nedeniyle araştırmaya ayrılan fonlarda ortaya çıkabilecek daralma, yatırımların sürdürülebilir kılınmasında yaşanan zorluklar ve işbirliklerin azalması İl genelinde Üniversite öğrencilerine hitap edecek sosyo-kültürel faaliyetlerin yetersizliği

Dış Çevre			
Fırsatlar		**Tehditler**	
Bölgenin Demir-Çelik Sektörü ve diğer sanayi kuruluşları ile güçlü iş birliği, araştırma-geliştirme ve inovasyon faaliyetleri için imkanlar sunması Bilişim Teknolojileri Meslek Yüksekokullarının kurulması ve bu alanda verilen teşvikler Üniversite öğrencilerinin ve toplumun sosyokültürel etkinliklere ilgisi ve katılma eğiliminin yüksek olması Yükseköğretimin geneline yönelik olarak talebin artması BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine yönelik kurum/kuruluşların farkındalık düzeyinin yüksek olması Bilgi ve iletişim teknolojileri, uzaktan eğitim ve çevrim içi öğrenme platformları aracılığıyla eğitime erişimin artması, böylece daha geniş bir kitleye ulaşabilmesi ve yaşam boyu öğrenmeyi desteklemesi Dijital platformların, bölgesel, ulusal ve uluslararası tüm paydaşlar arasında anlık iletişim ve iş birliği imkânı oluşturması, canlı soru cevap oturumları ve akran öğrenimi gibi interaktif öğrenme deneyimlerini kolaylaştırması Yapay zekâ destekli araçların bilimsel araştırma ve idari süreçleri kolaylaştırması	Sosyal sorumluluk projeleri konusunda kamu, özel ve sivil toplum kuruluşlarının topluma hizmet projelerinin artırılması için istekli olması ve bu projelerin Üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerini güçlendirmesine yapacağı olumlu etki Devlet Malzeme Ofisi ürün kataloğunun geniş bir yelpazeyi içermesi Kamu İhale Kurumunun EKAP sistemi üzerinden ürün ve hizmet alımlarında uygun rekabet ortamını sağlaması Üniversite Sosyal Yaşam Merkezinde faaliyet gösteren tedarikçilerin çeşitli hizmetleri sunuyor olması	Afet yönetimi açısından bölgesel coğrafyanın, ağır sanayinin ve plansız kentleşmenin getirebileceği risklerin bulunması Bütçe dağılımında Araştırma Üniversitelerine öncelik verilmesi Nitelikli öğrenci ve akademisyenlerin araştırma üniversitelerini veya büyük şehirleri tercih etmesi Köklü üniversitelerin sahip olduğu yüksek araştırma bütçesi ve zengin altyapı imkanlarının rekabet gücünü sınırlaması İş dünyasında yaşanan hızlı değişimlerin gerisinde kalınması Mezun bilgi sistemlerinin güncel şekilde tutulmasında karşılaşılan zorlukların bulunması Merkezi satın alma uygulamasının istenilen düzeyde olmaması 4734 sayılı Kamu İhale Kanunun sık aralıklarla güncellenmesi Bütçe kısıtı, kur dalgalanmaları, fiyat artışı gibi nedenlerle satın alım planlamalarında karşılaşılan güçlüklerin olması Uzman personel temininde / yetiştirilmesinde yaşanan zorlukların olması	Toplum ile üniversite öğrencileri arasında etkileşimin yeterli olmaması Nitelikli öğrencilerin mesleki eğitim veren yüksekokullara talebinin az olması Medya ve sosyal medyada olumsuz algı yönetimi ve dezenformasyonun artması Her paydaşın kurumsal bilgi teknolojilerine ulaşma noktasında benzer imkanlara sahip olmaması Doğru ve güvenilir teknolojik imkanların ayırt edilmesinin giderek zorlaşması Sosyal medyanın amacı dışında kullanımının, paydaşlar arası siber zorbalık vakalarının artmasına, etik sınırların aşılmasına, paydaşların çalışmalarına ayırdıkları zamanı azaltmasına, performansı olumsuz etkilemesine neden olması Dijital platformların kullanımın artmasıyla beraber kişisel verilerin güvenliği konusunda ihlal risklerini beraberinde getirmesi ve kurumsal bilgi sızıntılarına neden olması

L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 25. Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Pandemi ve deprem kaynaklı uzaktan eğitim sürecinin bazı performans göstergelerine ulaşmayı engellemesi	Ulaşılamayan hedeflerin ve performans göstergelerinin gözden geçirilmesi, yeni hedeflerin ve performans göstergelerinin değişen koşullar ve mevcut plana yönelik hazırlanmış olan raporlardaki iyileştirme önerileri dikkate alınarak daha rasyonel ve ulaşılabilir şekilde belirlenmesi
Mevzuat Analizi	Günümüz toplumunun yaşam koşullarını kapsamlı şekilde araştıran ve toplumun farklı kesimlerinin sorunlarının tespitine yönelik sınırlı sayıda bilimsel çalışmanın olması Bölgenin düşük sosyo-ekonomik özelliklere sahip alanlarında kamu ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliğinin sınırlı olması Eğitim-öğretim faaliyetleri için kullanılacak teknik yazılım veya ekipman üretimi için desteğin sınırlı olması	Akademisyenlerin toplumun güncel sorunlarına çözüm önerilerini ortaya koyabileceği çalışmaların teşvik edilmesi Bölgenin düşük sosyo-ekonomik özelliklere sahip alanlarında kamu ve sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte projelerin planlanması Güncel eğitim teknolojilerinin üretilmesi ve geliştirilmesine yönelik projelerin teşvik edilmesi, özel desteklerin sağlanması
Üst Politika Belgelerinin Analizi	Üst Politika Belgeleri kapsamında hedef, amaç ve stratejilerin belirlenmesi	
Paydaş Analizi	Bilimsel ve teknolojik çalışmalar, fiziki altyapı, bilimsel etkinlikler, yabancı dil eğitimi, spor tesisleri ve sosyal yaşam alanları, iş dünyasıyla güçlü bağların sürdürülmesi konularında gelişmeye açık yönler olması	Bilimsel ve teknolojik çalışmaların daha fazla desteklenmesi Fiziki altyapının güçlendirilmesi, Bilimsel etkinliklerin yaygınlaştırılması, Yabancı dil eğitimine yönelik iyileştirmelerin yapılması, Spor tesisleri ve sosyal yaşam alanlarının çeşitliliğinin artırılması İş dünyasıyla güçlü bağların sürdürülmesine yönelik stratejiler geliştirilmesi
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Nitelikli akademik personelin istihdamı için uluslararası iş birliklerinin ve projelerin artırılması İdari kadroda görev yapan personelin eğitim seviyesinin yükseltilmesi, Lisans ve lisansüstü eğitim oranlarının artırılmasına yönelik teşvikler sunulması Engelli bireyler için daha fazla kontenjan ayrılması istihdamının teşvik edilmesi	İnsan kaynakları stratejisi, personel gelişimi, uluslararasılaşma, akademik ve idari kadronun yetkinlik düzeyinin artırılması Üniversite içi eğitim programları, uluslararası iş birlikleri ve araştırma fonlarının artırılmasıyla daha kapsayıcı ve güçlü bir insan kaynakları politikasının benimsenmesi
Kurum Kültürü Analizi	Bilim merkezli ve öğrenci dostu yapısıyla, araştırma-geliştirme faaliyetlerini merkeze alan, öğrenci odaklı bir yaklaşımı benimseyen, paydaşlarıyla iş birliğini önemseyen ve çözüm odaklı hareket eden bir yapıya sahip olması Eğitimde kaliteyi sürekli geliştirmeye odaklanarak, topluma hizmeti ve sürdürülebilir kalkınmaya katkıyı temel değerleri arasında görmesi Bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde bilgi üreten, yenilikçi eğitim anlayışını benimseyen, güçlü kurum kültürü ile bilim ve teknoloji alanında öncülük etmeyi hedefleyen bu doğrultuda hem ulusal hem de uluslararası düzeyde tercih edilen saygın bir üniversite olma yolunda ilerlemesi	

GELECEĞE BAKIŞ

Misyon

Vizyon

Temel Değerler

4. GELECEĞE BAKIŞ

A. Misyon

Bilim merkezli ve öğrenci dostu bir üniversite olmayı, eleştirel düşünmeyi, yenilikçi ve çözüm odaklı bilimsel çalışmalar yapmayı, milletimizin ve insanlığın faydasına bilgi üretmeyi görev edinmiştir.

B. Vizyon

Güçlü kurum kültürüyle, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine odaklanan, yenilikçi eğitim ve araştırma-geliştirme faaliyetleri ile dünyada önde gelen üniversiteler arasında yer alan, bilim ve teknolojiye öncülük eden, ulusal ve uluslararası düzeyde tercih edilen bir üniversite olmaktır.

C. Temel Değerler

- ***Bilim Merkezlilik***
- ***İnsana ve Topluma Karşı Duyarlılık***
- ***Yenilikçilik***
- ***Girişimcilik***
- ***Sürdürülebilirlik***
- ***Etik Değerlere Bağlılık***
- ***İş birliği ve Dayanışma***

FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Konum Tercihi

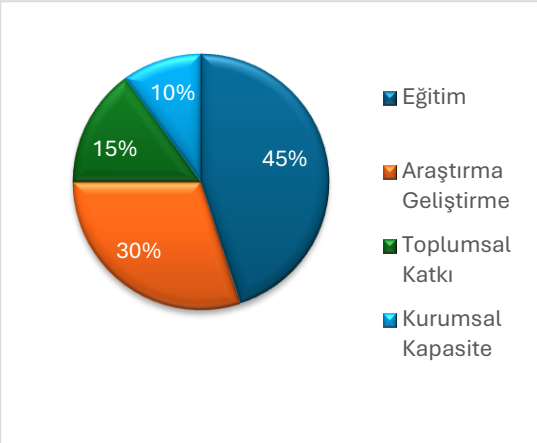
Başarı Bölgesi Tercihi

Değer Sunumu Tercihi

Temel Yetkinlik Tercihi

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

A. Konum Tercihi



Karabük Üniversitesi eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerini gerçekleştirirken "5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun öngördüğü etkili bir iç kontrol sisteminin tesis edilmesi için, faaliyetlerin etkili, verimli ve mevzuata uygun olması amacıyla tüm süreçleri kapsayan kalite güvence sistemi doğrultusunda bir **"Kalite Politikası"** benimsemiştir.

"Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu-2024"e göre Karabük Üniversitesi, istihdam edilen uluslararası doktoralı öğretim elemanı sayısının en yüksek olduğu üniversiteler, uluslararası öğrenci oranının en yüksek olduğu üniversiteler, uluslararası öğrenci sayısının en yüksek olduğu üniversiteler arasında yer alarak eğitim-öğretim alanında **"Uluslararasılaşma"** da öncü konumdadır.

Üniversitemiz Times Higher Education (THE)'da yayımlanan verilere göre 2024 yılı dünya sıralamasında 1201 – 1500 bant aralığındaki üniversiteler içinde yer almıştır. THE sıralama belirleyici göstergeleri arasında öğretim, araştırma ortamı, araştırma kalitesi, sanayi ve uluslararası görünüm bulunmaktadır. KBÜ, dünyada Mühendislik alanında 801-1000, Klinik ve Sağlık alanında ise 1001+ bandında yer almıştır. 2024 Alan Bazlı Dünya Üniversite Sıralamaları Uluslararası Görünüm kategorisinde; Türkiye'deki devlet üniversiteleri arasında Tıp ve Diş Hekimliği alanında genel sıralamada 6. sırada, devlet üniversiteleri arasında 2. sırada; Mühendislik alanında genel sıralamada 10. sırada, devlet üniversiteleri arasında 5. sırada; İnşaat Mühendisliği genel sıralamada 9. sırada, devlet üniversiteleri arasında 5. sırada, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği genel sıralamada 12. sırada, devlet üniversiteleri arasında 5. sırada yer almıştır. Aynı zamanda, Araştırma Kalitesi kategorisinde; Mühendislik alanında genel sıralamada 14. sırada devlet üniversiteleri arasında 9. sırada yer almıştır. Karabük Üniversitesi, URAP 2024-2025 Dünya Sıralamasında Karabük Üniversitesi 1841. sıraya yükselerek son üç yılda 155 basamak ilerleme kaydetmiştir.

Üniversitemiz, Temiz, Erişilebilir ve Güvenli Enerji alanında **"Uzmanlaşan Üniversite"** olarak sektöre projeler yapmak, sektörün ihtiyaçlarını karşılamak ve sorunlarını çözmek için çalışmalarına hız vermiştir. Bu maksatla oluşturulan Karabük Üniversitesi AR-GE Çalışma Takımları ile;

- ✓ Batarya Teknolojileri Çalışma Takımı
- ✓ Demir-Çelik Teknolojileri Çalışma Takımı
- ✓ Enerji Teknolojileri Çalışma Takımı
- ✓ Ahşap Teknolojileri Çalışma Takımı
- ✓ İşletme Araştırmaları Çalışma Takımı
- ✓ Kültür Sanat Çalışma Takımı
- ✓ Yapay Zekâ Teknolojileri Çalışma Takımı,
- ✓ Kentsel Tasarım ve Mimarlık Çalışma Takımı kurarak bölgesel kalkınmaya destek olmayı hedeflemektedir.

B. Başarı Bölgesi Tercihi

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumunca (TÜBİTAK) oluşturulan **"Üniversitelerin Alan Bazlı Yetkinlik Analizi"** çalışmasına göre Karabük Üniversitesi, özellikle "mühendislik" alanındaki çalışmaları ile dünya genelinde yapılan incelemeler neticesinde hem kalite hem hacim puanlarında ortanca değerin üstünde yer almıştır. Buna göre, Karabük Üniversitesi Ulaştırma-Raylı Sistemler alanında 1., Enerji-Hidroelektrik ve Jeotermal alanında 3., Makine-İmalat-Makine Tasarım ve İmalatı alanında 5. olurken toplamda 29 alanda en iyi üniversiteler arasında yer almıştır.

<u>Karabük Üniversitesi hacim ve kalite yetkinlik göstergelerinde</u>

Bilgi ve İletişim Teknolojileri-Büyük Veri,

Bilgi ve İletişim Teknolojileri-Elektronik Donanım,

Bilgi ve İletişim Teknolojileri-Modelleme ve Simülasyon,

Enerji-Biyoenerji, Enerji-Enerji Depolama,

Enerji- Güneş Enerjisi,

Enerji-Hidroelektrik ve Jeotermal,

Enerji- Hidrojen ve Yakıt Pilleri,

Enerji-Nükleer Enerji,

Fizik-Yoğun Madde Fiziği,

Fizik-Yüzeyler ve Arayüzler,

Havacılık ve Uzay-Hava Araçları Tasarımı, Testi ve Performansı,

İnşaat-İnşaat Mühendisliği,

Kimya-Analitik Kimya ve Spektroskopi,

Kimya-Organik Kimya,

Kimya Mühendisliği- Akışkan Dinamiği ve Isı/Kütle Transferi,

Makine-İmalat-Eklemeli İmalat,

Makine-İmalat-Geleneksel İmalat Teknolojileri,

Makine-İmalat-Makine Tasarım ve İmalatı,

Malzeme-Metaller ve Alaşımlar,

Malzeme-Seramik ve Kompozitler,

Otomotiv-Elektrikli ve Hibrit Araç Teknolojileri,

Otomotiv-İçten Yanmalı Motor Teknolojileri,

Otomotiv-Otomotiv Malzeme Teknolojileri,

Sağlık-Sağlık Hizmetleri ve Epidemiyoloji,

Sağlık-Temel ve Klinik Tıp Bilimleri: Üroloji,

Sosyal ve Beşerî Bilimler-Coğrafya,

Sosyal ve Beşerî Bilimler-İşletme,

Ulaştırma- Raylı Sistemler alanlarında en iyi üniversiteler arasında yer almıştır.

Üniversitelerin alan bazlı yetkinlik analizi raporu, öncelikli ve kilit teknolojilerde teknoloji yol haritaları, TÜBİTAK Ar-Ge ve yenilik konuları gibi çeşitli rapor ve politika dokümanları incelenmesi sonucunda Yükseköğretim Kurulu **tarafından "Öncelikli Alanlarda Uzmanlaşan Üniversiteler Projesi"** kapsamında Karabük Üniversitesi **Temiz, Erişilebilir ve Güvenli Enerji alanında "Uzmanlaşan Üniversite"** kategorisinde **öncelikli alan** misyonu verilmiştir.

Bu kapsamda üniversitede, enerji kaynaklarının ve enerjinin verimli ve etkin kullanılması, israfın önlenmesi ve yenilenebilir enerji kullanımının sağlanması ile enerji maliyetinin bütçe üzerindeki yükünün hafifletilmesi, sıfır atık uygulamalarının yaygınlaştırılması, çevrenin korunması, üniversitelerin **sürdürülebilir ve iklim dostu kampüs dönüşümü** sürecinde gerekli finansman araçlarına erişimi konusunda desteklenmesi yönünde çalışmalar yapılması **öncelikli alan** olarak belirlenmiştir.

Enerji kaynaklarının etkin kullanımı ve doğayla uyum gibi alanlarda yapılmış olan çalışmaların sonucunda, uluslararası yükseköğretim derecelendirme kuruluşu Times Higher Education'ın **(THE) İklim Eylem Endeksi'nde** Karabük Üniversitesi ilk 300'e girmiştir. Daha yeşil, verimli ve daha fazla sosyal sorumluluk üstlenen kampüsler vizyonu ile sürdürülebilir kalkınma ilkeleri desteklenirken aynı zamanda **öğrencilere hem çevresel hem de sosyal farkındalık kazandırmak öncelikli alan** olarak hedeflenmektedir.

Karabük Üniversitesi, TÜBİTAK 2209-A- Üniversite Öğrencileri Araştırma Projeleri Destekleme Programı ve TÜBİTAK 2209-B- Üniversite Öğrencileri Sanayiye Yönelik Araştırma Projeleri Desteği Programı kapsamında 2023/1. Dönemde 54 başvuru yapıp 35 proje destek almaya hak kazanırken 2023/2. Dönemde 294 başvuru arasından 123 proje ile destek almaya hak kazanmıştır. Karabük Üniversitesi tarafından başlatılan TÜBİTAK 2209-A ve B proje eğitimleri ile bir önceki döneme göre başvuru sayısında yüzde 544, proje kabul sayısında ise yüzde 351'lik bir artış sağlayarak **bölgesel kalkınma ve sanayi iş birlikleri ile** ilgili projeler üretmeyi öncelikli alan olarak belirlemiştir.

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde, kurumun stratejik planı ve hedefleri doğrultusunda, eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetleri ile idarî hizmetlerinin değerlendirilmesi, izlenmesi ve kalitesinin geliştirilmesi amacıyla gerek kurumsal gerekse birimler bazında kalite iyileştirme çalışmalarının yaygınlaştırılıp **akreditasyon süreçlerinin tamamlanması** ile **iç ve dış kalite güvence sistemini kurmak Başarı Bölgesi Tercihinde öncelikli alan** olarak belirlemiştir.

C. Değer Sunumu

Karabük Üniversitesi, 40 bini aşkın öğrencisi, 2 enstitü, 15 fakülte, 1 konservatuvar, 2 yüksekokul, 9 meslek yüksekokul, 17 eğitim ve araştırma merkezi ve 2 bin 150 akademik ve idari personeli ile vizyon projeleriyle ilerlemeye devam edecektir.

Üniversitede çalışmalar dört düzeyde ve üç alanda sürdürülmektedir. Sosyal bilimler, sağlık bilimleri ve mühendislik bilimleri alanlarında; yerel düzey olarak Karabük'te, bölgesel düzeyde Batı Karadeniz Bölgesi'nde, ulusal düzeyde ve uluslararası düzeyde olmak üzere 4 düzeyde çalışmaların paydaşlarla iş birliği içinde etkin bir şekilde yürütülmesi hedeflenmektedir. Uluslararası düzeyde yapılan iş birliklerinde Türk Dünyası ile ilişkiler ve Balkanlarla ilişkiler ana ilgi alanlarını kapsamaktadır.

"Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu-2024"e göre Karabük Üniversitesi, Ulusal Kurum ve Kuruluşlar Tarafından Desteklenen Ar-Ge Projesi Sayısı kategorisinde Türkiye genelinde en çok proje desteklenen ilk 20 üniversite arasında yer alırken, istihdam edilen uluslararası doktoralı öğretim elemanı sayısının en yüksek olduğu üniversiteler, uluslararası öğrenci oranının en yüksek olduğu üniversiteler, uluslararası öğrenci sayısının en yüksek olduğu üniversiteler, uluslararası değişim programlarına katılan öğretim elemanı sayısının en yüksek olduğu üniversiteler ve iklim eylem endeksinde en başarılı üniversiteler arasında bulunmaktadır.

İstihdam edilen uluslararası doktoralı öğretim elemanı sayısının en yüksek olduğu üniversiteler arasında yer alması, akademik kadrosunun kalitesini ve çeşitliliğini artırma yönündeki çabaların bir sonucudur.

Ayrıca, uluslararası öğrenci oranı ve sayısının yüksekliği, üniversitenin global eğitim ağı içindeki yerini güçlendirmektedir. Sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda yürütülen çalışmalar, iklim eylem endeksinde en başarılı üniversiteler arasında yer almasını sağlamaktadır. Çevre dostu yaklaşımları hem eğitimde hem de araştırmada sürdürülebilirlik bilincinin artırılması için büyük önem taşımaktadır. Eğitim ve araştırma alanındaki hedeflere ulaşma yolunda daha fazla katkı sağlamak ve toplumsal fayda üretmek için çalışmalarına kararlılıkla devam etmektedir.

Karabük Üniversitesi, Türkiye'nin milli sosyal bilimler hamlesi vizyonu doğrultusunda düzenlenen, yenilikçi ve sorun çözme odaklı yaklaşımlar içeren sosyal model tasarım yarışmaları, çeşitli konularda gerçekleştirilen söyleşi ve etkinlikler gibi birçok faaliyete ev sahipliği yaparak toplumsal sorunların çözümüne olan ilginin artırılması hedeflenen Türkiye'nin ilk ulusal ve uluslararası Sosyal Bilimler Festivali **Sosyalfest ile toplumsal katkı sağlamayı** hedeflemektedir.

Sağlık alanında ihtiyaç duyulan yenilikçi yaklaşımların hayata geçirilmesi, Türkiye'nin sağlık alanındaki ihtiyaçlarının karşılanması, sağlık sahasındaki sorunların çözülmesi noktasında gençliği bu sahada

çalışmaya, proje üretmeye, sorunları çözecek ihtiyaçları karşılayacak modeller üretmeye davet eden çok önemli bir proje olan Sağlık Bilimleri Festivali **SağlıkFest** ile **toplumsal katkı sağlamayı** amaçlamaktadır.

Karabük Üniversitesinde 12'nci Kalkınma Planı'nda yer alan öncelikli sektör, alan ve alt alanlar, üniversitelerin alan bazlı yetkinlik analizi raporu, bölgenin öncelikli alan ve teknoloji haritaları, TÜBİTAK Ar-Ge ve yenilik konuları gibi çeşitli raporlamalar dikkate alınarak oluşturan **"Çalışma Takımları"** ile etkin ve başarılı bir proje ve yönetim gerçekleştirilmeyi **değer sunumu tercihi** olarak belirlemiştir.

Üniversite, Kamu Yönetimi, Kentleşme Politikaları, Güvenlik Politikaları, Hukuk Politikaları, Enerji Politikaları, Sağlık Politikaları, Yerel Yönetimler, Eğitim Politikaları, Aile ve Sosyal Hizmet Politikaları, Teknoloji Politikaları, Ekonomi Politikaları, Dış Politika, Çevre Politikaları, Kültür Politikaları, Bilim Politikaları gibi çeşitli alanlarda toplam 116 uzman akademisyenlerden oluşan 26 çalışma masasına sahip Kamu Politikaları Ar-Ge Merkezi (KAPGEM) ile kamu politikalarına yön vererek, **bilimi kamu politikalarına yansıtmayı değer sunumu tercihi** olarak planlamaktadır.

Üniversitemizin değer sunumu tercihi olarak yenilik yapmayı hedeflediği alanlar ise; Kalite ve Akreditasyon Çalışmaları, Dijital Kampüs ve Akıllı Kampüs Uygulamaları, Toplumsal Katkı Faaliyetleri ile Kurumsal Kimlik ve Markalaşma alanlarıdır.

Tablo 26. Değer Sunumu Belirleme

Faaliyet Alanı	Faktörler	Tercihler			
		Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Eğitim Öğretim	Ön lisans/Lisans/Lisansüstü Eğitim Programları			✓	
	Yabancı Dil Programları			✓	
	Uzmanlık/Çift Ana Dal ve Yan Dal Programları			✓	
	Uzaktan Eğitim Programları				✓
	Ulusal ve Uluslararası Öğrenci/Öğretim Elemanı Değişim Programları (Erasmus, Mevlâna, Farabi, vb.)			✓	
	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (KASEM)			✓	
	Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÖMER)			✓	
	Öğrenci Koordinatörlüğü				✓
	Akademik Personel Gelişim Programları			✓	
	Yetkinlik Geliştirme Eğitimleri (Staj, İş Yeri Eğitimleri, vb.)			✓	
Araştırma Geliştirme, Proje ve Yayın	Bilimsel Araştırma Projeleri (TÜBİTAK, BAP, AB vb.)			✓	
	Bilimsel Yayınlar ve Toplantılar			✓	
	Laboratuvar Analizleri (Demir Çelik Enstitüsü)			✓	
	AR-GE Çalışmaları				✓
	Uygulama ve Araştırma Merkezleri				✓
	Üniversite Yayınları (Dergi, Kitap, Tez, vb.)			✓	
	Araştırma Destek Koordinatörlüğü				✓
	Patent/Faydalı Model/Marka Tescili/Tasarım			✓	
	Teknokent			✓	
	Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)				✓
	Kamu-Üniversite-Sanayi İş birlikleri			✓	
	Çalışma Takımlarının Bilimsel Faaliyetleri				✓
Uluslararasılaşma	Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü				✓
	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü				✓
	Uluslararası Öğrenci/Öğretim Elemanı Değişim Programları			✓	
	Bologna Eşgüdüm Komisyonu				✓
Sürdürülebilir ve İklim Dostu Kampüs	Sürdürülebilir ve İklim Dostu Kampüs Çalışmaları				✓
	Temiz, Erişilebilir ve Güvenli Enerji Alanına Yönelik Faaliyetler				✓
	Sıfır Atık ve Enerji Verimliği Faaliyetleri				✓
	Atık Yönetimi ve Geri Dönüşüm Koordinatörlüğü				✓
	Sürdürülebilirlik Komisyonu				✓
	Yenilenebilir Enerji Mühendisliği Araştırma ve Uygulama Merkezi (YEMMER)				✓

Faaliyet Alanı	Faktörler	Tercihler			
		Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Toplumsal Hizmet ve Sosyal Sorumluluk	Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi				✓
	Sosyal İmkanlar			✓	
	Danışmanlık ve Bilirkişilik			✓	
	Ulusal ve Uluslararası Bilimsel/Sosyal/Kültürel/Sanatsal/ Sportif Etkinlikler (Sosyalfest, KBUFest, Sağlıkfest, vb.)			✓	
	Psiko-Sosyal Hizmetler				✓
	Kütüphane Hizmetleri				✓
	Sosyal Sorumluluk Projeleri / Gönüllülük Projeleri			✓	
	Dezavantajlı Gruplara Yönelik Sosyal Entegrasyon Çalışmaları			✓	
	Öğrenci Bursları (Yemek Bursu, vb.)			✓	
	Sivil Toplum Kuruluşlarıyla İş Birlikleri			✓	
	Konaklama ve Sosyal Tesisler				✓
Kurumsal Kapasite	KBU Akademi				✓
	Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğü				✓
	Kurumsal İletişim Faaliyetleri (KBÜ Medya)				✓
	Kurum Kültürü, Kurumsal Kimlik ve Markalaşma				✓
	Kalite ve Akreditasyon Çalışmaları			✓	
	Dijital Kampüs ve Akıllı Kampüs Uygulamaları				✓

D. Temel Yetkinlik Tercihi

Karabük Üniversitesi, "**Bilim Merkezli ve Öğrenci Dostu Üniversite**" misyonu doğrultusunda, öğrencilerini Türkiye Yüzyılı hedeflerine hazırlamak, ulusal ve uluslararası düzeyde nitelikli katkılar sunmak amacıyla stratejik yetkinlik tercihlerini şekillendirmiştir.

Yeni Stratejik Plan döneminde üniversitemiz; **Temiz, Erişilebilir ve Güvenli Enerji** ile **Demir-Çelik** alanlarında projeler geliştirerek bu alanlarda **ihtisaslaşmayı ve yetkinleşmeyi** hedeflemektedir. Bu kapsamda, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından yürütülen **"Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması Programı"** çerçevesinde model üniversite olma hedefiyle ilerlemektedir. Karabük Üniversitesi, bulunduğu şehir ve bölgeyle bütünleşerek iktisadi, sosyal ve beşerî sermayenin gelişimine katkı sunmayı da temel bir sorumluluk olarak görmektedir.

Üniversitemiz aynı zamanda, toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bölgesinde aktif rol üstlenmektedir. KBÜFest, SosyalFest, SağlıkFest gibi etkinlikler ile öğrenci kulüplerinin gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projeleri, toplumsal yaşama değer katmaktadır. Gelecek dönemde bu tür projelerin yaygınlaştırılması, toplum odaklı eğitim ve bilinçlendirme faaliyetlerinin artırılması stratejik hedeflerimiz arasında yer almaktadır.

Karabük Üniversitesi, her geçen yıl YÖK İzleme ve Değerlendirme Raporlarında üst sıralarda yer alarak başarı grafiğini istikrarlı bir şekilde yükseltmektedir. Bu başarıda;

- Araştırma ve geliştirme projeleri,
- Ulusal ve uluslararası akademik iş birlikleri,
- Bilim merkezli yaklaşım,
- Dijitalleşme stratejileri,
- Yeşil kampüs uygulamaları,
- Uluslararasılaşma politikaları,
- Nitelikli akademik yayın görünürlüğü
- Sanayi iş birliklerinde kaydedilen gelişmeler önemli rol oynamaktadır.

Üniversitemiz, bilimsel araştırmalar yürütmek ve projeler üretmek amacıyla akademik birikimini ve teknolojik altyapısını sanayi ile entegre etmekte; ülkemiz için stratejik öneme sahip projeler geliştirerek hem bölgesel kalkınmaya hem de Türkiye'nin küresel rekabet gücüne katkı sunmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda, Araştırma Üniversitesi olma yolundaki çalışmalarını kararlılıkla sürdürmektedir.

Karabük Üniversitesi olarak, bilimsel üretkenlik, yenilikçilik, kalite odaklılık ve küresel rekabet gücü temel yetkinlik alanlarımızı oluşturmaktadır. Bu doğrultuda yürütülen stratejik çalışmalar, üniversitemizin bilimsel ve kurumsal kapasitesini sürekli olarak güçlendirmektedir.

Bu stratejik yaklaşımın başarısı, üniversitemizin elde ettiği aşağıdaki nitelikli ve somut sonuçlarla desteklenmektedir; ÜNİDES projelerinde üç dönem üst üste en fazla projesi kabul edilen üniversite olarak Türkiye birinciliği, SCImago Index sıralamasında Tarımsal ve Biyolojik Bilimler alanında Türkiye birinciliği, ShanghaiRanking 2024 sıralamasında Makine Mühendisliği alanında Türkiye ikinciliği, Webometrics dünya sıralamasında son üç yılda 593 basamak yükselme, URAP dünya sıralamasında son üç yılda 155 basamak ilerleme, Otomotiv ve madencilik sektörlerine yön verecek hafif magnezyum alaşımlarının geliştirilmesi, uzun süredir yürütülen kalite çalışmaları sonucunda üniversitemizin ilk akreditasyon derecesinin elde edilmesi ve İşletme Bölümümüzün STAR Akreditasyon Kurumu tarafından 4 yıl süreyle akredite edilmesi vb. gelişmeler, Karabük Üniversitesinin yalnızca akademik alanda değil; aynı zamanda kalite, kurumsallaşma, sürdürülebilirlik ve toplumsal katkı konularında da güçlü bir vizyonla ilerlediğini ortaya koymaktadır.

Karabük Üniversitesi, temel yetkinliklerini daha da ileriye taşıyarak; bilgi üretmeye, katma değer yaratmaya, topluma hizmet etmeye ve küresel ölçekte güçlü bir yükseköğretim kurumu olma yolunda kararlılıkla yürümeye devam edecektir.

STRATEJİ GELİŞTİRME

Amaçlar ve Hedefler

Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Hedef Kartları

Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Maliyetlendirme

6. STRATEJİ GELİŞTİRME

A. Amaçlar ve Hedefler

Bu bölüm hazırlanırken Durum Analizi, Geleceğe Bakış ve Farklılaşma Stratejisinde elde edilen bilgi ve bulgular ile önceki dönem stratejik planlarında belirlenen amaç, hedef, performans göstergeleri ve stratejilerinden yararlanılmıştır. Amaç ve hedefler belirlendikten sonra önceki dönemlerde elde edilen deneyimlerden hareketle ölçülebilir, Üniversite açısından anlamlı ve izlenebilir performans göstergeleri seçilmesine özen gösterilmiştir.

Karabük Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planda 4 amaç ve 16 hedef belirlenmiştir. Hedeflerin gerçekleşmesini izleyebilmek için 58 adet performans göstergesi, strateji ve bunlara yönelik riskler belirlenerek hedef kartları oluşturulmuştur.

KURUMSAL KAPASİTE	
Amaç 1	**Üniversitenin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak ve paydaş katılımını esas alarak geleceği planlamak, bütüncül bilgi yönetim sistemini ve kurumsal kapasiteyi geliştirmek**
Hedef 1	Uluslararasılaşma düzeyini artırmak
Hedef 2	Kurumsal aidiyetin artırılmasına ve kurum personelinin gelişimine katkı sağlamak
Hedef 3	Kalite kültürünün ve iç kontrol çalışmalarının kurum genelinde yaygınlaşmasını sağlamak
Hedef 4	Kurumsal kapasitenin gelişmesini ve kaynakların etkin kullanılmasını sağlamak
EĞİTİM-ÖĞRETİM	
Amaç 2	**Ulusal ve uluslararası standartlara uygun, eleştirel düşünmeyi teşvik eden, yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak**
Hedef 1	Eğitim ve öğretim programlarını ulusal ve uluslararası standartlara uygun şekilde geliştirmek
Hedef 2	Bilim merkezli, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak
Hedef 3	Yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan öğrenciler yetiştirmek
Hedef 4	Eğitim öğretim fiziksel altyapısını iyileştirmek
ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME	
Amaç 3	**Yenilikçi, uygulamalı ve disiplinler arası araştırma-geliştirme faaliyetleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınma odaklı çalışmalara öncülük etmek**
Hedef 1	Araştırma ve yayın kapasitesini geliştirmek
Hedef 2	Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım başvuru ve belge sayısını artırmak
Hedef 3	Bilimsel araştırma proje sayısı ve niteliğini artırmak
Hedef 4	Dünya sıralamalarında üst sıralarda yer almak/yükselmek
Hedef 5	Tüm paydaşlarla iş birliğini geliştirmek ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmak
TOPLUMSAL KATKI	
Amaç 4	**BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu, dezavantajlı gruplar dahil paydaş iş birlikleri aracılığıyla toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunmak**
Hedef 1	Sürdürülebilir, enerji verimli ve iklim dostu kampüs faaliyetlerini artırmak
Hedef 2	BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu toplumsal katkı faaliyetleri yürütmek
Hedef 3	Toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren etkinliklere öncelik vermek

B. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Tablo 27. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

HEDEFLER	Akademik Birimler	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü	Kalite Koordinatörlüğü	Bap Koordinatörlüğü	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Personel Daire Başkanlığı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	Teknoloji Transfer Ofisi	Sürekli Eğitim Uygulama-Araştırma Merkezi	Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi	İç Denetim Birimi Başkanlığı	Araştırma Destek Koordinatörlüğü	Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğü	Öğrenci Koordinatörlüğü	Bilimsel Yarışmalar Koordinatörlüğü	Atık Yönetimi ve Geri Dönüşüm Koordinatörlüğü	Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi	Tüm Birimler
H1.1	İ		S	İ			İ																		
H1.2								S					İ				İ								İ
H1.3					S				İ									İ							İ
H1.4								S		İ	İ			İ											
H2.1							S												İ	İ					İ
H2.2	İ	İ			İ		İ	İ											S	İ	İ				
H2.3	İ						İ												İ	İ	S	İ			
H2.4	İ										İ	İ								S					
H3.1	İ							İ				İ	İ							S					İ
H3.2	İ														S										
H3.3						S			İ					İ											
H3.4	İ											İ								S					
H3.5	İ					İ								İ	İ	İ				S					
H4.1																							S		İ
H4.2												İ	S												İ
H4.3																S	İ							İ	İ

S: Sorumlu birim, İ: İş birliği yapılacak birim

Tablo 28. Hedef Kartları

Amaç (A1)	Üniversitenin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak ve paydaş katılımını esas alarak geleceği planlamak, bütüncül bilgi yönetim sistemini ve kurumsal kapasiteyi geliştirmek						
Hedef (H1.1)	Uluslararasılaşma düzeyini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG1.1.1 Mezun olan toplam uluslararası öğrenci sayısı*	25	4685	5685	6685	7285	7785	8185
PG1.1.2 Uluslararası değişim programları kapsamında gelen/giden toplam öğretim elemanı sayısı*	25	108	125	145	167	190	215
PG1.1.3 Uluslararası değişim programları kapsamında gelen/giden toplam öğrenci sayısı*	25	146	216	290	365	445	530
PG1.1.4 İmzalanan Uluslararası İş Birliği Protokolü Sayısı**	25	332	335	340	345	350	350
Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü						
Riskler	Ulusal Ajans tarafından verilen bütçe ve kontenjanların değişkenlik göstermesi Değişim programları ile gelen öğrenci ve öğretim elemanı sayısının yetersiz kalması Sağlık, güvenlik, politik vb. nedenlerle uluslararası hareketliliğin kısıtlanması						
Stratejiler	Uluslararası iş birliği ziyaretlerine lojistik desteği sağlanması Değişim programlarından yararlanan öğrencilerin deneyim paylaşımına yönelik etkinlikler düzenlenmesi Uluslararasılaşma performansını artırmaya yönelik yurt içi ve yurt dışı fuarlar, kongreler vb. organizasyonlara sanal ve fiziki ortamlarda katılım gösterilmesi						
Maliyet Tahmini	166.000.000 TL						
Tespitler	Üniversitemize değişim programlarıyla gelen öğrenci ve öğretim elemanı sayısı beklenen düzeyin altında olması Uluslararası sıralamalarda istenilen düzeyde olunmaması						
İhtiyaçlar	Tanıtım faaliyetlerine ayrılan kaynağın artırılması Ulusal Ajans tarafından verilen hibe miktarının artırılması İkili ve çoklu uluslararası iş birliklerinin artırılması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

PG1.1.1: Mezun olan toplam uluslararası öğrenci sayısı plan başlangıç değeri (2007 yılından itibaren)

Amaç (A1)	Üniversitenin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak ve paydaş katılımını esas alarak geleceği planlamak, bütüncül bilgi yönetim sistemini ve kurumsal kapasiteyi geliştirmek						
Hedef (H1.2)	Kurumsal aidiyetin artırılmasına ve kurum personelinin gelişimine katkı sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İş Birliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG1.2.1 Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı*	25	1	2	3	4	5	6
PG1.2.2 Personele yönelik düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı*	25	50	75	100	120	150	170
PG1.2.3 Personele yönelik düzenlenen sosyal, kültürel, sportif vb. faaliyet sayısı**	25	17	18	19	20	21	22
PG1.2.4 Personele takdim edilen motivasyon ve taltif amaçlı başarı, teşekkür, hizmet vb. belge sayısı*	25	492	600	750	900	1050	1200
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Tüm Birimler						
Riskler	Mezunların kayıtlı iletişim bilgilerinin güncel olmaması durumunda mezunlara ulaşılamaması Akademik ve idari personelin gelişimi için düzenlenecek eğitim talebinin düşük olması Sosyal etkinliklere dönük mali kaynakların yetersiz olması						
Stratejiler	Öğrencilerden kayıt sırasında mezuniyet dönemini de kapsayan KVKK açık rıza beyanı alınması Akademik ve idari personelin kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlamak amacıyla planlı yıllık eğitimlerin düzenlenmesi Akademik ve idari personelin motivasyonunu artırmak amacıyla birim ve kurum bazlı etkinliklerin düzenlenmesi						
Maliyet Tahmini	56.000.000 TL						
Tespitler	Mezunlarla iletişimin ve iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması Üniversitede çalışanların motivasyonunu artırıcı ödül sisteminin aktif olarak kullanılamaması Personele verilecek belgelerin kayıt altına alınmaması ve Üniversitemizde konuya dair usul ve esasların belirlenmemesi						
İhtiyaçlar	Mezun ilişkilerinde sürekliliğin sağlanmasına yönelik sistem ve süreçlerin geliştirilmesi Çalışanların kurumsal aidiyetinin güçlendirilmesi için eğitim ve faaliyetlerin düzenlenmesi Sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere dönük mali kaynakların artırılması Personele verilecek belgelerin türü hangi personele hangi yönetici tarafından verileceği vb. hususları içeren mevzuat düzenlemesi yapılması Üniversitenin akademik ve idari personeline yönelik memnuniyetin az olduğu alanların tespit edilip iyileştirici çözümlerin uygulanması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A1)	Üniversitenin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak ve paydaş katılımını esas alarak geleceği planlamak, bütüncül bilgi yönetim sistemini ve kurumsal kapasiteyi geliştirmek						
Hedef (H1.3)	Kalite Kültürünün ve iç kontrol çalışmalarının kurum genelinde yaygınlaşmasını sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İş Birliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG1.3.1 Kalite süreçleri kapsamında dış paydaşlarla gerçekleştirilen geribildirim ve değerlendirme amaçlı yapılan toplantı sayısı**	30	57	60	63	66	70	75
PG1.3.2 Kalite kültürünü yaygınlaştırma amacıyla düzenlenen faaliyet (toplantı, çalıştay, ziyaret vb.) sayısı**	30	235	240	245	250	255	260
PG1.3.3 İç kontrol kapsamında yapılan denetim ve değerlendirme ziyaretleri (İç denetim faaliyetleri, Taşınır Komisyonu, İç kontrol izleme yönlendirme kurulu vb.) **	20	23	24	25	26	27	28
Sorumlu Birim	Kalite Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler İç Denetim Birimi Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler	Düzenlenecek olan toplantılara paydaşların ilgi ve katılımının düşük olması Akademik ve idari görevler nedeniyle kalite çalışmalarına yeterli zaman ayrılamaması						
Stratejiler	Paydaşların ilgi ve katkısını artırıcı faaliyetler yapılması Kalite kültürünü yaygınlaştıracak uygulamalı saha çalışmalarının artırılması						
Maliyet Tahmini	10.300.000 TL						
Tespitler	Paydaşlarla iletişimin ve iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması İç kontrol uygulamalarına yönelik birimlerde var olan eksiklikler İç kontrol uygulamalarına yönelik farkındalığın istenilen düzeyde olmaması						
İhtiyaçlar	Paydaşlarla iletişim ve iş birliğinin güçlendirilmesi yoluyla süreçlere paydaş katılımının artırılması Kalite çalışmaları ve iç kontrol uygulamalarına yönelik farkındalığın artırılması İç kontrol kapsamında izleme ve değerlendirme ziyaretlerinin düzenli yapılması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A1)	Üniversitenin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak ve paydaş katılımını esas alarak geleceği planlamak, bütüncül bilgi yönetim sistemini ve kurumsal kapasiteyi geliştirmek						
Hedef (H1.4)	Kurumsal Kapasitenin Gelişmesini ve Kaynakların Etkin Kullanılmasını Sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Diğer Destek Hizmetlerinin yürütülmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG1.4.1 İnsan kaynaklarının artırılması (Personel başına düşen öğrenci sayısı) **	25	18,64	18,50	18	17,68	17,50	17
PG1.4.2 Kişi başı elektrik tüketim miktarı Kwh**	25	84,14	83,14	82,14	81,14	80,14	79,14
PG1.4.3 Kişi başı su tüketim miktarı m³***	25	2,04	2	1,98	1,95	1,92	1,9
PG1.4.4 Kurum dışına hizmet veren personel sayısı (Rapor, eğitim, danışmanlık, kurul/komisyon üyeliği vb.) **	25	44	46	48	50	52	54
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı						
Riskler	Elektrik ve su tüketimine ilişkin farkındalığın düşük olması Personel alım ve kadro kullanım izinlerinin kurum dışı faktörlere bağlı olması						
Stratejiler	Personel istihdamına yönelik ihtiyacın istatistiksel verilerle desteklenerek karar vericilere sunulması Elektrik ve su tüketimine ilişkin politika belirlenmesi Enerji ve su kaynaklarının etkin ve verimli kullanımına yönelik altyapı çalışmalarının yaygınlaştırılması						
Maliyet Tahmini	64.000.000 TL						
Tespitler	İdari personel başına düşen öğrenci sayısının diğer yükseköğretim kurumlarına oranla yüksek olması Çevre bilinci ve tasarruf kültürünün kurum genelinde istenilen düzeye ulaşmamış olması						
İhtiyaçlar	Personel kadrolarına yapılacak atama sayısının artırılması Elektrik ve su tüketiminde tasarrufa yönelik altyapı çalışmaları için ödenek ayrılması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A2)	Ulusal ve uluslararası standartlara uygun, eleştirel düşünmeyi teşvik eden, yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak						
Hedef (H2.1)	Eğitim ve öğretim programlarını ulusal ve uluslararası standartlara uygun şekilde geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG2.1.1 Çift ana dal ve yan dal program sayısı**	20	25	29	33	35	37	41
PG2.1.2 Çift ana dal ve yan dal yapan öğrenci oranı **(on binde)	20	8	10	11	12	13	15
PG2.1.3 Kayıtlı olunan program dışındaki diğer programlardan alınabilen ders oranı (binde) **	25	8	10	15	16	19	20
PG2.1.4 Sektör temsilcilerinin katılımı ile yapılan ders sayısı **	35	39	43	48	55	60	65
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Araştırma Destek Koordinatörlüğü (ARDEK) Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğü Tüm Birimler						
Riskler	Çift ana dal, yan dal yapan veya kayıtlı olunan program dışındaki diğer programlardan ders alan öğrencilerin ders ve sınav programlarında yaşanan çakışmalar Çift ana dal ve yan dal programları ile ilgili birimler arası koordinasyon eksikliği Çift ana dal ve yan dal programlarının akademik ve idari personel tarafından ek iş yükü olarak algılanması Sektör temsilcilerinin görevlendirmesinde yaşanabilecek zorluklar						
Stratejiler	Öğrenci Koordinatörlüğü ve akademik birimler tarafından çift ana dal-yan dal programlarına yönelik tanıtım (web sayfası, etkinlik, toplantı, seminer) faaliyetlerinin artırılması Sektör temsilcilerinin katılımı ile yapılacak derslerin gerçekleştirilebilmesi için kurumlar arası iş birliği sayısının artırılması Kuramsal bilginin uygulama ile entegrasyonunu sağlayacak uygulamalı eğitimlerin teşvik edilmesi						
Maliyet Tahmini	9.000.000 TL						
Tespitler	Çift ana dal-yan dal programlarının yeterli sayıda olmaması Öğrencilerin çift ana dal-yan dal programları hakkında bilgi eksikliği Sektör temsilcilerinin katılımı ile gerçekleştirilen ders sayısının sınırlı olması						
İhtiyaçlar	Ders ve sınav programlarının çakışmasını önlemek amacıyla otomasyon sisteminin geliştirilmesi ve birimler arası koordinasyonun sağlanması Nitelikli işgücünün geliştirilmesi amacıyla bölgesel ve sektör odaklı eğitim ihtiyaç analizlerinin yapılması Sektör temsilcilerinin katılımı ile yapılacak derslere yönelik mevzuatın güncellenmesi						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A2)	Ulusal ve uluslararası standartlara uygun, eleştirel düşünmeyi teşvik eden, yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak						
Hedef (H2.2)	Bilim merkezli, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak						
Amacın İlgili Olduğu Program	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG2.2.1: Öğrencilerin yaptığı endüstriyel/sektörel projelerin sayısı *	15	34	45	60	75	90	100
PG2.2.2: Öğrencilerin yer aldığı bilimsel yayın sayısı (makale, tebliğ, lisansüstü tez vb.) *	25	791	1000	1250	1500	1750	2000
PG2.2.3: Eğiticilerin eğitimi programı kapsamında verilen eğitim sayısı **	15	6	8	10	12	14	16
PG2.2.4: Akredite olan program sayısı**	25	1	3	5	8	10	12
PG2.2.5: Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı **	20	34,30	34	34	33	32	30
Sorumlu Birim	Araştırma Destek Koordinatörlüğü (ARDEK)						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Personel Daire Başkanlığı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Kalite Koordinatörlüğü, Öğrenci Koordinatörlüğü, Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğü						
Riskler	Proje yazma eğitimlerine öğrenci ilgisinin istenilen düzeyde olmaması Bilimsel makale hazırlama konusunda öğrencilerin yeterli bilgiye ve motivasyona sahip olmaması Fakülte/bölüm/programların akreditasyon alma konusunda yeterince motive olmaması Öğretim elemanı sayısının arttırılamaması						
Stratejiler	Öğrencilerin endüstriyel/sektörel proje yazma becerilerini arttıracak eğitimlerin düzenlenmesi Fakülte/bölüm/program bazında hedefler belirlenerek bu hedeflere uygun tez ve projelerin yazılmasının sağlanması Her akademik birimde proje ekibi tesis edilerek öğrencilerle ortak proje yapılması konusunda öncülük ve/veya danışmanlık yapmalarının sağlanması Mezun olabilmek için lisansüstü öğrencilere getirilen bilimsel yayın yapma şartının diğer seviyelere genişletilmesi, öğrencilerin Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Kamuoyu Araştırmaları gibi derslerde proje yazmaya, bilimsel çalışma yapmaya yönlendirilmesi Akredite program sayısının artırılması için eğitim, rehberlik vb. destekler sağlanması						
Maliyet Tahmini	6.000.000 TL						
Tespitler	Öğrenci projeleri için ayrılan bütçenin istenilen düzeyde olmaması. Proje, bilimsel çalışma vb. konularda yürütülen eğitimlere öğrenci katılımının istenilen seviyede olmaması. Bazı programlarda öğretim elemanı sayısının yetersizliği Nitelikli öğrenci projelerinin sayısının artırılması için üniversite sanayi iş birliklerinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulması Akreditasyon derneklerinin belirlediği kriterlerin her program tarafından sağlanamaması						
İhtiyaçlar	İhtiyaç duyulan alanlarda öğretim elemanı kadro tahsisleri İhtiyaç analizi yapılarak öğrencilere yönelik proje yazma eğitimlerinin niteliğinin ve niceliğinin arttırılması Öğrenci projelerine ayrılan iç ve dış finansal kaynakların artırılması Akreditasyon konusunda her yıl yeterli bütçe planlamalarının yapılması Eğiticilerin eğitimi programlarının güncellenerek sürekliliğinin sağlanması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A2)	Ulusal ve uluslararası standartlara uygun, eleştirel düşünmeyi teşvik eden, yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak						
Hedef (H2.3)	Yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan öğrenciler yetiştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG2.3.1: Öğrenci Proje Takımları Sayısı**	30	386	390	400	410	415	420
PG2.3.2: Yenilikçi ve/veya yapay zekâ destekli ders sayısı**	35	22	25	26	27	28	30
PG2.3.3: Bilgi ve iletişim teknolojileri alanında öğrencilere verilen eğitimlerin sayısı**	35	8	10	12	14	16	18
Sorumlu Birim	Öğrenci Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Araştırma Destek Koordinatörlüğü (ARDEK), Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Bilimsel Yarışmalar Koordinatörlüğü, Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğü						
Riskler	Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin proje, eğitim ve seminerlere katılımı konusunda motivasyonun düşük olması Bilişim teknolojilerine yönelik alt yapının güncelliğinin sürdürülememesi Yeni teknolojilerin finansmanında yaşanabilecek sorunlar						
Stratejiler	Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin bilimsel yarışmalara katılımını arttırmaya yönelik olarak düzenli aralıklarla seminerler düzenlemek Tüm akademik birimlerde zorunlu ve seçmeli ders havuzlarında yeterli sayıda teknoloji tabanlı derslere yer verilmesi Kadro tahsisinde teknoloji tabanlı dersleri verecek ve yazılım geliştirebilen öğretim elemanı ihtiyacını önceliklendirmek İç ve dış finansal kaynakların arttırılmasına yönelik politikalar oluşturmak						
Maliyet Tahmini	10.300.000 TL						
Tespitler	Yazılım ve prototip geliştirilmesine yönelik olarak ihtiyaç duyulan finansmanın sağlanamaması Seminerlere katılımın beklendiği ölçüde olmaması Bazı akademik birimlerde bölüm ders içeriklerinde teknoloji tabanlı derslerin yer almaması Eğitimde yapay zeka destekli uygulamaların istenilen düzeyde olmaması Lisanslı yazılımların temini konusunda yaşanan güçlükler, bu yazılımlara yönelik eğitimleri sunacak akademisyen kadrosunun sınırlı olması						
İhtiyaçlar	Beşeri, finansal, fiziki kaynakların artırılması Lisanslı yazılımların artırılması Müfredatların teknoloji tabanlı dersleri içerecek şekilde sürekli gözden geçirilerek güncellenmesi						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A2)	Ulusal ve uluslararası standartlara uygun, eleştirel düşünmeyi teşvik eden, yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak						
Hedef (H2.4)	Eğitim öğretim fiziksel altyapısını iyileştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG2.4.1 Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı *	30	153060	154500	156000	158500	161000	163500
PG2.4.2 Öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı**	30	3.78	3.81	3.85	3.91	3.97	4.04
PG2.4.3 Multimedya sınıf sayısı*	20	78	83	88	93	98	105
PG2.4.4 Spor alanlarının m²*	20	35547	35800	36050	36300	36550	36800
Sorumlu Birim	Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
Riskler	Mali konularla ilgili sorunlar, bütçe sınırlamaları Döviz kurlarında yaşanan dalgalanmalar Kampüs ve yerleşkelerdeki fiziki alanların yetersiz olması Teknolojik gelişmeyle yeni ihtiyaçların ortaya çıkması						
Stratejiler	Kullanıcı isteklerinin değerlendirilmesi, güçlü teknolojik altyapının kurulması Güncel yayınların izlenmesi, temin edilmesi ve hizmete sunulması E-kaynaklara kesintisiz erişim sağlanması, kullanım istatistiklerinin değerlendirilmesi						
Maliyet Tahmini	1.030.000.000 TL						
Tespitler	Üniversitemizin kütüphane koleksiyonunun ve veri tabanlarının istenilen düzeyde olmaması Kütüphanenin fiziki (kullanım alanı) kapasitesinin yetersiz olması Spor alanlarının mevcut kapasitesinin istenilen düzeyde olmaması						
İhtiyaçlar	Yeterli bütçenin sağlanması ve devamlılığı Kütüphane fiziki ve oturma kapasitesinin artırılması Açık/kapalı spor tesislerinin artırılması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A3)	Yenilikçi, uygulamalı ve disiplinler arası araştırma-geliştirme faaliyetleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınma odaklı çalışmalara öncülük etmek						
Hedef (H3.1)	Araştırma ve yayın kapasitesini geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program	Yükseköğretim/Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten ve Aktaran Akademisyenler Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG3.1.1 SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı**	30	0.41	0.45	0.50	0.55	0.60	0.65
PG3.1.2 Endeksli dergi ve kitaplarda yayımlanmış toplam yayın sayısı**	25	603	650	700	750	800	850
PG3.1.3 Ulusal ve uluslararası sempozyum, kongre ve sanatsal sergi sayısı**	15	20	22	24	25	26	27
PG3.1.4 Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlik (konferans, seminer, çalıştay, panel vb.) sayısı**	15	72	73	74	75	76	77
PG3.1.5 Üniversite tarafından proje veya yayın yapan akademisyenlere verilen başarı, teşekkür vb. belge ve teşvik sayısı **	15	51	55	60	65	70	75
Sorumlu Birim	Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	Araştırma projeleri için ayrılan bütçenin istenilen seviyede olmaması Akademisyenlerin idari görev ve ders yükleri nedeniyle araştırmaya yeterince zaman ayıramaması. Sanayi ve üniversite arasında yeterli ve verimli iş birliği sağlanmasının önündeki uygulamadaki güçlükler ve mevzuat engelleri Nitelikli dergilerde yayın yapabilmek için gerekli yabancı dil seviyesinin yetersizliği.						
Stratejiler	TÜBİTAK, AB projeleri ve özel sektör iş birlikleriyle araştırma bütçesinin genişletilmesi. Yayın ve projeleri teşvik eden ödül ve destek sistemlerinin kapsamının geliştirilmesi Teknokent ve Ar-Ge merkezleri aracılığıyla sanayi ile daha güçlü iş birliklerinin kurulması Akademik yabancı dil eğitiminin ve desteğinin verilmesi.						
Maliyet Tahmini	103.000.000 TL						
Tespitler	Öğretim elemanı başına düşen yayın sayısının düşük olması. Araştırmacılara projelerin yazımı ve fon kaynakları hakkında sürdürülebilir ve teşvik edici danışmanlık hizmetlerinin istenilen düzeyde olmaması Laboratuvar ve araştırma merkezlerinin teknik altyapısının iyileştirilmesinin gerekliliği. Lisansüstü öğrencilerinin tez konuları dışındaki araştırmalara entegre edilmesinde karşılaşılan güçlükler.						
İhtiyaçlar	Akademisyenlerin daha fazla proje üretmesi için danışmanlık hizmetlerinin artırılması, proje yazma eğitimlerinin yaygınlaştırılması Laboratuvarlar, araştırma merkezleri, veri analiz sistemleri ve yazılım desteği gibi araştırma altyapısının güçlendirilmesi Üniversitenin ulusal ve uluslararası akademik ağlara daha fazla dahil olabilmesinin desteklenmesi Ulusal ve uluslararası sempozyum, kongre ve sanatsal sergi sayısının artırılması için teknik ve mali destek sağlanması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A3)	Yenilikçi, uygulamalı ve disiplinler arası araştırma-geliştirme faaliyetleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınma odaklı çalışmalara öncülük etmek						
Hedef (H3.2)	Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım başvuru ve belge sayısını artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG3.2.1 Başvurulan Patent/Faydalı Model/Marka/Tasarım Tescili Sayısı*	65	1	3	5	6	7	8
PG3.2.2 Fikri Sınai Mülkiyet Süreçlerine İlişkin yürütülen Eğitim/Bilgilendirme/Danışmanlık Sayısı*	35	1	3	5	6	7	8
Sorumlu Birim	Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler						
Riskler	Patent Başvuru süresinin ve sürecinin uzun olması nedeniyle isteksizliklerin oluşması. Patent başvuru ücretlerinin sınırlı bütçeler ile karşılanmak zorunda olması. Yapılan başvuruların kabul edilme ve ticarileşme oranının düşük olması.						
Stratejiler	Patent, faydalı model, tasarım tescili başvurularının artırılması için stratejilerin geliştirilmesi. Patent, faydalı model, tasarım tescili başvuru işlemlerinde TTO'nun iş akış süreçlerine dayalı sistemlerin geliştirilmesi Ticarileşme imkanlarını arttırmak için yeni çözüm önerilerinin geliştirilmesi.						
Maliyet Tahmini	10.300.000 TL						
Tespitler	Araştırmacıların patent, faydalı model ve tasarım tescil ile ilgili süreçler hakkında bilgilendirilmelerinin yetersiz olması Fikri sınai mülkiyet haklarına başvuru konusunda yeterli desteğin sağlanmaması						
İhtiyaçlar	Öğretim elamanlarına patent, faydalı model ve tasarım tescili başvuru ve süreci ile ilgili daha etkili bilgilendirilmelerin yapılması. Patent başvurusu sonucunda gelir getiren buluş sahiplerinin ödüllendirilmesi ve teşvik edilmesi. Başvuru ile ilgili destekleme süreçlerinin iyileştirilmesi.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A3)	Yenilikçi, uygulamalı ve disiplinler arası araştırma-geliştirme faaliyetleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınma odaklı çalışmalara öncülük etmek						
Hedef (H3.3)	Bilimsel araştırma proje sayısı ve niteliğini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG3.3.1 TÜBİTAK tarafından desteklenen ulusal ve uluslararası proje sayısı**	20	219	221	223	225	227	229
PG3.3.2 Ulusal ve uluslararası özel veya resmi kurum ve kuruluşlar tarafından desteklenen Ar-Ge projesi sayısı (TÜBİTAK ve BAP hariç) **	20	22	22	24	26	28	30
[1]PG3.3.3 BAP kapsamında desteklenen Ar-Ge Proje Sayısı *	20	2206	2300	2400	2500	2600	2700
[2]PG3.3.4 BAP kapsamında Desteklenen Projelerin Bütçesi (TL)**	20	7.600.000	8.740.000	10.051.000	11.558.650	13.292.448	15.286.315
PG3.3.5 Proje geliştirme ve hazırlamaya yönelik yürütülen eğitim programı sayısı**	20	19	20	20	20	20	20
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü						
Riskler	BAP Koordinatörlüğüne aktarılacak mali kaynakların istenilen düzeyde olmaması Araştırma altyapısının yenilenmesinde yaşanacak mali kaynakların istenilen düzeyde olmaması Fon sağlayıcı kuruluşların proje çağrısı/proje türü/sayı ve çeşitliliğini azaltması						
Stratejiler	İç kaynaklı proje bütçelerinin artırılması için stratejilerin geliştirilmesi. İç ve dış kaynaklı projelerin sayısının artırılması için eğiticilerin eğitimlerinin düzenlenmesi. Araştırma altyapısının yenilenmesine yönelik mali kaynakların artırılması.						
Maliyet Tahmini	304.100.000 TL						
Tespitler	Araştırma ve laboratuvar altyapısının yenilenmesine yönelik bütçenin sınırlı olması Proje hazırlama eğitimlerine katılımın az olması. Bazı programlarda öğretim elemanı sayısının yetersiz olması. Kuruma araştırma ve değişim programlarıyla gelen öğretim elemanı sayısının az olması.						
İhtiyaçlar	Araştırma ve laboratuvar altyapısının yenilenmesine yönelik bütçelerin artırılması. Proje yazma eğitimlerinin düzenli ve daha etkili olarak gerçekleştirilmesi. BAP Uygulama Esaslarında yeni başvuruları artırmak için teşvik mekanizmalarının iyileştirilmesi. Performansa Dayalı Teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir. ** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

1 BAP kapsamında desteklenen Ar-Ge Proje Sayısı 2021-2025 Stratejik Planda yer alan gösterge veri kümülatif veridir.

2 2021-2025 Stratejik Planda gösterge yer almaktadır. Başlangıç değeri girilmiştir. (2025 YILI)

Amaç (A3)	Yenilikçi, uygulamalı ve disiplinler arası araştırma-geliştirme faaliyetleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınma odaklı çalışmalara öncülük etmek						
Hedef (H3.4)	Dünya sıralamalarında üst sıralarda yer almak/yükselmek						
Amacın İlgili Olduğu Program	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG3.4.1 QS Dünya Sıralaması**	35	551-600	501–550	451–500	401–450	401–450	401–450
PG3.4.2 URAP Sıralaması **	35	1841	1800	1750	1700	1650	1600
PG3.4.3 Toplam atıf sayısı*	30	15369	18000	20000	23000	25000	28000
Sorumlu Birim	Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
Riskler	Yayın ve atıf sayılarının yetersiz olması Araştırma fonlarının sınırlı olması Uluslararası öğrenci ve akademisyen oranının düşük olması. Uluslararası akademik iş birliklerinin ve üniversite-sanayi iş birliklerinin sınırlı kalması.						
Stratejiler	Etki faktörü yüksek dergilerde yayın yapılmasının teşvik edilmesi. Akademik kadroya uluslararası düzeyde tanınmış araştırmacıların kazandırılması. Uluslararası nitelikli öğrenci çekmek için tanıtım faaliyetlerinin artırılması. Yayınların ve uluslararası ortak araştırmaların kalitesinin artırılmasına yönelik eğitim ve destek sağlanması. Öğretim elemanlarının uluslararası araştırma ve değişim programlarındaki iş birliğine dahil olabilmelerinin desteklenmesi.						
Maliyet Tahmini	21.000.000 TL						
Tespitler	Yayın, atıf ve proje sayısına bağlı olarak uluslararası görünürlüğün istenilen seviyede olmaması. Mezun başarıları takibinin yeterli olmaması. Üniversite-sanayi iş birliği ile yapılan projelerle ilgili uluslararası görünürlüğün istenilen düzeyde olmaması Uluslararası iş birliklerinin sürdürülebilir ve etkili düzeyde olmaması						
İhtiyaçlar	Araştırmacıların etki faktörü yüksek dergilerde yayın yapmasını sağlayacak destek ve teşviklerin oluşturulması. Uluslararası fon bulunmasını teşvik edecek mekanizmaların oluşturulması. Üniversitenin uluslararası tanınırlığına katkı sağlayacak etkinliklerin artırılması. Bilimsel etkinliklere yönelik teşviklerin katılımın teşvik edilmesi. Sürdürülebilir akademik iş birliklerinin artırılması.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A3)	Yenilikçi, uygulamalı ve disiplinler arası araştırma-geliştirme faaliyetleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınma odaklı çalışmalara öncülük etmek						
Hedef (H3.5)	Tüm paydaşlarla iş birliğini geliştirmek ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmak						
Amacın İlgili Olduğu Program	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG3.5.1 Bölgesel kalkınmaya yönelik proje ve faaliyet sayısı*	60	39	45	50	55	60	65
PG3.5.2 Dış Paydaş iş birliği ile gerçekleştirilen bilimsel faaliyet (kurs, seminer, eğitim vb.) sayısı*	40	94	112	134	160	195	230
Sorumlu Birim	Kurumsal Veri Yönetimi Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü BAP Koordinatörlüğü, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu						
Riskler	İş birliği sayılarının yetersiz kalması İş birliği yapılacak sektör temsilcilerinin isteksiz olması						
Stratejiler	Üniversitenin araştırma altyapısını tanıtmak ve sanayiye duyurmak için düzenlenen sektörel toplantılar, çalıştaylar ve tanıtım günlerinin artırılması İş birlikleri ile Ar-Ge faaliyetlerinin ürüne dönüştürülmesi için stratejilerin geliştirilmesi. Sektörün ihtiyaçlarının tespitine yönelik paydaş katılımlı toplantılar yapılarak gerekli eğitimlerin verilmesi.						
Maliyet Tahmini	55.000.000 TL						
Tespitler	Özel sektörle verimli ve etkili iş birliklerinin yeterince güçlü olmaması ve akademik çalışmaların sanayiye yeterince entegre olamaması. Mevcut projelerde sektörün ihtiyaçları ile akademik araştırmalar arasında uyumsuzlukların yaşanması. Sanayi iş birliklerinin genellikle bireysel çabalarla sınırlı kalması ve sistematik bir sürecin olmaması Kurs, panel, seminer, eğitim vb. faaliyetler için ayrılan bütçenin istenilen seviyede olmaması						
İhtiyaçlar	Üniversite bünyesinde sanayi iş birliklerini desteklemek için kurulan birimlerin güçlendirilmesi. Sanayicilere yönelik, akademisyenlerin uzmanlık alanlarını tanıtan veri tabanları hazırlanması. Özel sektör iş birlikleri için ek bütçe ve teşviklerin sağlanması. Kurs, panel, seminer, eğitim vb. faaliyetler için yeterli oranda bütçe ayrılması.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A4)	BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu, dezavantajlı gruplar dahil paydaş iş birlikleri aracılığıyla toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunmak						
Hedef (H4.1)	Sürdürülebilir, enerji verimli ve iklim dostu kampüs faaliyetlerini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İş Birliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi %**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG4.1.1: Yıllık Üretilen Yenilenebilir Enerji/Yıllık Tüketilen Elektrik Enerji Oranı**	35	%24,3	25%	27%	30%	30%	30%
PG4.1.2: Geri Dönüşüme kazandırılan atık miktarı (ton)**	30	20	18	17	16	15	14
PG4.1.3: Yeşil, çevreci (Green Metric) üniversite endeksleri sıralaması**	10	951	915	900	850	750	601-
PG4.1.4: Sıfır atık, yeşil kampüs ve çevre duyarlılığına ilişkin yapılan faaliyet sayısı*	25	20	40	60	80	100	120
Sorumlu Birim	Atık Yönetimi ve Geri Dönüşüm Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Riskler	Alt yapı yatırımları ile ilgili yeterli kaynak bulunamaması Üniversitemiz paydaşlarının ekolojik kampüs konusunda farkındalığının istenilen seviyede olmaması Yenilebilir enerji sistemlerinin kurulması için fiziki alanların sınırlı olması						
Stratejiler	Yenilenebilir enerji yatırımlarının artırılması Yenilenebilir enerji kapasitesinin artırılması Geri dönüşüm ve atık yönetimi farkındalık eğitimlerinin düzenlenmesi Sürdürülebilir ve İklim Dostu yerleşkelere dönüşüm projelerinin artırılması Kampüs içi ulaşımda çevre dostu ulaşım araçlarının (bisiklet, scooter, elektrikli otobüs vb) kullanımının sağlanması						
Maliyet Tahmini	219.000.000 TL						
Tespitler	Güneş panellerinin enerji verimliliğinin düşmesi Yerleşkelerde yenilenebilir enerji çeşitliliğinin sınırlı olması						
İhtiyaçlar	Kampüs içi yeşil alanların artırılması Çevreci kampüs projeleri için ek finansman sağlanması İç paydaşların sıfır atık, yeşil kampüs ve çevre duyarlılığı konusunda bilinçlendirilmesi						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A4)	BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu, dezavantajlı gruplar dahil paydaş iş birlikleri aracılığıyla toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunmak						
Hedef (H4.2)	BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu toplumsal katkı faaliyetleri yürütmek						
Amacın İlgili Olduğu Program	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İş Birliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi %**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG4.2.1: Kurumun yürüttüğü sosyal sorumluluk projesi sayısı*	20	17	27	40	55	65	75
PG4.2.2: Dezavantajlı gruplara yönelik düzenlenen bilimsel faaliyet (Konferans, sempozyum, çalıştay, kitap, tez, makale, vb.) ve proje sayısı*	30	30	40	50	60	70	74
PG4.2.3: Toplumsal düzeyde koruyucu sağlık hizmetlerini tanıtıcı faaliyetlerin sayısı*	25	101	120	140	160	180	200
PG4.2.4: Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyet sayısı*	25	303	350	400	450	500	550
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Tüm Birimler						
Riskler	Projelerin uzun süreli yürütülebilmesi için gerekli bütçenin sağlanamaması. Yükseköğretim ve kamu kurumlarına yönelik mevzuatta zaman zaman yapılan değişiklikler Proje yürütücüleri, gönüllü öğrenciler ve dezavantajlı grupların katılımının yetersiz kalması. Sosyal sorumluluk projesi yazımı konusunda yeterli bilgi düzeyinin olmaması Faaliyetlerin aksamasına ve kaynakların farklı alanlara kaymasına sebep olabilecek olağanüstü durumlar olması Öğretim elemanlarının iş yükü yoğunluğunun artması						
Stratejiler	Proje yazılımının ve çıktılarının devamlılığı için "izleme ve değerlendirme" mekanizmalarının geliştirilmesi Toplumsal sorunlara yönelik sosyal sorumluluk projesi yazımı ve yönetimi konusunda eğitimlerin yapılması Kaynakların çeşitlendirilmesi için, ulusal ve uluslararası fon programlarına (TÜBİTAK, Erasmus+, AB Hibe Programları, Kalkınma Ajansı vb.) proje başvuruların artırılması Dezavantajlı gruplara yönelik çalışmalar yapan araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin artırılması Akademik birimler tarafından koruyucu sağlık hizmetlerinin, sosyal, kültürel faaliyetlerin artırılması ve çeşitlendirilmesi Öğrenci kulüplerinin kamuya yararlı sivil toplum kuruluşları ile iş birliğinin desteklenmesi Yerel yönetimlerle ve sağlık kuruluşlarıyla birlikte halk sağlığı eğitim seminerlerinin düzenlenmesi						
Maliyet Tahmini	103.000.000 TL						
Tespitler	Sosyal sorumluluk proje sayılarının ve tanıtımının istenilen düzeyde olmaması Dezavantajlı gruplara yönelik eğitim ve araştırma merkezlerinin fiziksel altyapı ve teknolojik donanımının yeterli düzeyde olmaması Toplumsal katkı bağlamında üniversite içindeki birimlerin eşgüdümünün sağlanamaması ve dış paydaşların sürece katılımı konusunda yaşanan zorluklar Üniversitemiz sportif faaliyet alanlarının ve sportif, sanatsal etkinliklerin istenilen düzeyde olmaması						
İhtiyaçlar	Toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması ve koordinasyonunun Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından etkin bir şekilde sağlanması Üniversite personelinin ve öğrencilerin toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik çalışmalarının kayıt altına alınarak izlenmesi ve iyileştirilmesi Gönüllü öğrencilere ve projelerde yer almak isteyen akademik/idari personele yönelik proje yazımı, yönetimi, iletişim, kaynak geliştirme eğitimlerinin verilmesi Dezavantajlı bireylerin ihtiyaçlarına yönelik eğitimlerin (işaret dili, özel eğitim teknikleri, psikososyal destek vb.) düzenlenmesi Kampüsün fiziksel olanaklarının (spor alanları, erişilebilirlik, sosyal tesisler vb.) iyileştirilmesi Toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten uygulama ve araştırma merkezlerinin çalışmalarının artırılması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A4)	BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu, dezavantajlı gruplar dahil paydaş iş birlikleri aracılığıyla toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunmak						
Hedef (H4.3)	Toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren etkinliklere öncelik vermek						
Amacın İlgili Olduğu Program	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İş Birliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması						
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi %**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
PG4.3.1: Sürekli Eğitim Merkezi (KASEM) Türkçe Öğretim Merkezi (TÖMER) tarafından verilen sertifika sayısı *	60	1812	3500	5000	6500	8000	9500
PG4.3.2: Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezinin gerçekleştirdiği faaliyet sayısı *	40	12	25	35	45	55	65
Sorumlu Birim	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler/Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi						
Riskler	Sertifika programlarına yeterli katılım olmaması Bütçe ve eğitim materyallerinin yetersizliği Online eğitimlerde yaşanabilecek teknik sorunlar Öğrenci, kariyer merkezi ilişkisinin istenilen düzeyde olmaması						
Stratejiler	Etkinliklerin geniş kitlelere duyurulmasının sağlanması Sürekli Eğitim Merkezi ve Kariyer Merkezinin faaliyetlerinin tanıtılması Bütçe ve personel kaynaklarının artırılmasının planlanması						
Maliyet Tahmini	55.000.000 TL						
Tespitler	Öğretim elemanlarının sertifika programları için eğitim verme taleplerinin az olması Kariyer merkezinin faaliyetlerinin istenilen düzeyde olmaması Toplumsal sorunlara ilişkin faaliyetlerin yeterince duyurulamaması						
İhtiyaçlar	Toplumsal sorunlara yönelik daha fazla eğitim, faaliyet ve toplantılar düzenlenmesi Toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten uygulama ve araştırma merkezlerinin çalışmalarının artırılması Sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşlarla daha fazla iş birliği yapılması. Eğitim, faaliyet ve toplantılar için yeterli kaynak sağlanması. Üniversite personelinin ve öğrencilerin toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik çalışmalarının kayıt altına alınması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

** Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

D. Hedefe İlişkin Kontrol ve Risk Faaliyetleri

Tablo 29. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef (H1.1) Uluslararasılaşma düzeyini artırmak		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Ulusal Ajans tarafından verilen bütçe ve kontenjanların değişkenlik göstermesi	Ulusal Ajans tarafından verilen bütçe ve kontenjanların her yıl değişkenlik göstermesi, hareketlilik faaliyetlerinin sürdürülebilir planlamasını zorlaştırabilir.	- Farklı bütçe senaryolarına göre alternatif planların oluşturulması. - Ulusal Ajans ile düzenli iletişim kurulması ve rapor paylaşımının sağlanması. - Kurum içi destek bütçesi imkânlarını değerlendirilmesi. - İkili anlaşmalarla iş birliklerinin geliştirilmesi.
Değişim programları ile gelen öğrenci ve öğretim elemanı sayısının yetersiz kalması	Katılımın düşük olması, hareketlilik programlarının verimli yürütülememesine ve kurumun uluslararasılaşma hedeflerine ulaşamamasına neden olabilir.	- Tanıtım ve farkındalık faaliyetlerinin düzenlenmesi. - Yabancı dilde sunulan ders sayısını artırılması. -Gelen öğrencilerin barınma sorunlarını çözmeye yönelik çalışmalar yapılması.
Sağlık, güvenlik, politik vb. nedenlerle uluslararası hareketliliğin kısıtlanması	Dışsal faktörler (pandemi, savaş, siyasi kriz vb.) hareketlilik faaliyetlerini askıya alabilir veya iptaline neden olabilir.	- Online hareketlilik ve blended mobility gibi esnek alternatiflerin geliştirilmesi. - Riskli bölgeler yerine daha güvenli ülkelerle ortaklıklar kurulması. - Kriz yönetimi planları ve iletişim protokollerinin hazırlanması. - Yerel düzeyde uluslararasılaşma etkinliklerinin düzenlenmesi.

Hedef (H1.2) Kurumsal aidiyetin artırılmasına ve kurum personelinin gelişimine katkı sağlamak		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Mezunların kayıtlı iletişim bilgilerinin güncel olmaması durumunda mezunlara ulaşılamaması	Mezun iletişim bilgilerinin güncel olmaması, mezunlarla sürdürülebilir ilişki kurulmasını zorlaştırmakta ve potansiyel katkılarından yararlanmayı engellemektedir.	- Mezun bilgi sisteminin güncellenmesi. - Mezunlar için düzenli iletişim kampanyalarının yürütülmesi (e-posta, SMS, sosyal medya) - Mezun etkinlikleri aracılığıyla iletişimin artırılması.
Akademik ve idari personelin gelişimi için düzenlenecek eğitim talebinin düşük olması	Personelin eğitimlere düşük talep göstermesi, kurumsal gelişim ve bireysel yetkinlik artışının sınırlı kalmasına neden olabilir.	- Eğitim ihtiyacı analizlerinin günün koşullarına uygun olarak düzenli bir şekilde yapılması.
Sosyal etkinliklere dönük mali kaynakların yetersiz olması	Sosyal ve kültürel etkinlikler için yeterli bütçenin ayrılamaması, personel memnuniyetinin ve kurumsal aidiyetin azalmasına neden olabilir.	-Sosyal etkinlik bütçesinin yıllık olarak planlanması ve takip edilmesi. - Sponsor ve paydaş desteklerinin artırılması. - Düşük maliyetli veya katılımcı katkısına açık etkinlik modellerinin geliştirilmesi.

Hedef (H1.3) Kalite kültürünün ve iç kontrol çalışmalarının kurum genelinde yaygınlaşmasını sağlamak		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Düzenlenecek olan toplantılara paydaşların ilgi ve katılımının düşük olması	Kalite kültürünün yaygınlaşabilmesi için toplantılar, bilgilendirme oturumları ve çalıştaylara aktif katılım gerekir. Ancak personelin ilgi göstermemesi, bilgilendirme eksikliği veya toplantıların verimsiz algılanması katılım oranlarını düşürebilir.	-Toplantıların amacının açık, net ve ilgiliye özel olarak duyurulması. -Toplantı zamanlarının yoğun dönemler dışında planlanması. -Katılımı teşvik edici unsurların eklenmesi (katılım belgeleri, ödüller, kariyer katkıları) -Toplantı içeriklerinin interaktif, örnek uygulama odaklı ve kısa tutulması. -Katılım oranlarının izlenmesi ve düzenli geri bildirim alınarak içerik/format revizyonu yapılması.
Akademik ve idari görevler nedeniyle kalite çalışmalarına yeterli zaman ayrılamaması	Akademik personelin ders, araştırma ve danışmanlık; idari personelin ise yoğun bürokratik görevleri kalite çalışmalarına zaman ayırmalarını zorlaştırabilir. Bu durum, kalite güvence sisteminin sürdürülebilirliğini olumsuz etkiler.	-Kalite çalışmalarının yıl içine yayılarak zaman yönetimine uygun şekilde planlanması. -Kalite faaliyetlerinin görev tanımlarına entegre edilmesi ve yönetsel destekle takibinin sağlanması. -Birim bazında kalite sorumlularının belirlenerek iş bölümü yapılması. -Dijital formlar ve kısaltılmış rapor süreçleri ile iş yükünün azaltılması. -Kalite çalışmalarıyla ilgili yapılan katkıların performans değerlendirmelerine yansıtılması.

Hedef (H1.4) Kurumsal kapasitenin gelişmesini ve kaynakların etkin kullanılmasını sağlamak		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Elektrik ve su tüketimine ilişkin farkındalığın düşük olması	Personel ve öğrencilerin enerji ve su kullanımına yönelik farkındalığının düşük olması, gereksiz tüketimi artırmakta ve kaynakların etkin kullanımını engellemektedir.	-Elektrik ve su tüketim verilerinin periyodik olarak izlenmesi ve raporlanması. - Farkındalık artırıcı kampanyalar düzenlenmesi (afişler, eğitimler, dijital bildirimler) - Enerji tasarrufu sağlayan teknolojilerin kullanımının yaygınlaştırılması.
Personel alım ve kadro kullanım izinlerinin kurum dışı faktörlere bağlı olması	Yeni personel alımları ve mevcut kadro taleplerinin merkezi otoriteye bağlı olması, kurumun insan kaynağı planlamasında esneklik kaybına yol açabilir.	- Personel ihtiyacının dönemsel olarak analiz edilerek üst otoriteye zamanında iletilmesi. - Kadro kullanımı için öncelikli alanların belirlenmesi. - Mevcut personelin verimli kullanımı için görev dağılımının optimize edilmesi. - Hizmet içi eğitimlerle personelin çok yönlü görev alabilirliğinin artırılması.

Hedef (H2.1) Eğitim ve öğretim programlarını ulusal ve uluslararası standartlara uygun şekilde geliştirmek		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Çift ana dal, yan dal yapan veya kayıtlı olunan program dışındaki diğer programlardan ders alan öğrencilerin ders ve sınav programlarında yaşanan çakışmalar	Öğrencilerin farklı programlardan ders alması sonucu ders ve sınav programlarının çakışması, öğrencilerin akademik başarılarını olumsuz etkileyebilir.	-Ders ve sınav programlarının entegre ve koordineli planlanması için merkezi sistem kullanımı. - Çakışma riskini minimize edecek zaman çizelgesi oluşturulması. - Öğrenci danışmanlarının aktif rol alarak bilgilendirme yapması.
Çift ana dal ve yan dal programları ile ilgili birimler arası koordinasyon eksikliği	Birimler arasındaki koordinasyon eksikliği, programların etkin yürütülmesini ve öğrenci hizmetlerinin aksamasını doğurabilir.	-Birimler arası düzenli koordinasyon toplantılarının düzenlenmesi, - Ortak prosedür ve iletişim kanallarının oluşturulması. - İlgili birimler arasında görev ve sorumlulukların netleştirilmesi.
Çift ana dal ve yan dal programlarının akademik ve idari personel tarafından ek iş yükü olarak algılanması	Yeni programların uygulanması veya gelişimi personel tarafından ek iş yükü olarak algılanabilir, motivasyon düşebilir.	-İş yükü analizlerinin yapılması ve dengeli görev dağılımının sağlanması. - Personel gelişimi ve motivasyonu artırıcı eğitimlerin düzenlenmesi. - Personelin görüşlerinin alınması ve destek mekanizmalarının oluşturulması.
Sektör temsilcilerinin görevlendirmesinde yaşanabilecek zorluklar	Sektör temsilcilerinin görevlendirilmesinde yaşanabilecek iletişim, zamanlama veya anlaşma problemleri program kalitesini etkileyebilir.	-Sektör temsilcileri ile iletişim ve iş birliği protokollerinin geliştirilmesi. - Görevlendirme süreçlerinde şeffaf ve planlı bir takvim oluşturulması.

Hedef (H2.2) Bilim merkezli, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Proje yazma eğitimlerine öğrenci ilgisinin istenilen düzeyde olmaması	Proje yazma eğitimlerine düşük öğrenci ilgisi, araştırma kültürünün gelişmesini ve dış kaynaklı fonlardan faydalanma potansiyelini azaltabilir.	- Proje yazma eğitimleri için farklı disiplinlere özel içeriklerin hazırlanması. - Başarılı proje yazarları ile deneyim paylaşım seminerlerinin düzenlenmesi. - Eğitimlere katılımı teşvik edecek sertifika veya puan sisteminin geliştirilmesi.
Bilimsel makale hazırlama konusunda öğrencilerin yeterli bilgiye ve motivasyona sahip olmaması	Öğrencilerin bilimsel yazım konusunda yetersiz olması, akademik üretkenliğin düşük kalmasına neden olabilir.	- Bilimsel yazım teknikleri konusunda uygulamalı atölye çalışmaları düzenlenmesi. - Danışmanlık hizmetlerin sunulması. (tez/makale destek birimi) - Örnek yayınlar ile rehber materyallere erişimin kolaylaştırılması.
Fakülte/bölüm/programların akreditasyon alma konusunda yeterince motive olmaması	Akreditasyon sürecine yeterli ilgi gösterilmemesi, program kalitesinin belgelenmesini ve iyileştirilmesini geciktirebilir.	- Akreditasyon süreçleri hakkında bilgilendirme toplantıların düzenlenmesi. - Teşvik sisteminin kurulması (başvuran birimlere ödül, destek vb.) - Akreditasyon danışmanlığı hizmetinin sağlanması.
Öğretim elemanı sayısının arttırılamaması	Öğretim elemanı sayısındaki yetersizlik, ders yükünü artırarak kaliteyi ve öğrenci-öğretim üyesi etkileşimini olumsuz etkileyebilir.	- Kadro talep süreçlerinin takibini yapmak ve karar vericilere güçlü gerekçelerle sunulması. - Mevcut personelin verimli kullanılmasını sağlayacak akademik planlamaların yapılması. - Ortak ders uygulamaları ile iş yükününün dengelenmesi.

Hedef (H2.3) Yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan öğrenciler yetiştirmek		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin proje, eğitim ve seminerlere katılımı konusunda motivasyonun düşük olması	Katılımın düşük olması, yenilikçi ve teknoloji odaklı eğitim vizyonunun yaygınlaşmasını ve sürdürülebilirliğini engelleyebilir.	- Katılımcılar için teşvik mekanizmalarının oluşturulması. (sertifika, ödül, katkı puanı vb.) - Etkinliklerin öğrenci merkezli ve uygulamalı olarak tasarlanması. - Başarı hikâyelerinin görünür kılınması ve yaygınlaştırılması.
Bilişim teknolojilerine yönelik alt yapının güncelliğinin sürdürülememesi	Altyapının güncel olmaması, eğitimde kullanılan teknolojilerin verimli kullanılmasını kısıtlayabilir ve öğrencilerin dijital yetkinliklerini olumsuz etkileyebilir.	- Bilgisayar Teknolojileri (BT) altyapısı için düzenli bakım, güncelleme ve ihtiyaç analizi yapılması. - Dijital eğitim platformlarının sürdürülebilirliği için bilgi teknolojisi (IT) destek birimlerinin güçlendirilmesi. - Altyapı yatırım planlarının periyodik olarak gözden geçirilmesi.
Yeni teknolojilerin finansmanında yaşanabilecek sorunlar	Yeni teknolojilerin edinimi için gerekli kaynakların sağlanamaması, eğitim teknolojilerinin güncelliğini ve etkinliğini sınırlayabilir.	- Teknoloji yatırımları için ulusal ve uluslararası fon kaynaklarının araştırılması. - İş dünyası ve sanayi iş birlikleri ile donanım/teknoloji sponsorluğu modellerinin geliştirilmesi. - Kaynak yönetiminde önceliklendirme ve maliyet-fayda analizleri yapılması.

Hedef (H2.4) Eğitim öğretim fiziksel altyapısını iyileştirmek		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Mali konularla ilgili sorunlar, bütçe sınırlamaları	Bütçe sınırlamaları nedeniyle gerekli altyapı yatırımlarının gerçekleştirilememesi, eğitim kalitesini olumsuz etkileyebilir.	-Öncelikli yatırımların belirlenerek bütçenin etkin dağıtılması. - Alternatif finansman kaynakları araştırmak (proje, bağış, sponsorluk) - Harcama verimliliği analizlerinin yapılması.
Döviz kurlarında yaşanan dalgalanmalar	Döviz kurlarındaki dalgalanma, özellikle ithal edilen ekipman ve teknoloji maliyetlerini artırarak projelerin uygulanabilirliğini zorlaştırabilir.	- Yerli ve uygun maliyetli alternatif çözümlerin değerlendirilmesi. - Kur dalgalanmalarına karşı esnek bütçe stratejileri geliştirilmesi.
Kampüs ve yerleşkelerdeki fiziki alanların yetersiz olması	Kampüs ve yerleşkelerdeki fiziki alanların yetersiz olması, yeni derslik/laboratuvar/sosyal alan ihtiyacını karşılamayı engelleyebilir.	-Mevcut alanların etkin kullanımı için yeniden yapılandırma planları yapılması. - Kampüs dışı geçici çözümler için iş birlikleri geliştirilmesi.
Teknolojik gelişmeyle yeni ihtiyaçların ortaya çıkması	Teknolojik yeniliklerin hızla gelişmesi, mevcut altyapının kısa sürede yetersiz hale gelmesine ve sürekli güncelleme ihtiyacına neden olabilir.	-Teknolojik altyapının periyodik olarak gözden geçirilmesi. - İhtiyaç analizleri ile altyapı yatırımlarına yön verilmesi.

Hedef (H3.1) Araştırma ve yayın kapasitesini geliştirmek		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Araştırma projeleri için ayrılan bütçenin istenilen seviyede olmaması	Akademik araştırma faaliyetlerinin sürdürülebilirliği ve etki alanının genişletilebilmesi için yeterli mali kaynak sağlanması gerekmektedir. Ancak sınırlı bütçe, proje tekliflerinin hazırlanmasını, yürütülmesini ve sonuçlandırılmasını zorlaştırabilir; araştırma faaliyetlerini sekteye uğratabilir.	-Ulusal ve uluslararası dış kaynaklı fonlara (TÜBİTAK, AB, BAP dışı projeler) başvuru teşvikinin artırılması. -Üniversite bütçesinden ayrılan araştırma fonlarının şeffaf ve performans odaklı şekilde dağıtılması. -Proje yazım ve başvuru süreçlerinde rehberlik sağlanması. -Araştırma altyapısının etkin kullanımını sağlamak üzere birim içi paylaşım modellerinin geliştirilmesi. -Sektör ve sanayi iş birlikleri yoluyla proje kaynaklarının çeşitlendirilmesi.
Akademisyenlerin idari görev ve ders yükleri nedeniyle araştırmaya yeterince zaman ayıramaması.	Akademik personelin yoğun ders programı ve idari sorumlulukları, araştırma faaliyetlerine odaklanmasını zorlaştırmaktadır. Bu durum, akademik üretkenliği ve proje geliştirme kapasitesini azaltabilir.	-Akademisyenlerin daha fazla proje üretmesi için danışmanlık hizmetlerinin artırılması, proje yazma eğitimlerinin yaygınlaştırılması. -Yayın potansiyeli yüksek akademik personelin ders yükünü azaltacak önlemler alınması.
Sanayi ve üniversite arasında yeterli ve verimli iş birliği sağlanmasının önündeki uygulamadaki güçlükler ve mevzuat engelleri	Üniversite-sanayi iş birlikleri, uygulamalı araştırmaların geliştirilmesi, bilgi transferi ve ekonomik katma değer açısından önemlidir. Ancak yasal belirsizlikler, bürokratik süreçler ve uygulamadaki koordinasyon eksiklikleri bu tür iş birliklerinin önünde engel teşkil edebilir.	-Üniversite-sanayi iş birliği protokollerinin sadeleştirilmesi. -Teknoloji Transfer Ofisinin (TTO) desteklenmesi. -Paydaş toplantıları, sanayi buluşmaları ve ar-ge çalıştayları düzenlenerek etkileşimin artırılması. -Mevzuatla ilgili sıkıntıların üst kurullara raporlanarak çözüm önerileri sunulması.
Nitelikli dergilerde yayın yapabilmek için gerekli yabancı dil seviyesinin yetersizliği.	Akademik yayınların özellikle uluslararası etki faktörü yüksek dergilerde yayımlanabilmesi için yeterli düzeyde yabancı dil bilgisi gerekmektedir. Ancak bazı akademisyenler bu yeterliliğe sahip olmadıkları için kaliteli dergilere erişimde zorluk yaşayabilmektedir.	-Akademik personele yönelik akademik İngilizce ve makale yazımı eğitim programlarının düzenlenmesi. -Uluslararası yayın yapan akademisyenlere dil editörlüğü ve çeviri hizmeti desteği sağlanması. -Uluslararası dergilerde yayımlanan akademik makaleler için teşvik sisteminin güçlendirilmesi. -Akademik yazım becerilerinin lisansüstü eğitim sürecinde sistematik şekilde geliştirilmesi.

Hedef (H3.2) Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım başvuru ve belge sayısını artırmak		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Patent Başvuru süresinin ve sürecinin uzun olması nedeniyle isteksizliklerin oluşması.	Patent başvuru süreçleri genellikle zaman alıcı, karmaşık ve uzun vadeli olduğu için akademik personel veya öğrenciler arasında bu süreçlere katılımda isteksizlik oluşabilmektedir. Bu durum, potansiyel fikri mülkiyetlerin belgeye dönüşmesini engelleyebilir.	-Patent sürecinin aşamalarını sade ve anlaşılır şekilde açıklayan rehber dokümanlar hazırlanması. -Üniversite bünyesinde TTO aracılığıyla birebir danışmanlık sağlanması. -Hızlandırılmış patent süreçleri ve ön değerlendirme mekanizmaları hakkında bilgilendirme yapılması. -Başvuru sürecinde iyi uygulama örneklerinin paylaşılması yoluyla motivasyonun artırılması.
Patent başvuru ücretlerinin sınırlı bütçeler ile karşılanmak zorunda olması.	Patent, faydalı model ve tasarım başvuruları önemli maliyetler doğurabilmektedir. Özellikle bireysel araştırmacılar ve sınırlı bütçeli projeler için bu maliyetler başvuru sürecini engelleyici bir unsur haline gelebilmektedir.	-TÜBİTAK, KOSGEB gibi kurumların patent destek programlarının duyurulması ve başvuru sürecine destek verilmesi. -Başvuru ücretlerinin belirli kriterlere göre (nitelik, ticarileşme potansiyeli vb.) üniversite tarafından karşılanması. -Girişimcilik ve inovasyon yarışmalarıyla maddi desteklerin sağlanması.
Yapılan başvuruların kabul edilme ve ticarileşme oranının düşük olması.	Patent başvurularının kabul oranlarının düşük olması ya da ticarileştirme sürecine girememesi, araştırmacıların motivasyonunu olumsuz etkileyebilir ve sürdürülebilir başvuru kültürünün oluşmasını engelleyebilir.	-Başvuru öncesinde teknik fizibilite, yenilik değerlendirmesi ve benzerlik analizlerinin yapılması. -Patent yazımı konusunda uzman akademisyenlerle mentorluk sisteminin kurulması. -Kabul edilen patentlerin başarı hikâyesi olarak paylaşılması ve görünürlüğünün artırılması.

Hedef (H3.3) Bilimsel araştırma proje sayısı ve niteliğini artırmak		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
BAP Koordinatörlüğüne aktarılacak mali kaynakların istenilen düzeyde olmaması	Üniversitenin merkezi bütçesinden BAP (Bilimsel Araştırma Projeleri) Koordinatörlüğüne tahsis edilen kaynakların yetersiz kalması, araştırma projelerine yeterli destek verilememesine ve araştırma çıktılarının kalitesinin düşmesine neden olabilir.	-Dış kaynaklı fonlara başvuru yapan araştırmacılara öncelikli BAP desteği sağlanması. -Proje bütçe taleplerinde önceliklendirme sistemi oluşturulması.
Araştırma altyapısının yenilenmesinde yaşanacak mali kaynakların istenilen düzeyde olmaması	Laboratuvar, cihaz, yazılım vb. araştırma altyapılarının güncellenememesi; mevcut altyapının teknolojik olarak yetersiz kalması, proje üretim kapasitesini ve araştırmaların niteliğini olumsuz etkileyebilir.	-Altyapı yenileme ihtiyacının önceliklendirilerek yatırım planlarına dâhil edilmesi. - Özel sektör iş birliği ile alt yapının yenilenmesine destek olunması.
Fon sağlayıcı kuruluşların proje çağrısı/proje türü/sayı ve çeşitliliğini azaltması	Ulusal ve uluslararası fon sağlayıcı kurumların çağrı sayısını azaltması, araştırmacıların başvuru yapabileceği alanların daralmasına ve proje sayısında düşüşe yol açabilir.	-Çok disiplinli ve çok ortaklı proje yazımı konusunda akademisyenlere eğitim ve mentörlük desteği verilmesi. -Üniversite içinde çağrıların sürekli izlenmesi ve iç duyuruların zamanında yapılması.

Hedef (H3.4) Dünya sıralamalarında üst sıralarda yer almak/yükselmek		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Yayın ve atıf sayılarının yetersiz olması	Üniversitelerin dünya sıralamalarındaki en önemli göstergelerinden biri, uluslararası indekslerde taranan yayın sayısı ve bu yayınlara yapılan atıf miktarıdır. Ancak akademik üretkenlikteki yetersizlik ve düşük atıf oranı sıralamalarda dezavantaj oluşturmaktadır.	-Nitelikli yayınlar yapan akademisyenlerin teşvik edilmesi ve başarılarının ödüllendirilmesi. -Yayın ve atıf performansına dayalı akademik teşvik sistemlerinin güçlendirilmesi. -Bilimsel yayın, yayın stratejileri ve atıf artırma teknikleri konularında hizmet içi eğitimler düzenlenmesi. -Uluslararası ortak yazarlı yayınların teşvik edilmesi ve desteklenmesi.
Araştırma fonlarının sınırlı olması	Yüksek bütçeli ve uzun soluklu araştırmalar için gerekli olan fonların yetersizliği, araştırma kapasitesinin gelişmesini engelleyerek üniversitenin bilimsel görünürlüğünü ve sıralamalardaki yerini olumsuz etkileyebilir.	-Dış kaynaklı fonlar (AB projeleri, TÜBİTAK, Horizon Europe vb.) için proje destek ofislerinin etkin çalıştırılması. -Özel sektör ve kamu kurumlarıyla ortak fonlama modellerinin geliştirilmesi. -Fon başvuru süreçlerine rehberlik edecek danışmanlık hizmetlerinin sunulması.
Uluslararası öğrenci ve akademisyen oranının düşük olması.	Uluslararası akademisyen ve öğrenci oranı, birçok küresel sıralama kuruluşu tarafından değerlendirilen önemli göstergelerdendir. Bu oranın düşük olması, üniversitenin küresel tanınırlığını azaltabilir.	-İngilizce programların sayısının artırılması ve uluslararası akreditasyon süreçlerinin başlatılması. -Yabancı akademisyenlerin kısa süreli ders verme, seminer, araştırma faaliyetlerine davet edilmesi -Değişim programlarının yaygınlaştırılması. -Uluslararası mezun ağı oluşturularak tanıtımda kullanılacak başarı hikâyelerinin paylaşılması.
Uluslararası akademik iş birliklerinin ve üniversite-sanayi iş birliklerinin sınırlı kalması.	Uluslararası düzeyde yürütülen ortak projeler, ortak yayınlar ve iş birlikleri, üniversitelerin bilimsel görünürlüğünü artırmakta ve sıralamalarda yukarı taşımaktadır. Bu iş birliklerinin yetersizliği, sıralamalarda dezavantaj yaratabilir.	-Uluslararası stratejik ortaklıklar geliştirilmesi ve çift taraflı protokollerin artırılması. -Ortak araştırma projeleri, sempozyumlar ve akademik etkinliklerin desteklenmesi. -Üniversite-sanayi iş birliklerini artırmak için teknoloji transfer ofisi ve Ar-Ge birimlerinin güçlendirilmesi.

Hedef (H3.5) Tüm paydaşlarla iş birliğini geliştirmek ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmak		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
İş birliği sayılarının yetersiz kalması	Üniversitenin bölgesel kalkınmaya katkı sağlaması, kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla yapacağı iş birliklerinin sayısı ve niteliğiyle doğrudan ilişkilidir. İş birliği projelerinin sayıca az olması, üniversitenin etki alanını sınırlayabilir ve bölgesel kalkınma hedeflerine ulaşmasını zorlaştırabilir.	-Bölge ihtiyaçlarına yönelik stratejik alanlarda iş birliği protokollerinin artırılması. -İş birliği yapan paydaşlara yönelik görünürlük, teşekkür ve başarı ödüllerinin teşvik edilmesi. -Üniversite dışı paydaşlara üniversitenin sunabileceği hizmetlerin tanıtıldığı yıllık "iş birliği kataloğu" hazırlanması. -İş birliği izleme ve değerlendirme sistemi kurulması (raporlama, etki analizi vb.)
İş birliği yapılacak sektör temsilcilerinin isteksiz olması	Bazı sektör temsilcileri, üniversite ile iş birliği yapmanın faydaları konusunda yeterince bilgi sahibi olmayabilir ya da süreçlerin karmaşık ve bürokratik olduğunu düşünebilir. Bu durum, potansiyel iş birliklerinin hayata geçmesini engelleyebilir.	-Sektör temsilcileriyle düzenli aralıklarla istişare toplantıları ve arama konferansları yapılması. -Başarılı iş birliği örneklerinin tanıtılması yoluyla güven ve ilgi oluşturulması. -Üniversite–sektör iş birliklerinde bürokratik süreçlerin sadeleştirilmesi ve kolaylaştırıcı rehberlerin sunulması. -Bölgesel kalkınma ajansları, ticaret ve sanayi odaları ile ortak program ve çağrıların hazırlanması. -Ortak Ar-Ge, staj ve sosyal sorumluluk projeleri ile iş birliğinin tabana yayılması.

Hedef (H4.1) Sürdürülebilir, enerji verimli ve iklim dostu kampüs faaliyetlerini artırmak		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Alt yapı yatırımları ile ilgili yeterli kaynak bulunamaması	Üniversitenin sürdürülebilir ve iklim dostu kampüs hedeflerine ulaşabilmesi için çeşitli altyapı yatırımları (yenilenebilir enerji sistemleri, çevreci bina dönüşümleri, su/atık yönetim sistemleri vb.) gerekmektedir. Ancak bütçe kısıtları, bu yatırımların zamanında ve yeterli düzeyde gerçekleştirilememesi riskini doğurabilir.	-Proje bazlı fon ve hibe araştırmaları yapılması (TÜBİTAK, AB fonları, Çevre Şehircilik ve İklim ----- Değişikliği Bakanlığı destekleri vb.). -Kamu-özel sektör iş birliklerinin teşvik edilmesi (sponsorlar, yatırım ortaklıkları vb.). -Enerji verimliliği sağlayacak düşük maliyetli iyileştirmelerin (LED dönüşümü, sensörlü aydınlatma vb.) önceliklendirilmesi.
Üniversite paydaşlarının ekolojik kampüs konusunda farkındalığının istenilen seviyede olmaması	Sürdürülebilir bir kampüs kültürünün oluşabilmesi için sadece yapısal değil, bireysel farkındalık ve davranış değişiklikleri de gereklidir. Akademik, idari personel ve öğrencilerin bu konudaki bilgi ve ilgilerinin sınırlı olması hedefe ulaşmayı zorlaştırabilir.	-Ekolojik kampüs bilgilendirme kampanyalarının düzenlenmesi (afiş, broşür, sosyal medya içerikleri vb.) -Öğrencilere yönelik çevre kulüpleri, yarışmalar ve gönüllülük projeleriyle katılımın artırılması. -Sürdürülebilirlik temalı seminer, çalıştay ve eğitim programları düzenlenmesi. -Akademik programlara çevre ve sürdürülebilirlik temalı seçmeli derslerin eklenmesi. -Üniversite web sitesinde "Yeşil Kampüs" başlığı altında sürdürülebilirlik uygulamalarının şeffaf şekilde paylaşılması.
Yenilenebilir enerji sistemlerinin kurulması için fiziki alanların sınırlı olması	Güneş paneli, rüzgâr türbini gibi yenilenebilir enerji sistemlerinin kurulumu için uygun yön, alan ve mimari yapılar gereklidir. Mevcut yapıların yoğunluğu ve fiziksel sınırlamalar nedeniyle bu sistemlerin yerleştirilmesi sınırlı olabilir.	-Mevcut binaların çatı ve cephe analizlerinin yapılması (Güneş potansiyeli, rüzgâr akışı vb.) -Yeni yapılacak binalarda yenilenebilir enerji altyapısı için planlama aşamasında tasarım şartlarının konulması. -Arazi kullanım planlarının güncellenerek yenilenebilir enerjiye uygun alanların ayrılması.

Hedef (H4.2) BM Sürdürülebilir kalkınma amaçları ile uyumlu toplumsal katkı faaliyetleri yürütmek		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Projelerin uzun süreli yürütülebilmesi için gerekli bütçenin sağlanamaması.	Toplumsal katkı projelerinin sürdürülebilirliği, yalnızca başlangıç kaynaklarıyla değil, uzun vadede sağlanacak mali desteklerle mümkündür. Ancak bütçe sınırlamaları ve kaynak yetersizlikleri projelerin devamlılığını riske atabilir.	-Ulusal ve uluslararası hibe programlarına (AB, UNDP, TÜBİTAK vb.) proje başvuruları yapılması için desteklerin artırılması. -Yerel yönetimler ve STK'larla iş birliği protokollerinin yapılması. -Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında özel sektörle sponsorluk ilişkilerinin geliştirilmesi.
Yükseköğretim ve kamu kurumlarına yönelik mevzuatta zaman zaman yapılan değişiklikler	Mevzuatta yaşanan değişiklikler, yürütülen projelerin uygulanabilirliğini ve yasal uygunluğunu etkileyebilir. Bu durum bürokratik gecikmelere, iptallere ya da revizyonlara yol açabilir.	-Hukuk Müşavirliği ve ilgili birimlerle koordineli mevzuat takibi yapılması. -Projelerin yasal uyum süreçlerinin periyodik gözden geçirilmesi. -Yasal değişikliklere hızlı adaptasyon için proje rehberlerinin güncellenmesi. -Eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile yürütücülerin mevzuat farkındalıklarının artırılması.
Proje yürütücüleri, gönüllü öğrenciler ve dezavantajlı grupların katılımının yetersiz kalması.	Toplumsal katkı projelerinin etki alanının genişlemesi için çok paydaşlı katılım önemlidir. Ancak gönüllü katılımın düşük olması projelerin etkisini azaltabilir ve sürdürülebilirliğini riske atabilir.	-Gönüllülüğü teşvik edici ödüllendirme ve sertifikasyon sistemleri geliştirilmesi. -Katılımcılara yönelik farkındalık ve bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi. -Toplumsal katkı faaliyetlerinin ders, staj veya kulüp etkinlikleriyle entegre edilmesi. -Dezavantajlı grupların katılımı için erişilebilirlik ve kapsayıcılık ilkelerine uygun yöntemlerin uygulanması. -Saha ziyaretleri, kamu spotları ve örnek başarı hikâyeleri ile teşvik edici iletişim kampanyaları yapılması.
Sosyal sorumluluk projesi yazımı konusunda yeterli bilgi düzeyinin olmaması	Proje fikri olan akademisyen ve öğrenciler, proje yazım teknikleri, bütçeleme ve raporlama gibi konularda yeterli bilgiye sahip olmayabilir. Bu durum proje kalitesini düşürür ve destek alma şansını azaltabilir.	-Proje yazımı ve yönetimi konusunda düzenli eğitim ve atölye çalışmaları yapılması. -Başarılı örnek projelerin paylaşılması ve mentörlük sisteminin oluşturulması.
Faaliyetlerin aksamasına ve kaynakların farklı alanlara kaymasına sebep olabilecek olağanüstü durumlar olması	Pandemi, doğal afetler, ekonomik krizler gibi beklenmedik durumlar, planlanan projelerin aksamasına veya kaynakların başka önceliklere yönlendirilmesine neden olabilir.	-Dijital ve çevrim içi proje faaliyetleri için alt yapı ve içerik hazırlığı yapılması. -Kaynakların esnek ve önceliklendirilmiş biçimde planlanması. -Acil durumlar için iletişim zincirlerinin ve karar mekanizmalarının belirlenmesi. -Toplumsal katkı projelerinin afet anlarında da sürdürülebilir şekilde uyarlanabilir olması.
Öğretim elemanlarının iş yükü yoğunluğunun artması	Toplumsal katkı faaliyetleri genellikle ek zaman, emek ve koordinasyon gerektirir. Zaten yoğun akademik ve idari iş yükü olan öğretim elemanlarının bu projelere zaman ayıramaması projelerin uygulanabilirliğini olumsuz etkiler.	-Toplumsal katkı faaliyetlerinin akademik teşvik, atama-yükseltme kriterleri ile ilişkilendirilmesi. -Projelerde idari ve teknik destek sağlanması (proje asistanı, gönüllü koordinatörü vb.) -İyi uygulama örneklerinin görünür kılınması, motivasyon artırıcı ödül sistemleri kurulması. -Toplumsal katkı faaliyetlerinin iş yükü dengesi içinde planlanmasına destek olunması.

Hedef (H4.3) Toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren etkinliklere öncelik vermek		
Risk	**Açıklama**	**Kontrol Faaliyetleri**
Sertifika programlarına yeterli katılım olmaması	Toplum temelli, mesleki veya kişisel gelişimi destekleyici sertifika programlarının etki yaratabilmesi için geniş kitlelere ulaşması gerekir. Ancak tanıtım eksikliği, içerik yetersizliği veya programların hedef kitleye hitap etmemesi nedeniyle katılım düşük kalabilir.	-Hedef kitle analizi yapılarak ihtiyaca yönelik program içerikleri hazırlanması. -Programların etkin tanıtımı için sosyal medya, web sitesi, e-posta duyuruları gibi mecraların aktif kullanımı. -Katılımcılara yönelik teşviklerin (ücretsiz sertifika, sınav muafiyeti, staj önceliği gibi) artırılması. -Yerel paydaşlar, STK'lar ve kamu kurumları ile ortak sertifika programları düzenlenmesi. -Başarılı mezun hikâyelerinin paylaşılmasıyla ilginin artırılması.
Bütçe ve eğitim materyallerinin yetersizliği	Eğitim ve etkinliklerin etkili yürütülebilmesi için gerekli olan materyallerin (basılı dokümanlar, çevrimiçi platformlar, eğitici vb.) temin edilememesi veya bütçe kısıtları, programların kalitesini ve sürdürülebilirliğini olumsuz etkileyebilir.	-Dijital içerik üretiminin teşvik edilerek maliyetsiz materyallerin geliştirilmesi (e-kitap, video ders vb.) -Üniversite içi birimlerle kaynak paylaşımına gidilmesi. (kütüphane, uzaktan eğitim merkezi vb.) -Etkinlik planlamalarının yıllık takvim ve bütçe doğrultusunda önceden yapılması.
Online eğitimlerde yaşanabilecek teknik sorunlar	Uzaktan veya hibrit eğitim modelleri kapsamında düzenlenen etkinliklerde internet altyapısı, platform erişimi veya kullanıcı deneyimi kaynaklı teknik aksaklıklar yaşanabilir. Bu da katılımı ve verimliliği düşürebilir.	-Eğitim öncesinde teknik altyapı testlerinin yapılması ve alternatif platformların belirlenmesi. -Katılımcılar için temel teknik destek kılavuzlarının oluşturulması. -Eğitimlerin kaydedilerek tekrar izlenebilir hale getirilmesi. -Uzaktan eğitim merkezi ile koordinasyon sağlanması. -Eğitim sonunda teknik aksaklıklarla ilgili geri bildirimlerin toplanması ve analiz edilmesi.
Öğrenci, kariyer merkezi ilişkisinin istenilen düzeyde olmaması	Kariyer merkezi, öğrencilerin mesleki gelişimi, iş dünyasıyla buluşmaları ve kişisel yetkinliklerini artırmaları açısından önemli bir rol üstlenir. Ancak yeterli tanıtım yapılmaz veya merkez hizmetleri öğrenci beklentilerine cevap vermezse ilgi azalabilir.	-Kariyer merkezinin etkinlik ve hizmetlerinin öğrencilere tanıtılması için oryantasyon programlarında yer verilmesi. -Merkez tarafından düzenlenen etkinliklerin (mülakat simülasyonu, CV atölyesi, işveren buluşmaları) çeşitlendirilmesi. -Kulüpler veya öğrenci temsilcileri aracılığıyla merkezle öğrenciler arasında köprü kurulması. -Öğrenci geri bildirimleri doğrultusunda kariyer merkezi hizmetlerinin güncellenmesi. -Kariyer danışmanlığı hizmetlerinin çevrim içi platformlar üzerinden erişilebilir hale getirilmesi.
Sertifika programlarına yeterli katılım olmaması	Toplum temelli, mesleki veya kişisel gelişimi destekleyici sertifika programlarının etki yaratabilmesi için geniş kitlelere ulaşması gerekir. Ancak tanıtım eksikliği, içerik yetersizliği veya programların hedef kitleye hitap etmemesi nedeniyle katılım düşük kalabilir.	-Hedef kitle analizi yapılarak ihtiyaca yönelik program içerikleri hazırlanması. -Programların etkin tanıtımı için sosyal medya, web sitesi, e-posta duyuruları gibi mecraların aktif kullanımı. -Katılımcılara yönelik teşviklerin (ücretsiz sertifika, sınav muafiyeti, staj önceliği gibi) artırılması. -Yerel paydaşlar, STK'lar ve kamu kurumları ile ortak sertifika programları düzenlenmesi. -Başarılı mezun hikâyelerinin paylaşılmasıyla ilginin artırılması.
Bütçe ve eğitim materyallerinin yetersizliği	Eğitim ve etkinliklerin etkili yürütülebilmesi için gerekli olan materyallerin (basılı dökümanlar, çevrimiçi platformlar, eğitici vb.) temin edilememesi veya bütçe kısıtları, programların kalitesini ve sürdürülebilirliğini olumsuz etkileyebilir.	-Dijital içerik üretiminin teşvik edilerek maliyetsiz materyallerin geliştirilmesi (e-kitap, video ders vb.) -Üniversite içi birimlerle kaynak paylaşımına gidilmesi (kütüphane, uzaktan eğitim merkezi vb.) -Etkinlik planlamalarının yıllık takvim ve bütçe doğrultusunda önceden yapılması.

Tablo 30. Tahmini Maliyetler

		2026	2027	2028	2029	2030	Toplam Maliyet
Amaç 1	**Üniversitenin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak ve paydaş katılımını esas alarak geleceği planlamak, bütüncül bilgi yönetim sistemini ve kurumsal kapasiteyi geliştirmek**	**27.000.000**	**37.400.000**	**53.900.000**	**74.500.000**	**103.500.000**	**296.300.000**
Hedef 1.1	Uluslararasılaşma düzeyini artırmak	15.000.000	21.000.000	30.000.000	42.000.000	58.000.000	166.000.000
Hedef 1.2	Kurumsal aidiyetin artırılmasına ve kurum personelinin gelişimine katkı sağlamak	5.000.000	7.000.000	10.000.000	14.000.000	20.000.000	56.000.000
Hedef 1.3	Kalite kültürünün ve iç kontrol çalışmalarının kurum genelinde yaygınlaşmasını sağlamak	1.000.000	1.400.000	1.900.000	2.500.000	3.500.000	10.300.000
Hedef 1.4	Kurumsal kapasitenin gelişmesini ve kaynakların etkin kullanılmasını sağlamak	6.000.000	8.000.000	12.000.000	16.000.000	22.000.000	64.000.000
Amaç 2	**Ulusal ve uluslararası standartlara uygun, eleştirel düşünmeyi teşvik eden, yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak**	**102.000.000**	**143.200.000**	**194.600.000**	**256.500.000**	**359.000.000**	**1.055.300.000**
Hedef 2.1	Eğitim ve öğretim programlarını ulusal ve uluslararası standartlara uygun şekilde geliştirmek	500.000	1.000.000	1.500.000	2.500.000	3.500.000	9.000.000
Hedef 2.2	Bilim merkezli, kalite odaklı eğitim-öğretim hizmeti sunmak	500.000	800.000	1.200.000	1.500.000	2.000.000	6.000.000
Hedef 2.3	Yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri kullanan öğrenciler yetiştirmek	1.000.000	1.400.000	1.900.000	2.500.000	3.500.000	10.300.000
Hedef 2.4	Eğitim öğretim fiziksel altyapısını iyileştirmek	100.000.000	140.000.000	190.000.000	250.000.000	350.000.000	1.030.000.000
Amaç 3	**Yenilikçi, uygulamalı ve disiplinler arası araştırma-geliştirme faaliyetleri ile bölgesel, ulusal ve uluslararası kalkınma odaklı çalışmalara öncülük etmek**	**48.000.000**	**67.400.000**	**93.500.000**	**120.000.000**	**164.500.000**	**493.400.000**
Hedef 3.1	Araştırma ve yayın kapasitesini geliştirmek	10.000.000	14.000.000	19.000.000	25.000.000	35.000.000	103.000.000
Hedef 3.2	Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım başvuru ve belge sayısını artırmak	1.000.000	1.400.000	1.900.000	2.500.000	3.500.000	10.300.000
Hedef 3.3	Bilimsel araştırma proje sayısı ve niteliğini artırmak	30.000.000	42.000.000	58.600.000	73.500.000	100.000.000	304.100.000
Hedef 3.4	Dünya sıralamalarında üst sıralarda yer almak/yükselmek	2.000.000	3.000.000	4.000.000	5.000.000	7.000.000	21.000.000
Hedef 3.5	Tüm paydaşlarla iş birliğini geliştirmek ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmak	5.000.000	7.000.000	10.000.000	14.000.000	19.000.000	55.000.000
Amaç 4	**BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu, dezavantajlı gruplar dahil paydaş iş birlikleri aracılığıyla toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunmak**	**35.000.000**	**49.000.000**	**69.000.000**	**95.000.000**	**129.000.000**	**377.000.000**
Hedef 4.1	Sürdürülebilir, enerji verimli ve iklim dostu kampüs faaliyetlerini artırmak	20.000.000	28.000.000	40.000.000	56.000.000	75.000.000	219.000.000
Hedef 4.2	BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu toplumsal katkı faaliyetleri yürütmek	10.000.000	14.000.000	19.000.000	25.000.000	35.000.000	103.000.000
Hedef 4.3	Toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap veren etkinliklere öncelik vermek	5.000.000	7.000.000	10.000.000	14.000.000	19.000.000	55.000.000
Hedef Maliyetleri (A)		**212.000.000**	**297.000.000**	**411.000.000**	**546.000.000**	**756.000.000**	**2.222.000.000**
Genel Yönetim Giderleri (B)		3.030.855.000	3.355.704.000	3.698.600.000	4.078.000.000	4.451.000.000	18.614.159.000
Mali Kaynak (A+B)		**3.242.855.000**	**3.652.704.000**	**4.109.600.000**	**4.624.000.000**	**5.207.000,000**	**20.836.159.000**

İZLEME

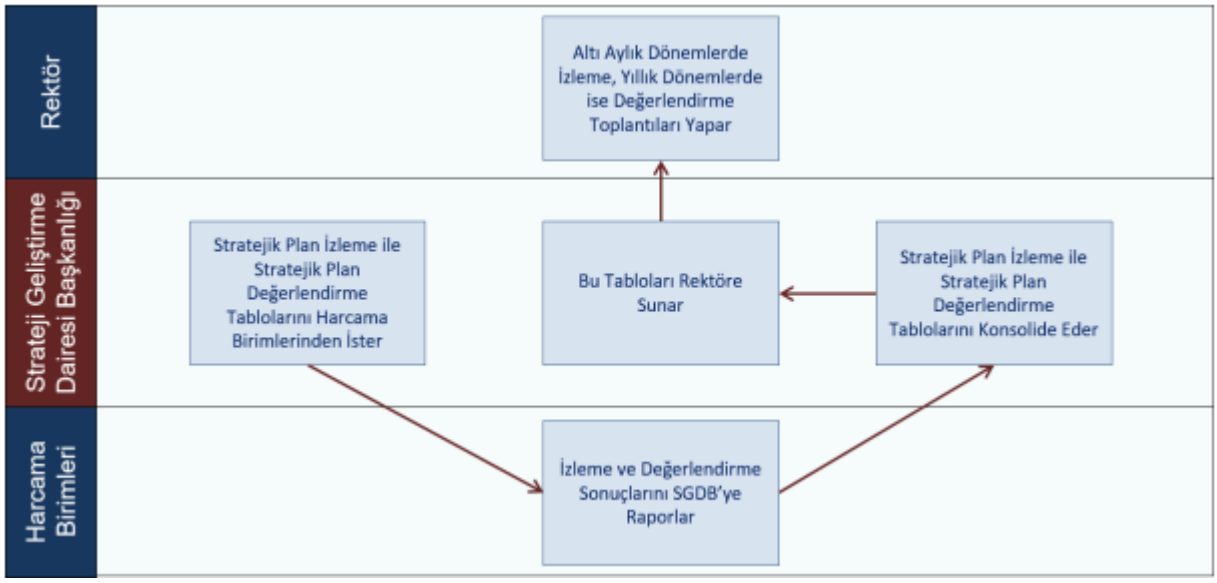
VE

DEĞERLENDİRME

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planın başarılı bir şekilde uygulanması, etkili bir izleme ve değerlendirme sürecine bağlıdır. Stratejik planın izlenmesi ve değerlendirilmesi; hedeflere ulaşma sürecinin etkinliğini ve başarısını ölçmeyi amaçlamakta, hedef ve göstergelere ilişkin sistematik olarak veri ve bilgi toplanmasını, analiz edilmesini, sonuçların raporlanmasını ve iyileştirmeye yönelik tedbirlerin alınmasını kapsamaktadır.

Stratejik planın izlenmesi ve değerlendirilmesi süreci; planın uygulama aşamasında ortaya çıkan gelişmelerin yakından takip edilmesini, sapmaların zamanında tespit edilmesini ve gerekli önlemlerin alınmasını sağlayarak, kurumun hedeflerine ulaşma düzeyini artırmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda süreç; planın yıllık uygulama dönemini esas alacak şekilde, her yılın ilk altı ayında izleme, yıl sonu itibarıyla ise değerlendirme çalışmaları olmak üzere iki aşamada yürütülecektir.



Bu çalışmalar, "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" hükümleri doğrultusunda ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yayımlanan "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi" çerçevesinde gerçekleştirilecek; hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda sistematik bir yapı ile sürdürülecektir.

Stratejik planın izlenmesi ve değerlendirilmesi, üniversitemizin vizyon ve misyonuna uygun olarak belirlenen hedeflere ulaşmada önemli bir araçtır. Bu süreç, sürekli iyileştirme ve gelişim için bir fırsat sunacak ve üniversitemizin akademik ve idari yapısının güçlendirilmesine katkı sağlayacaktır.

EK-1 Strateji Geliştirme Kurulu

Tablo 31. Strateji Geliştirme Kurulu

Adı Soyadı/Unvanı	Görevi/Görev Yeri	Kurul Görevi
Prof. Dr. Fatih KIRIŞIK	Rektör	Başkan
Prof. Dr. Hasan SOLMAZ	Rektör Yardımcısı	Üye
Prof. Dr. Elif ÇEPNİ	Rektör Yardımcısı	Üye
Prof. Dr. İsmail Rakıp KARAŞ	Rektör Yardımcısı	Üye
Lütfü KÖM	Genel Sekreter	Üye
Prof. Dr. Hatice Selma ÇELİKYAY	Safranbolu Başak Cengiz Mimarlık Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Tahir KAHRAMAN	Diş Hekimliği Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Muhittin KAPANŞAHİN	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekanı	Üye
Prof. Dr. Gökhan GÖKOĞLU	Fen Fakültesi Dekanı	Üye
Prof. Dr. Suat ALTUN	Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Numan Bahadır KAYIŞOĞLU	Hasan Doğan Spor Bilimleri Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Ersin MÜEZZİNOĞLU	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan V./ İşletme Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Abdulcebbar KAVAK	İlahiyat Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Yavuz SUN	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Dekanı	Üye
Prof. Dr. Hüseyin YÖRÜR	Orman Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Hüseyin Avni KIRMACI	Safranbolu Turizm Fakültesi Dekanı	Üye
Prof. Dr. Müslüm KUZU	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı / Sağlık Yüksekokulu Müdür V.	Üye
Prof. Dr. İsmail AK	Tıp Fakültesi Dekanı	Üye
Prof. Dr. Fatih BAYRAM	Safranbolu Türker İnanoğlu İletişim Fakültesi Dekanı	Üye

EK-2 Stratejik Planlama Ekibi

Tablo 32. Stratejik Planlama Ekibi

Adı Soyadı/Unvanı	Görevi/Görev Yeri	Kurul Görevi
Prof. Dr. Elif ÇEPNİ	Rektör Yardımcısı	Başkan
Prof. Dr. Tülay EKEMEN KESKİN	Eskipazar Meslek Yüksekokulu Müdürü	Üye
Prof. Dr. Oğuzhan ZENGİN	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Üye
Prof. Dr. Tarık ÖZMEN	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Üye
Prof. Dr. Mustafa İNCE	Safranbolu Türker İnanoğlu İletişim Fakültesi	Üye
Prof. Dr. Yasin KANBUR	Yenice Meslek Yüksekokulu Müdürü	Üye
Doç. Dr. Olcay ÖZDEMİR	Diş Hekimliği Fakültesi	Üye
Doç. Dr. Raşit ESEN	Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi	Üye
Doç. Dr. Ahmet Mustafa ERER	Fen Fakültesi	Üye
Doç. Dr. Hakan VARGÜN	İşletme Fakültesi	Üye
Doç. Dr. Nurettin ELTUĞRAL	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi	Üye
Doç. Dr. Ahmet DUYAR	Orman Fakültesi	Üye
Doç. Dr. Muhammed Kamil TURAN	Tıp Fakültesi	Üye
Doç. Dr. Mustafa POLAT	BAP Koordinatörü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Fuat FİDAN	Safranbolu Başak Cengiz Mimarlık Fakültesi	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Samet GÜVEN	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Ramazan KÜÇÜKKARA	Eflani Meslek Yüksekokulu Müdürü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi İdris KAHRAMAN	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Doğan Delil GÜLTEKİN	İlahiyat Fakültesi	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Akram ALHAMAD	İşletme Fakültesi	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Fatma ERTEN	Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar MYO Müdürü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Hasan TERZİ	Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Ulvi KANBUR	Araştırma Destek Koordinatörlüğü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Ömer ÖZDEMİR	Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar Meslek Yüksekokulu	Üye
Dr. Öğr. Üyesi İsa AVCI	Bilgi İşlem Daire Başkanı	Üye
Öğr. Gör. Dr. Ebubekir IŞIK	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	Üye
Öğr. Gör. Hüseyin KURT	Hukuk Müşaviri	Üye
Öğr. Gör. Ünal KAYA	TOBB Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	Üye
Öğr. Gör. Adnan UCUR	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Üye
Turgut DEMİR	Genel Sekreter Yardımcısı	Üye
Nami ARI	İdari ve Mali İşler Daire Başkanı	Üye
Özcan BÜYÜKGENÇ	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı	Üye
Mustafa CÜNÜK	Öğrenci İşleri Daire Başkanı	Üye
Şaban ÖZKAN	Personel Daire Başkanı	Üye
Ali BALKİS	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanı	Üye
Kemal ÖZEKEN	Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Üye
Fedayi KESİN	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanı	Üye
Yücel KARADÖNGEL	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	Üye
Dr. Mustafa AKYÜREK	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	Üye
Hakan CEBECİ	Tıp Fakültesi	Üye
Nilüfer ZENGİN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Üye
Rıdvan ÖNCEL	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Üye
Bekir YILMAZ	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Üye
Elvan ÇALHAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Üye
İbrahim Arda KUCUR	Öğrenci Temsilci	Üye