



ORDU ÜNİVERSİTESİ

# 2020-2024 STRATEJİK PLAN













Stratejik planlama yasal bir zorunluluğun ötesinde, çağdaş yönetim anlayışının bir gereği olarak öncelikleri belirlemenin ve bunları uygulamaya geçirmenin en önemli araçlarından birisidir. Üniversitemiz ve bölgemizde tercih edilme seviyemizi artırmayı hedefleyen 2020-2024 stratejik planı, Ordu Üniversitesinin vizyonu doğrultusundaki hedeflerine ulaşması için ortak akılla oluşturulmuş bir yol haritasıdır.

Ordu Üniversitesi olarak hedefimiz; nitelikli eğitim ve bilimsel araştırmaları ile öne çıkan, paydaşlarıyla bütünleşen, rekabetçi, yenilikçi, çevreye duyarlı, kalite odaklı kurum kültürünü oluşturmuş ve insan merkezli yaklaşımları ile kurumsal alt yapısını güçlendirmiş, tercih edilen bir üniversite olmaktır. Stratejik Planımızda hedeflerimize ilişkin çalışmalarımızı gerçekleştirirken akılcı planlama, etkin bütçe yönetimi, dış kaynaklara ulaşım ve doğru işbirlikleri kurmak, yönetim anlayışımızın ilkelerini oluşturmaktadır.

Ordu Üniversitesinin başarısını yükseltmemiz ve 2020-2024 hedeflerine ulaşmamız akademik ve idari personelimiz ile öğrencilerimiz ve dış paydaşlarımızın aktif katılımlarıyla mümkün olacaktır.

Üniversitemiz 2020-2024 dönemi Stratejik Planının hazırlanması sürecinde katkılarını sunan, Stratejik Planlama Ekibi üyelerine, tüm akademik ve idari personelimizin yanı sıra ayrıca önerileriyle bize katkı sağlayan tüm paydaşlarımıza teşekkür ederim. Bununla birlikte, gelecek dönemlerde planın uygulanması sürecinde, tüm akademik ve idari personelimizin desteklerini bekler, Stratejik Planın üniversitemize, bölgemize ve ülkemize hayırlı olmasını dilerim.

Prof. Dr. Ali AKDOĞAN  
Rektör





# BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Vizyon, Misyon ve Temel Değerler  
Amaç ve Hedefler  
Temel Performans Göstergeleri





## 1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

### 1.1. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

Ordu Üniversitesi, “katılımcı ve insan odaklı bir yaklaşımla araştıran, sorgulayan, evrensel etik değerleri benimsemiş yetkin bireyler yetiştirmek, yaptığı ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel araştırmalarla bulunduğu bölgenin ekonomik, kültürel ve toplumsal gelişimine katkı sağlamak” misyonu ile kurulmuş olup “nitelikli eğitim ve bilimsel araştırmaları ile öne çıkan, paydaşlarıyla bütünleşen, rekabetçi, yenilikçi, çevreye duyarlı ve insan merkezli yaklaşımları ile tercih edilen bir üniversite olmak” vizyonunu gerçekleştirmek için faaliyetlerini sürdürmektedir.

Ordu Üniversitesi, öncelikle Türkiye Cumhuriyeti’nin temel değerlerine bağlı, etik ilkelere, evrensel ve ulusal değerlere saygılı, paydaş odaklı, katılımcılık, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesi ile faaliyetlerini sürdüren, topluma ve çevreye duyarlı, eleştirel düşünme ve bilimselliği önceleyen yetkin üniversite olmayı temel değerleri olarak kabul eden bir üniversitedir.

## 1.2. AMAÇ VE HEDEFLER

Amaç 1: Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesini Geliştirmek

*Hedef 1: Bölüm ve Programların Niceliğini Artırmak*

*Hedef 2: Öğretim Programlarının Niteliğini Artırmak*

*Hedef 3: Öğrenci Niteliğini Artırmak*

*Hedef 4: Uluslararası Etkileşim Sürecini Hızlandırmak*

*Hedef 5: İdari ve Akademik Personelin Niteliğini Artırmak*

Amaç 2: Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Artırmak

*Hedef 1: Araştırma Kaynaklarının Niceliğini Artırmak.*

*Hedef 2: Bilimsel Çalışmaların Niteliğini ve Niceliğini Artırmak*

*Hedef 3: Proje ve Araştırmaların Niceliğini Artırmak*

*Hedef 4: Paydaşlarla İşbirliği ve Etkileşimi Artırmak*

Amaç 3: Üniversitenin Kurumsal Altyapısını Güçlendirmek

*Hedef 1: Eğitim-Öğretim Altyapısının Geliştirilmek*

*Hedef 2: Girişimcilik ve Yenilikçilik Faaliyetlerini Artırmak*

*Hedef 3: Kurumun Dijital Altyapısını Güçlendirmek*

*Hedef 4: İç Kontrol Sistemini Geliştirmek*

Amaç 4: Paydaş Memnuniyetini Artırmak ve Katkı Sağlamak

*Hedef 1: Paydaşların Memnuniyet Düzeyini Artırmak*

*Hedef 2: Toplumsal Katkı Faaliyetlerini Artırmak*

Amaç 5: Kalite Odaklı Kurum Kültürünü Oluşturmak

*Hedef 1: Kalite Kültürünü Oluşturmak ve Sürdürülebilir Yapıda Yerleştirmek*



### 1.3. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Ordu Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planının temel performans göstergeleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.

Tablo 1: Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2019)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2024)
266	Öğretim elemanlarının SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI ve ESCI endeksli dergilerde yayımlanan yayın sayısı*	380
183	Öğretim elemanlarının Ulusal Hakemli Dergilerde yayımlanan yayın sayısı*	280
16	Kurum dışı kaynaklardan desteklenen proje sayısı (TÜBİTAK, DOKAP, ERASMUS, AB vb.)**	25
0	Endüstri ile ortak yürütülen proje sayısı*	10
3	Üniversitemiz tarafından gerçekleştirilen uluslararası sempozyum, kongre ve sanatsal sergi sayısı**	18
2	Öğrencilerin diğer programlardan alabilecekleri seçmeli ders sayısının toplam ders sayısına oranı (%)**	8
1	Öğrencilerin yaptığı sosyal ve endüstriyel proje sayısı**	17
0	Uluslararası değişim programları kapsamında gönderilen öğretim elemanı sayısı (En az 15 gün süreli)*	15
42	Lisansüstü program sayısı**	50
0	Sürekli Eğitim Merkezi ve Dil Merkezi tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifikalı program sayısı**	14
7	Diğer kamu kurumları ile birlikte yürütülen proje sayısı*	15
0	Sosyal sorumluluk amaçlı proje sayısı (En az 2 ay süreli, bütçeli)*	2
2	Çift ana dal / yan dala izin veren program sayısı**	6
14.63	Üniversite kütüphanesinde öğrenci başına düşen kitap sayısı*	18
5	Kalite kültürünü yaygınlaştırmaya yönelik düzenlenen toplantı, çalıştay vb. faaliyet sayısı**	45



# Stratejik Plan Hazırlık Süreci

Rektör  
Strateji Geliştirme Kurulu  
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı  
Stratejik Planlama Ekibi

## 2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

İlgili mevzuat gereği, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yeni stratejik planın hazırlık çalışmaları Şubat 2018’de Rektörlüğe bildirilmiş olup, Rektörlük tarafından hazırlanan genelge ile Stratejik Plan hazırlanma sürecine girildiği tüm akademik ve idari birimlere duyurulmuş ve hazırlık çalışmalarına başlanmıştır. Genelge ile ayrıca akademik birimlerden alt çalışma gruplarında yer almak üzere iki akademik ve iki idari personel önermeleri talep edilmiştir.

Stratejik Planlama Kurulu tarafından görevleri onaylanan Stratejik Planlama Ekibi, yine kurul tarafından onaylanan hazırlık programı doğrultusunda toplanarak izlenecek yol haritası ve stratejik planla beraber yürütülecek risk çalışmalarını belirlemişlerdir. Ayrıca stratejik planlama ekibine Paydaş Analizi, Kurum İçi Analiz, PESTLE ve GZFT çalışmalarının yöntem ve içeriğine dair sunumlar yapılmıştır. Bu süreçte birimlerden gelen öneriler tartışılmış, durum analizi süreciyle ilgili iş bölümü yapılarak çalışma başlatılmıştır. Ayrıca belirlenen alt çalışma gruplarına verilecek eğitim konularının içeriği ile eğitimciler belirlenmiştir.

Üniversitenin idari ve akademik birimlerinde kurulan alt çalışma gruplarındaki personel ile stratejik planlama ekibine planlama çalışmaları ile ilgili farkındalık eğitimi ve stratejik plan-risk yönetimi ilişkisi eğitimleri verilmiştir.

Stratejik Planlama Ekibinin işbölümü yaparak gerçekleştirdiği durum analizi çalışmaları tamamlanmıştır. Durum analizi yapılırken alt çalışma gruplarının katkı vermeleri sağlanmış, süreç katılımcı bir anlayışla yürütülmüştür. Bu çalışmalar sonucunda elde edilen raporlar, ekip üyeleri tarafından değerlendirilerek gerekli değişiklikler yapılmış, stratejik plan hazırlama rehberine aykırı bulunan çalışmaların tekrar gözden geçirilerek yeniden gönderilmesi talep edilmiştir.



Üniversitenin misyon ve vizyon ifadesi ile temel değerlere ilişkin birimlerden talep edilen öneriler değerlendirilmiş, üst yönetimle koordineli bir şekilde çalışılarak Rektörlüğün verdiği perspektif doğrultusunda belirlenen alternatif öneriler, Strateji Geliştirme Kuruluna sunulmuştur. Kurul üyelerinin katkıları ile Ordu Üniversitesinin misyon ve vizyon ifadeleri ile temel değerleri belirlenmiştir. Farklılaşma stratejisinin belirlenmesi sürecinde benzer yol izlenmiş, farklılaşma stratejilerinin belirlenmesine ilişkin çalışmalar Rektörlüğün belirlediği amaç ve ilkeler doğrultusunda, ilgili merkezi idarelerin görüşleri ve üniversitenin bulunduğu bölge itibarıyla sahip olduğu işbirliği olanakları ve talepler çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalar sonucunda konum tercihi, başarı bölgesi tercihi, değer sunumu tercihi ve temel yetkinlik tercihi başlıkları altında farklılaşma stratejisi belirlenmiş, yazılı metinlere son şekli Strateji Geliştirme Kurulu vermiştir.

Hedef kartlarının doldurulması sürecine ilişkin yöntem ve amaçlar belirlenmiş, akademik ve idari birimlerden belirlenen hedef ve amaçlara ilişkin verilerle bu amaçların gerçekleştirilmesine yönelik riskler, stratejiler, tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesine katkı sağlamaları istenmiştir. Akademik ve idari birimlerden gelen veriler Stratejik Planlama Ekibi tarafından değerlendirilmiş, hedef kartlarının doldurulması ile süreç tamamlanmıştır.

### **Rektör**

Üniversitenin üst yöneticisi olarak misyon, vizyon ve farklılaşma stratejisi gibi üniversitenin uygulamalarına etki edecek metinlerin belirlenmesi sürecine perspektif sağlayan, ihtiyaç duyulduğu takdirde stratejik planlama ekibinin çalışmalarına katkı sunan, stratejik planlama sürecinde tartışmalı veya en üst düzeyde belirlenmesi gereken konuları karara bağlayan Rektör, stratejik plan hazırlık çalışmalarını her aşamada desteklemiştir.

### **Strateji Geliştirme Kurulu**

Strateji geliştirme kurulu, üniversitenin stratejik planının tüm sürecin yürütülmesinden birinci derecede sorumlu olan ve diğer çalışma ekiplerine başkanlık yapan kuruldur.

Strateji Geliştirme Kurulu		
Başkan	Prof. Dr. Ali AKDOĞAN	Rektör
Üye	Prof. Dr. Fikri BALTA	İlahiyat Fakültesi Dekan V.
Üye	Prof. Dr. Tahsin TONKAZ	Ziraat Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Öznur ERGEN AKÇİN	Fen Edebiyat Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Sadık KILIÇ	Eğitim Fakültesi Dekan V.
Üye	Prof. Dr. Bahar TOKUR	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Tevfik NOYAN	Tıp Fakültesi Dekan V.
Üye	Prof. Dr. Zekai TARAKÇI	Güzel Sanatlar Fakültesi Dekan V.
Üye	Prof. Dr. Tarık YARILGAÇ	Dış Hekimliği Fakültesi Dekan V.
Üye	Prof. Sabri YENER	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi Dekanı
Üye	Prof. Dr. Nülüfer ERBİL	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekan V.
Üye	Prof. Dr. Gürol ÖZCÜRE	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan V.
Üye	Kürşat TAŞTAN	Genel Sekreter Yardımcısı

### Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Stratejik plan hazırlama çalışmalarını koordine ederek gerekli toplantıların organizasyonu, istenen verilerin hazırlanması ve her türlü resmi yazışmaların yapılması gibi faaliyetlerle sürece katkı sağlayan birimdir. Bu birim, Strateji Geliştirme Daire Başkanı ve alt birim sorumlularından oluşmaktadır.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
Sedat ÇAKMAK	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Erdoğan CÜREBAL	Şube Müdürü
Emrullah KOTAN	Şube Müdürü
Burhan MAĞDEN	Mali Hizmetler Uzmanı





### Stratejik Planlama Ekibi

Stratejik planlama sürecinin her aşamasında aktif olarak yer alan ve Strateji Geliştirme Kuruluna karşı birinci derecede sorumluluk taşıyan çalışma ekibidir.

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ		
1.	Prof. Dr. Gürol ÖZCÜRE	Komisyon Başkanı
2.	Prof. Dr. Tefvik NOYAN	Tıp Fakültesi
3.	Prof. Dr. Tuğba ÖZBUCAK	Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü
4.	Doç. Dr. Sedat BOSTAN	Sağlık Bilimleri Fakültesi
5.	Doç. Dr. Taşkın KILIÇ	Sağlık Bilimleri Fakültesi
6.	Doç. Dr. Şenol SEZER	Eğitim Fakültesi
7.	Doç. Dr. Sema YİĞİT	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
8.	Dr. Öğr. Üyesi Burcak CEVAHİROĞLU	Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
9.	Dr. Öğr. Üyesi Özbay DEDE	Ziraat Fakültesi
10.	Dr. Öğr. Üyesi Yasemin HANCIOĞLU	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
11.	Dr. Öğr. Üyesi Yeliz KAŞKO ARICI	Tıp Fakültesi
12.	Dr. Öğr. Üyesi Aziz MUSLU	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi
13.	Dr. Öğr. Üyesi Yahya TURAN	İlahiyat Fakültesi
14.	Öğr. Gör. Yazbahar ÇETİN	Akkuş MYO
15.	Öğr. Gör. Ece ÖZPINAR	Mesudiye MYO
16.	Arş. Gör. İlker ŞAHİNOĞLU	Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
17.	Daire Başkanı Muhittin AKSU	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
18.	Daire Başkanı Ali AYGÜN	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
19.	Daire Başkanı Sedat ÇAKMAK	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
20.	Daire Başkanı Recep Olcay ÇANAK	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
21.	Daire Başkanı Tuncay ÖZAY	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı

KOORDİNASYON		
1.	Şube Müdürü Erdinç CÜREBAL	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
2.	Şube Müdürü Emrullah KOTAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
3.	Mali Hizmetler Uzmanı Burhan MAĞDEN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı





# DURUM ANALİZİ

- Kurumsal Tarihçe
- 2015-2019 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi
- Mevzuat Analizi
- Üst Politika Belgelerinin Analizi
- Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi
- Paydaş Analizi
- Kurum İçi Analiz
- Akademik Faaliyetler Analizi
- Yükseköğretim Sektörü Analizi
- GZFT Analizi

### 3. DURUM ANALİZİ

Durum analizi kapsamında kurumun tarihçesi, önceki stratejik planın değerlendirilmesi, mevzuat ve üst politika belgelerinin analizi ile kurumun çeşitli yönlerden analizine yer verilmiştir. Ayrıca paydaş ve yükseköğretim sektör analizi de bu başlık altında yer almaktadır.

#### 3.1. KURUMSAL TARİHÇE

Ordu Üniversitesi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi'ne bağlı Ünye İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Sağlık Yüksekokulu, Ünye Meslek Yüksekokulu ve Mesudiye Meslek Yüksekokulu ile Karadeniz Teknik Üniversitesine bağlı Ziraat Fakültesi, Fatsa Meslek Yüksekokulu ve Ordu Meslek Yüksekokulunun bir araya getirilmesi neticesinde 17 Mart 2006 tarihinde kurulmuştur. Kuruluş kanunu kapsamında Tıp Fakültesi ile Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler ve Sağlık Bilimleri Enstitüleri kurulmuştur.

Ordu Üniversitesi bünyesinde 25.03.2009 tarihinde Diş Hekimliği Fakültesi, 25.04.2009 tarihinde Güzel Sanatlar Fakültesi, 26.02.2010 Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, 04.04.2011 tarihinde Eğitim Fakültesi, 24.05.2012 tarihinde İlahiyat Fakültesi, 05.07.2012 tarihinde Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi kurulmuştur. 08.04.2016 tarih ve 29678 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Bakanlar Kurulu kararına göre Sağlık Yüksekokulu, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu kapatılmış aynı sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile Sağlık Bilimleri Fakültesi, Turizm Fakültesi ve Yabancı Diller Yüksekokulu kurulmuştur. 14.02.2008 tarihinde Akkuş Meslek Yüksekokulu'nun, 15.09.2008 tarihinde Ulubey Meslek Yüksekokulu'nun, 31.03.2011 tarihinde İkizce Meslek Yüksekokulu'nun, 05.05.2011 tarihinde Aybastı Meslek Yüksekokulu'nun ve 05.01.2012 tarihinde Gököy Meslek Yüksekokulu'nun açılmasına karar verilmiştir. Ayrıca, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nın 19.07.2012 tarih ve 30876 sayılı yazısı gereğince Ordu Meslek Yüksekokulu'nun adı Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu olarak değiştirilmiş, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu adıyla yeni bir birim kurulmuş ve Ordu Meslek Yüksekokulu bünyesindeki sosyal bilimler ağırlıklı bölümler Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokuluna devredilmiştir.

Ordu Üniversitesi, genç olmakla beraber oldukça köklü akademik geçmişe sahip olan iki büyük üniversitenin, başarılı ve saygın farklı akademik birimlerinin bir araya gelmesiyle oluşmuş, yeterli tecrübe birikimine sahip; bölgenin ve ülkenin ihtiyaçlarına odaklı çalışma prensibi ile faaliyetlerine devam etmektedir.

#### 3.2. 2015-2019 DÖNEMİ STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Ordu Üniversitesinin 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9. maddesi çerçevesinde, Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzuna uygun olarak hazırladığı 2015-2019 dönemi Stratejik Planında 8 adet amaç, bu amaçlara ilişkin 32 adet hedef, hedeflere ilişkin 110 adet gösterge yer almaktadır.

Ordu Üniversitesi 2015-2019 Stratejik Planında belirlenen amaçlar aşağıda gösterilmektedir:

Amaç 1: Öğrenci Odaklı ve Kaliteyi Ön Planda Tutan Bir Eğitim ve Öğretim Gerçekleştirmek

Amaç 2: Bilimsel Yayın ve Araştırma Faaliyetlerinin Sayısını ve Kalitesini Artırmak

Amaç 3: İnsan Kaynaklarının Niceliğini ve Niteliğini Artırmak

Amaç 4: Fiziksel ve Teknolojik Alt Yapıyı Geliştirmek

Amaç 5: İç ve Dış Paydaşlarla İlişkileri Geliştirmek

Amaç 6: Öğrencilerle Etkileşimi Yüksek, Mezunları Tercih Edilen ve Piyasada Aranan Bir Üniversite Olmak

Amaç 7: Ordu İlinin ve Bölgenin Sosyo-Ekonomik Kalkınmasında Öncü ve Etkin Bir Rol Üstlenmek

Amaç 8: Mali Kaynakların Etkin Kullanılması ve Artırılması

Ordu Üniversitesi tarafından hazırlanan 2015-2019 Stratejik Planında yer alan performans göstergeleri hesap verebilirliği sağlayacak şekilde olmadığından planda yıl ve yıllar itibarı ile gösterge değerleri belirlenememiştir. Gösterge değerleri belirlenemediğinden hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı hususunda bir değerlendirme yapılamamıştır. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından akademik ve idari birimlerden 2015-2016 yıllarına ait izleme değerlendirme tablosu aracılığıyla 2014 yılına ilişkin verilere dayalı olarak amaç ve hedeflerin gerçekleşme düzeyinin belirtilmesi istenmiştir. Ordu Üniversitesinin yeni kurulmuş olması, veri depolama konusunda yeterli alt yapısının olmaması, dağınık bir kampüs yapısına sahip olunması vb. nedenlerle 2014 yılına ait verilere de ulaşılamamış ve sağlıklı bir değerlendirme yapılamamıştır.

Yukarıda sözü edilen değerlendirmeler, aynı zamanda Sayıştay denetim raporlarında yer almaktadır. Üst yönetim tarafından öncelikle stratejik planın revizyonuna karar verilmiştir; fakat düzeltme için yeterli sürenin olmaması nedeniyle mevcut bulguların yeni stratejik planda dikkate alınmasına karar verilmiştir.

Bu amaçla yeni stratejik planımızda üniversiteler için stratejik planlama rehberine de uygun olarak amaç, hedef ve performans göstergelerinde değişikliğe gidilmiş olup, izlenebilmesi, değerlendirilmesi nispeten daha kolay olan spesifik hedef ve amaçlar belirlenmiştir. Bu amaç ve hedeflerden bazıları üniversiteler için temel göstergelerden olup uygulanmakta olan stratejik planda da mevcuttur. Bu düşünceyle yeni stratejik planda amaçlarımızdan birisi “Üniversitenin Kurumsal Altyapısını Güçlendirmek” olarak eklenmiştir.

### 3.3. MEVZUAT ANALİZİ

Yükseköğretimle ilgili amaç ve ilkeleri belirlemek ve bütün yükseköğretim kurumlarının ve üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde düzenlemek amacı ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 1981 yılında yürürlüğe girmiştir. Yükseköğretim kurumları ve üst kuruluşların yetki görev ve sorumlulukları, Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 130 ve 131. maddeleri ile düzenlenmiştir.

Ordu Üniversitesi, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130. maddesi ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinde sayılan görevleri yerine getirmek üzere 17 Mart 2006 tarih ve 26111 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 15 yeni üniversite kurulması hakkındaki 5467 Sayılı Kanun ile kurulmuştur. T.C. Anayasasının 130. maddesine göre, Yükseköğretim Kurumları “Çağdaş eğitim öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip devlet tarafından kanunla kurulan kurumlar” olarak tanımlanmıştır.

Anayasanın, “Yükseköğretim Kurumlarının kuruluş ve organları ile işleyişleri ve bunların seçimleri, görev, yetki ve sorumlulukları ile mali kaynakların kullanılması kanunla düzenlenir.” hükmü gereğince hazırlanan ve yürürlükte bulunan 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinde Yükseköğretim Kurumlarının görevleri aşağıdaki şekilde sıralanmıştır:

- 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 ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,
- Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,
- Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,
- Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla işbirliği 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 seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,
- 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 işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,
- Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,
- Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak.

Mevzuat analizi kapsamında Anayasanın ilgili maddeleri ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve diğer kanunlar değerlendirilmiş, üniversitemizin ilgili mevzuattan doğan yasal yükümlülükleri ile bu yükümlülüklerle ilişkin tespitler ve ihtiyaçlar aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
“...Gerekli gördüğü hallerde üniversiteyi oluşturan kuruluş ve birimlerde görevli öğretim elemanlarının ve diğer personelin görev yerlerini değiştirmek veya bunlara yeni görevler vermek...	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 13. madde (b) bendi dört numaralı fıkra	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu amacından da anlaşılacağı üzere, yükseköğretimin akademik yönünü düzenleyen bir mevzuatken, bu kanuna tabi çalışmayan 657 sayılı kanun kapsamında işe alınan idari personele yönelik tasarrufların 2547 sayılı kanun kapsamında yürütülmesi.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 13. madde b bendi dört numaralı fıkrasından “diğer personel” ibaresinin çıkarılmasının kanunlar arasındaki çatışmayı ortadan kaldıracığı değerlendirilmektedir.
“Bu kanunun amacı; yükseköğretimle ilgili amaç ve ilkeleri belirlemek ve bütün yükseköğretim kurumlarının ve üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile eğitim - öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde düzenlemektir. “	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 1. maddesi.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu amacından da anlaşılacağı üzere, yükseköğretimin akademik yönünü düzenleyen bir mevzuatken, bu kanuna tabi çalışmayan 657 sayılı kanun kapsamında işe alınan idari personele yönelik tasarrufların 2547 sayılı kanun kapsamında yürütülmesi.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 13. madde b bendi dört numaralı fıkrasından “diğer personel” ibaresinin çıkarılmasının kanunlar arasındaki çatışmayı ortadan kaldıracığı değerlendirilmektedir.
“a) Araştırma ve geliştirme faaliyeti (Ar-Ge): Araştırma ve geliştirme, kültür, insan ve toplumun bilgisinden oluşan bilgi dağarcığının artırılması ve bunun yeni süreç, sistem ve uygulamalar tasarlamak üzere kullanılması için sistematik bir temelde yürütülen yaratıcı çalışmaları... b) Yenilik: Sosyal ve ekonomik ihtiyaçlara cevap verebilen, mevcut pazarlara başarıyla sunulabilecek ya da yeni pazarlar yaratabilecek; yeni bir ürün, hizmet, uygulama, yöntem veya iş modeli fikri ile oluşturulan süreçleri ve süreçlerin neticelerini ifade eder.”	5746 Sayılı Kanun’un 2. maddesi.	Ar-Ge, yenilik vs. tanımları farklı ve geniş yorumlanabilecek şekilde olduğundan desteklenen husus tam olarak belirlenmemektedir.	Madde kapsamındaki desteklenen faaliyet tanımlarının daha net olarak yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.
1-) “...Üst yöneticiler, bu sorumluluğun gereklerini harcama yetkilileri, mali hizmetler birimi ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirirler...” 2-) “Teşkilat kanunlarında, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Strateji	1-) 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu 11. maddesi. 2-) 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun	5018 ve 5436 sayılı Kanunların ilgili maddelerinde ifade uyumsuzlukları bulunmaktadır. 5018’de mali hizmetler birimi ifadesi kullanılırken, 5436’da ise	5436 sayılı Kanunun 15. maddesiyle uyumu sağlamak üzere maddede geçen, “Mali Hizmetler Birimi” ifadesinin “Strateji

<p>Geliştirme Daire Başkanlığı ve strateji geliştirme ve mali hizmetlere ilişkin hizmetlerin yerine getirildiği “Müdürlük Birimlerine” ilişkin düzenleme yapılmaya kadar ikinci fıkrada belirtilen görevler ile kanunlarla verilen diğer görevleri de yürütmek üzere...”</p>	<p>Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanununun 15. maddesi.</p>	<p>Strateji Geliştirme Birimi ifadesi kullanılmaktadır. Mali Hizmetler Birimi uygulamada karışıklık yaratmakta, farklı görev ve sorumluluk taşıyan İdari Mali İşler Daire Başkanlıkları ile karıştırılmaktadır.</p>	<p>Geliştirme Birimi” olarak değiştirilmesi uygun olacağı değerlendirilmektedir.</p>
<p>1-) “...Bölüm Başkanı; bölümün aylıklı profesörleri, bulunmadığı takdirde doçentleri, doçent de bulunmadığı takdirde doktor öğretim üyeleri arasından fakültelerde dekanca, fakülteye bağlı yüksekokullarda müdürün önerisi üzerine dekanca, rektörlüğe bağlı yüksekokullarda müdürün önerisi üzerine rektörce üç yıl için atanır. Süresi biten başkan tekrar atanabilir...” 2-) “Öğretim görevlileri, ilgili yönetim kurullarının görüşleri alınarak fakültelerde dekanların, rektörlüğe bağlı bölümlerde bölüm başkanlarının önerileri üzerine ve rektörün onayı ile öğretim üyesi, öğretim üye yardımcısı ve öğretim görevlisi kadrolarına atanabilirler veya kadro şartı aranmaksızın ders saati ücreti veya sözleşmeli olarak istihdam edilebilirler...” 3-) Maaş ile karşılığı haftalık ders yükü, öğretim üyeleri için 10 saat, öğretim görevlileri ve okutmanlar için 12 saattir. 4-) Rektör, dekan, enstitü ve yüksekokul müdürleri için haftalık ders yükü zorunluluğu aranmaz, bunların yardımcıları ile bölüm başkanlarının haftalık ders yükü yukarıda belirtilen yükün yarısı kadardır.</p>	<p>1-) 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 21.maddesi 2-) 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 31.maddesi 3-) Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esaslar madde 1 (a) 4-) Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esaslar madde 1 (c).</p>	<p>Öğretim görevlileri, öğretim üyesi kadrosuna atanabilmektedir. Bu durumda, bölüm başkanı olarak ve müdür yardımcısı olarak atanmasına bir engel olmamasına rağmen bölüm başkanı olduklarında ders yükleri yarıya düşmemektedir. Söz konusu maddeden öğretim görevlileri yararlanamamaktadır.</p>	<p>Bölüm başkanlığı yapan öğretim görevlilerinin ders yükünün, Usul ve Esasların 1. maddesinin (c) bendinde sayılan idari görevlilerin ders yükü gibi yarısı kadar uygulamasına yönelik değişiklik yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.</p>
<p>Kamu idareleri, bütçelerinde yer alan ödeneklerin üzerinde harcama yapamaz. Bütçeyle verilen ödenekler, tahsis edildikleri amaçlar doğrultusunda yılı içinde yaptırılan iş, satın alınan mal ve hizmetler ile diğer giderlerin karşılanmasında kullanılır. Ancak, ait olduğu malî yılda ödenemeyen ve emanet hesabına alınamayan zamanaşımına uğramamış geçen yıllar borçları ile ilama bağlı borçlar, ilgili kamu idaresinin cari yıl bütçesinden ödenir</p>	<p>5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 20. maddesi (d) bendi</p>	<p>Uygulamada Personel Giderleri, Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri, Beyiye Aidatları ve Mahkeme Harç Giderleri, Kıdem Tazminatı ve gecikme zammı gibi cezai müeyyidesi bulunan giderler ödenek üstü olarak ödenebilmektedir.</p>	<p>İlgili maddede ödenek üstü olarak yapılması sakıncalı olmayan harcamaların ayrıca belirtilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.</p>



<p>Merkez teşkilatlarında özel yarışma sınavı sonucunda mesleğe yardımcı veya stajyer olarak alınıp belirli süreli yetiştirme döneminden sonra özel bir yeterlik sınavı sonunda müfettiş, uzman, denetçi, kontrolör, aktüer ve stenograf unvanlı kadrolara atanmalar ve bunların yardımcı ve stajyerleri ile iç denetçilerden ekli (III) sayılı cetvelde yer alan unvanlı kadrolarda yer alanlardan, aylıklarının 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa göre almakta olanlara anılan cetvellere kadro unvanlarına karşılık gelen gösterge rakamlarının memur aylık katsayısı ile çarpımı sonucu bulunacak tutarlarda ücret ve tazminat verilir.</p>	<p>657 sayılı kanunun ilgili hükümleri ve 666 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname Hükümleri.</p>	<p>Aynı kadrolarda, aynı işi yapan Bakanlık ile Üniversite çalışanları (İç denetçiler, Daire Başkanları, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları, Mali Hizmetler Uzmanları) arasındaki özlük hakları farklılığının çalışma barışına yansımaları.</p>	<p>Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcısı, İç denetçi, Daire Başkanı, Mali Hizmetler Uzmanlarının ve bunların yardımcılarının özlük haklarının Bakanlık çalışanları ve Büyükşehir Belediyelerindeki emsal kadrolar ile eşitlenmesi ve merkez taşra ayırımının yeniden düzenlenerek özlük hakları eşitlenmesi gerektiği düşünülmektedir.</p>
<p>Almakta oldukları aylık gösterge ve ek gösterge brüt tutarının; Rektörlere %70'i, Rektör Yardımcılarına ve Dekanlara %30'u, Dekan Yardımcılarına, Enstitü ve Yüksekokul Müdürleri, Konservatuar Müdürleri ile Bölüm Başkanlarına %20'si, Enstitü, Yüksekokul ve Konservatuar Müdür Yardımcılarına %15'i idari görev ödeneği olarak ayrıca ödenir. Birden fazla idari görevi bulunanlara İdari Görev Ödeneğinden en yüksek olanı verilir.</p>	<p>2914 sayılı Yüksek Öğretim Personel Kanunu 13. Madde</p>	<p>Meslek yüksekokulu Müdür ve Müdür Yardımcılarının özlük hakları Yüksekokul Müdür ve Müdür Yardımcıları ile eşit değildir.</p>	<p>Meslek yüksekokulu Müdür ve Müdür Yardımcılarının özlük haklarının Yüksekokul Müdür ve Müdür Yardımcıları ile eşit hale getirilmesi gerektiği düşünülmektedir.</p>

### 3.4.ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ

Ordu Üniversitesinin mevcut ve geleceğe dönük faaliyet alanlarıyla ilişkili olduğu görülen üst politika maddeleri belirlenirken ülkemizin, bölgemizin ve bulunduğumuz şehrin olanakları, ihtiyaçları ve değerleri göz önünde bulundurulmuş, ayrıca değişen dünya yönelimleriyle uyumu gözetilerek ilgili alanlarda hedefler ortaya konulmuştur. Aşağıda yer alan Üst Politika Belgeleri Analizi Başlıkları, Hükümet Programı, Onbirinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Mali Plan, Yeni Ekonomik Program ve AB İlerleme Raporuna ait maddeler ve referanslar ilgili bölümde gösterilmiştir.

<b>Hükümet Programı</b>	
Eğitimin her kademesinde insan hakları alanında farkındalık bilinci geliştirilecektir.	
Toplumsal değerlerimizin daha fazla özümsemesi ve gelecek kuşaklara aktarılması için değerler eğitiminin eğitim ve öğretim sisteminin bütününde yer alması sağlanacaktır.	
'Eğitimde Kalite' en öncelik verdiğimiz alanlardan biri olacaktır. Bu kapsamda 'Eğitimde Kalite Seferberliği' başlatılarak, 'Eğitim Kalite Endeksi' hazırlanacaktır.	
Eğitim fakültelerini, milli eğitim sistemindeki yeni yapılanmaya göre bölüm, anabilim dalı ve öğretmenlik genel ve alan yeterlilikleri 65. Hükümet Programı 33 ile ilişkilendirilmiş bir şekilde yeniden yapılandırılacaktır.	
Eğitim fakültelerinin müfredatı yenilenecektir.	
Eğitim fakülteleri ile diğer öğretmen adayı yetiştirilen yükseköğretim kurumlarının ve formasyon programlarının öğrenci kontenjanları, öğretmen ihtiyaç analiz ve projeksiyonları dikkate alarak belirlenecektir.	

<b>Onbirinci Kalkınma Planı</b>	
251.1. Paragraf	İlk, orta ve yükseköğretim kurumlarında finansal okuryazarlık eğitimi yaygınlaştırılacak, söz konusu eğitimin, yaygın eğitim kapsamında yetişkinlere de verilmesi sağlanacaktır.
331.1. Paragraf	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör işbirliği protokolleri yapılacaktır.
331.2. Paragraf	Eğitim ve öğretim desteği verilen özel mesleki ve teknik Anadolu liseleri ve meslek yüksekokullarında destek verilen alanlar güncellenerek bu okulların öncelikli sektörlerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ihtisaslaşması sağlanacaktır.
332.3. Paragraf	Öncelikli sektörlerde ihtiyaç duyulan alanlarda sanayi kesimince proje havuzu oluşturulacak, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının (YÖK) oluşturduğu standartlar çerçevesinde bu havuzdan doktora ve yüksek lisans tez konusu seçilmesi halinde öğrenci ve tez danışmanları ilgili meslek kuruluşları ile firmaların katkısıyla desteklenecektir
332.4. Paragraf	Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi işbirliğinde lisansüstü programlar oluşturulacaktır.
332.5. Paragraf	Öncelikli sektörlerle yönelik önlisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği artırılacak ve bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine üniversiteler nezdinde özel önem verilecektir.
350.9. Paragraf	Akademik teşvik sistemi, bilgi ve teknoloji transfer faaliyetlerini dikkate alan kriterler ilave edilerek yapılandırılacaktır.
351.3. Paragraf	Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan ve patent ile korunan teknolojilerin lisanslama veya devir yolu ile Türkiye'de yerleşik firmalara aktarılması sağlanacaktır.
356.2. Paragraf	Bu yetenek ve yetkinliklerin karşılanmasına yönelik kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış disiplinler arası lisans ve lisansüstü programlar açılacaktır.
356.4. Paragraf	Kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış programı olan üniversitelerde yurt dışından yetkin akademisyen ve araştırmacıların kısmi zamanlı olarak çalışması teşvik edilecektir
416.2. Paragraf	Araştırma enstitülerinde hayvan ve bitki ıslahı, biyoteknoloji ve biyoçeşitliliğin korunması alanları öncelikli olmak üzere yürütülen çalışmalar kamu, üniversite ve özel sektör işbirliği çerçevesinde desteklenecektir.
418.1. Paragraf	Başta kadın ve genç çiftçilere yönelik olmak üzere, üretim maliyetlerinin düşürülmesi, teknoloji kullanımı, kaliteli ve sağlıklı ürün üretimi konularında eğitim verilecek, yayım ve sertifika programları ile tarımsal becerinin geliştirilmesine yönelik kurslar düzenlenecektir.
440.1. Paragraf	Üniversitelerin Ar-Ge altyapılarının güçlendirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi için tahsis edilen bütçe kaynakları artırılabilecektir.



440.2. Paragraf	Üniversitelerin bilimsel araştırma proje bütçelerinin makro hedeflerle uyumunu sağlamak, projelerin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesini temin etmek, üniversiteler arasında eş güdüm ve işbirliğini artırmak ve plan hedefleriyle projeler arasındaki uyumu güçlendirmek için YÖK bünyesinde bir koordinasyon ve destek birimi kurulacak, bilimsel araştırma projelerine ilişkin bir politika dokümanı oluşturulacak, proje izleme mekanizmaları ve kaynak tahsisinde performans esaslı yeni yöntemler geliştirilecektir.
442.7. Paragraf	Ar-Ge personeli ihtiyacının karşılanması amacıyla YÖK 100/2000 doktora burs programının koşulları iyileştirilerek programdan faydalananların sayısı artırılacaktır.
445.2. Paragraf	Bilim atölyeleri ve gezici bilim sergileri daha ulaşılabilir hale getirilerek yaygınlaştırılacaktır.
454.2. Paragraf	Fikri mülkiyet hakları, temel bilimler, ekonomi, işletme, mimarlık, mühendislik, iletişim, güzel sanatlar fakültelerinde lisans ve lisansüstü düzeyde ders programına alınacak, hukuk fakültelerinde anabilim dalı oluşturulması yaygınlaştırılacaktır.
549.1. Paragraf	Eğitim yapıları teknolojiye ve çevreye uyumlu, güvenli, ekonomik, estetik, erişilebilir, standartları ve kalitesi yüksek bir mimaride tasarlanacaktır.
549.2. Paragraf	Tüm eğitim kademelerinde öğrencilerin ilgi ve yeteneklerine uygun tasarım ve beceri atölyeleri kurulacaktır.
550.3. Paragraf	Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulacaktır.
551.1. Paragraf	Öğretim programları esnek, modüler ve uygulamalı yapıya kavuşturulacaktır.
553.8. Paragraf	Yatay ve dikey kariyer basamaklarına yönelik lisansüstü düzeyde mesleki uzmanlık ve gelişim programları açılacaktır.
555.1. Paragraf	Hayat boyu öğrenme programlarının çeşitliliği ve niteliği artırılacak, kazanımların belgelendirilmesi sağlanacaktır.
590.4. Paragraf	Üniversite hastanelerinin hastane işletmeciliği ayrıştırılarak, eğitim ve öğretim hizmetlerinin etkin bir şekilde sunumuna imkan verecek şekilde yönetim, hizmet sunumu ve finansman yapısı itibarıyla sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulacaktır.
600.1. Paragraf	Kadınların ekonomik ve sosyal hayatta güçlenmelerine yönelik araştırmalar yapılacak, projeler yürütülecek, eğitimler verilecektir.
614.1. Paragraf	Rehberlik Araştırma Merkezleri ile okulların rehberlik hizmetleri güçlendirilecektir.
630.1. Paragraf	Üniversitelerde Ulusal Restorasyon Mükemmeliyet Merkezi kurulacaktır.
657.1. Paragraf	Yaşlıların hayat boyu öğrenme imkanlarına erişimi kolaylaştıracaktır.
661.4. Paragraf	Göç alanında güçlü ve kanıta dayalı politika oluşturulmasına yönelik bilimsel araştırmaların yapılabilmesini teminen üniversite ve araştırma kuruluşlarının çalışmaları desteklenecektir.
779.4. Paragraf	Üniversite öğrencilerinin gönüllülük ve STK faaliyetlerine katılımı ile STK'larda staj imkanlarının kolaylaştırılması teşvik edilecektir.
779.5. Paragraf	Üniversitelerde sivil toplum merkezlerinin yaygınlaştırılması ve sivil toplum sertifika ve yüksek lisans programlarının açılması için çalışma yapılacaktır.

**Orta Vadeli Mali Plan**

1.2.1	2020-2022 döneminde, kamu harcama politikasının çok yıllık bütçeleme yaklaşımı çerçevesinde, belirlenen politika öncelikleri dikkate alınarak ve kamu idarelerine tahsis edilen ödenek tavanları doğrultusunda yürütülmesi esas olacaktır.
1.2.2	Kamu kaynaklarının kullanımının etkinliğini takip etmeyi kolaylaştıracak, şeffaflığı ve hesap verilebilirliği program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir.
1.2.3	Kamu harcamalarının değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve kaynakların etkin kullanımının gözetilmesi amacıyla harcamaların gözden geçirilmeleri yapılacak, harcama programlarının uygulama süreçlerinde etkinlik artırılacak, harcamalar kontrol altında tutulacak ve yeni harcama programları oluşturulması sınırlandırılacaktır.

1.2.6	Toplu kamu alımları yoluyla kamu kaynaklarının etkin kullanımının sağlanması ve merkezi tedarik hizmetlerinin geliştirilmesi için Devlet Malzeme Ofisinin merkezi tedarik yapısı güçlendirilecektir.
1.2.7	Kamu kaynaklarının verimli kullanılması amacıyla iş ve işlemler dijitalleştirilerek mali yük azaltılacak, bilgi sistemleri birbiriyle entegre edilerek karar destek mekanizmaları güçlendirilecektir.
1.2.8	Taşıt kanunu, taşıt yönetiminde etkinlik ve verimliliği gözeterek şekilde güncellenecektir. Kamu taşıtlarının tedarikinde, kullanımında ve tasfiyesinde etkinlik ve verimliliği artıracak politikaların sağlıklı şekilde yürütülmesinin imkan tanıyacak kamu taşıt filo yönetim sistemi kurulacaktır.
1.2.15	Kamu idarelerinin iç kontrol standartlarına uyum kapasitesi artırılacak, kamu risk yönetim uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.
1.2.16	Kamu İç Denetim Koordinasyon Kurulunun etkinliği artırılarak tüm kamu kuruluşlarında iç denetim uygulamaları ve kültürü yaygınlaştırılacaktır. İç denetim sisteminin idarelerde daha etkin bir şekilde uygulanmasını sağlamak amacıyla insan kaynakları alt yapısının geliştirilmesine yönelik çalışmalara hız verilecektir.
1.2.17	Mali Yönetim ve Kontrol Merkezi uyumlaştırma biriminin kamu idarelerine yönelik eğitim, rehberlik ve izleme fonksiyonu güçlendirilecektir. Kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol alanındaki hizmetlerinin etkinliğini artırmaya yönelik olarak insan kaynakları alt yapısını güçlendirmek amacıyla faaliyetler yürütülecektir.
1.2.19	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde mali saydamlığın ve hesap verilebilirliğin sağlanması amacıyla, uluslararası standartlara uygun olarak hazırlanan Devlet Muhasebe Standartlarına, muhasebe yönetmeliklerinin uyumu büyük oranda sağlanmış olup uyum çalışmalarına devam edilecektir.
1.2.20	Kamu mali istatistiklerinin veri kalitesini artırmak üzere, kamu idarelerinin muhasebe kayıtlarının ve mali tablolarının mevzuatta belirtilen esaslar, muhasebe ve raporlama standartlarına uygunluk açısından izlenmesi ve kontrol edilmesiyle hesap verilebilirliği ve mali saydamlığı sağlamaya yönelik faaliyetlere devam edilecektir.
1.2.21	Mali yönetim sistemimizin temel fonksiyonları olan; makroekonomik tahmin ve planlama, mali planlama, bütçe hazırlık, bütçe işlemleri ve bütçe uygulama, nakit yönetimi, borç yönetimi, gelir yönetimi, kamu personel yönetimi, varlık yönetimi, muhasebe ve mali raporlama, izleme ve değerlendirme ile denetim süreçleri birlikte çalışabilirlik prensipleri çerçevesinde bütünleşik bir yapıya kavuşturulacaktır. Böylece, harcama süreçlerindeki kontrol düzeyi artırılacak, mali işlemlere ilişkin süreçler daha hızlı yerine getirilecek ve karar alma süreçlerinde istatistiksel analiz yöntemleri daha yaygın kullanılacaktır. Başta e-fatura ve e-teminat mektubu olmak üzere elektronik belge kullanımının artmasına bağlı olarak kaynak kullanımında etkinlik sağlanarak maliyetler düşürülecektir. Harcama belgelerinin elektronik ortama taşınmasıyla harcamaların otokontrolü ve merkezi denetim güçlendirilecektir.
1.2.25	Kamu binalarında, sanayi ve genel aydınlatmada enerji verimliliği yatırımlarıyla çevreyle dost enerji uygulamaları yaygınlaştırılacak ve enerji tasarrufu sağlanacaktır.
1.2.26	Kamu yatırımlarında, On Birinci Kalkınma Planının öncelikli imalat sanayi sektörlerine ve bu sektörlerle yönelik beşeri ve fiziki alt yapıyı güçlendirecek Ar-Ge, dijitalleşme, insan kaynakları, lojistik ve enerji gibi yatay alanlarla tarım, turizm ve savunma sanayi alanlarına öncelik verilecektir. Mali plan döneminde kamu yatırımları ile özel sektör yatırımları arasındaki tamamlayıcılık ilişkisi artırılacak; yüksek katma değer yaratan, istihdam artırıcı ve cari açığın azaltılmasına katkı sağlayan özel sektör yatırımlarının önünün açılması ve üretken kapasitesinin yükseltilmesi için gereken kamu altyapı yatırımları yapılacaktır.

	<p>Kamu yatırımları bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltacak ve bölgesel gelişme potansiyelini değerlendirecek şekilde tahsis edilmeye devam edilecektir. Yeni yatırım projeleri geliştirilmeden önce mevcut sermaye stokundan azami faydayı sağlamak üzere yatırımlara ilişkin bakım-onarım ve rehabilitasyon harcamalarının yapılması alternatifi öncelikle değerlendirilecektir. Kamu yatırım programı gözden geçirilerek acil ve verimli olmayan, önceliğini kaybeden, tamamlanan kısmıyla yeterli olan projeler yatırım programından çıkarılacaktır.</p>
--	--

#### Yeni Ekonomik Program

<p>Kamu hizmeti sunumuyla doğrudan ilişkisi olmayan makam aracı, lojman ve sosyal tesislere yönelik harcamalar sınırlandırılacaktır.</p>
<p>Kamuda yeni idari hizmet binası yapımına ve kiralanmasına izin verilmeyecektir.</p>
<p>Döner sermayeli işletmelerin bütçe disiplini içerisinde açık, şeffaf ve hesap verebilir bir idari ve mali yapıda çalışmalarını sağlayacak düzenlemeler yapılacaktır.</p>
<p>Kamu kaynaklarının kullanımının etkinliğini takip etmeyi kolaylaştıracak, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracak program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir.</p>
<p>Güvenlik hizmetlerinde kullanılan araç, gereç ve teknik ekipmanda yerli üretimin payı artırılacaktır.</p>
<p>Gençlerin eğitim seviyesinin ve işgücünün niteliğinin yükseltilmesi ile gelişen teknolojinin içerisinde sadece tüketici konumunda olmamaları sağlanarak üretkenliklerinin desteklenmesi amacı ile teknolojiye olan ilgisi ve yatkınlığı değerlendirilerek verilecek eğitimlerle başta yazılım, algoritma ve endüstriyel tasarım olmak üzere belirli konularda temel beceriler kazanmaları sağlanacaktır.</p>

#### AB İlerleme Raporu

<p><b>5.25. Fasıll 25: Bilim ve Araştırma</b></p>	<p>AB, araştırma ve yenilik için önemli düzeyde destek sağlamaktadır. Bilimsel mükemmeliyetin mevcut olduğu ve araştırmaya önemli düzeyde yatırım yapılan ülkeler daha fazla olmak üzere, tüm üye devletler, AB'nin araştırma programlarından faydalanabilmektedir. Türkiye'nin bilim ve araştırma alanındaki hazırlıkları çok ileri düzeydedir. E-altyapı alanında bazı ilerlemeler kaydedilmiştir. Gelecek yıl, Türkiye'nin özellikle:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ Ulusal araştırma alanını Avrupa Araştırma Alanı ile uyumlaştırmaya yönelik çalışmalarını sürdürmesi,</li><li>→ AB Çerçeve Programlarına katılım ve bu programlardaki başarı oranlarını artırmak için çalışmalarını yoğunlaştırması, gerekmektedir.</li></ul>
<p><b>5.26. Fasıll 26: Eğitim ve Kültür</b></p>	<p>AB, finansman sağlanan programlarla eğitim ve kültür alanında iş birliğini ve açık koordinasyon yöntemiyle üye devlet politikalarının koordinasyonunu desteklemektedir. Türkiye'deki yükseköğretim kurumları arasında kalite açısından önemli farklılıklar da devam etmektedir. Türkiye, kalite değerlendirme ve güvencesinden sorumlu Yükseköğretim Kalite Kurulunu kurmuştur.</p>

### 3.5. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Aşağıdaki tabloda üniversitenin faaliyet alanları belirtilmekte, bu faaliyet alanlarının her birinde sunulabilecek ürün ve hizmetlere yer verilmektedir. Bu başlıklar, üniversitemizin farklı alanlarda uzmanlaşmış akademik ve idari personeli tarafından beyin fırtınası tekniği kullanılarak belirlenmiştir.

**Tablo 3: Faaliyet Alanı-Ürün ve Hizmet Listesi**

<b>Tablo 3: Faaliyet Alanı-Ürün ve Hizmet Listesi</b>	
<b>A. Eğitim-Öğretim</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ön Lisans / Lisans Eğitimi</li><li>2. Lisansüstü / Tıpta Uzmanlık Eğitimi</li><li>3. Uzaktan Eğitim</li><li>4. Formasyon Eğitimleri</li><li>5. Sertifika Programları</li><li>6. Ulusal ve Uluslararası Öğrenci Dönüşüm Programları</li><li>7. Kütüphane Hizmetleri</li></ol>
<b>B. Bilimsel Etkinlikler, Araştırma ve Geliştirme</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ulusal ve Uluslararası Kitap ve Makaleler</li><li>2. Süreli Yayınlar</li><li>3. Bilimsel Kongre, Toplantı ve Konferanslar</li><li>4. Ar-Ge Danışmanlığı</li><li>5. Laboratuvar Hizmetleri</li><li>6. Sürdürülebilir Çevre Araştırmaları</li><li>7. Bilirkişi ve Arabuluculuk Hizmetleri</li></ol>
<b>C. Girişimcilik ve Yenilikçilik</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Teknoloji Transferi</li><li>2. Sanayi İşbirlikleri</li><li>3. Patent ve Faydalı Model</li><li>4. Endüstriyel Tasarım</li><li>5. Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri</li><li>6. Destek Program Faaliyetleri</li></ol>
<b>D. Toplumsal Katkı</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Sağlık Hizmetleri</li><li>2. Sosyal Sorumluluk Projeleri</li><li>3. Rehberlik Danışmanlık Hizmetleri</li><li>4. Kültür ve Sanata Katkı Hizmetleri</li><li>5. Sosyal Tesis Hizmetleri</li><li>6. Kariyer Danışmanlığı</li><li>7. Anaokulu ve Kreş Hizmetleri</li><li>8. Basın ve Yayın Hizmetleri</li><li>9. Engellilere Yönelik Hizmetler</li></ol>

### 3.6. PAYDAŞ ANALİZİ

Paydaş analizi sürecinde, PESTLE ve SWOT analizi teknikleri kullanılmış, böylelikle tüm birimlerin katılımı ve Stratejik Planı sahiplenmeleri sağlanmıştır. Tüm paydaşların katılımı ile sağlanan mevcut veriler hedeflerin içine dahil edilmiş, paydaşların görüş ve önerileri doğrultusunda üniversitenin stratejik planında öncelik verilmesi gereken alanlar tespit edilmiştir.

Paydaşların belirlenmesinde iki durum göz önünde bulundurulmuştur. Bunlardan birincisi, üniversite bünyesinde üniversiteden etkilenen ve üniversiteyi etkileyen kişi ve grupların kimler olabileceğiyle ilgili sorular sorularak iç paydaşlar tespit edilmiştir. İkincisi ise üniversitenin sunduğu ürün ve hizmetlerden yararlanan, üniversiteden etkilenen ve üniversiteyi etkileyen üniversite dışındaki kişilerin, grupların ve kurumların hangileri olabileceği ile ilgili sorular sorularak dış paydaşlar belirlenmiştir.

Paydaşların öncelik düzeyi, paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınarak belirlenmiştir. Paydaşların üniversitenin faaliyet ve hizmetlerine etki etmesi, üniversitenin alacağı kararları etkileme gücü, beklenti ve taleplerinin karşılanması gibi konularda çalıştaylar ve toplantılar düzenlenmiş, paydaş beklentilerinin karşılanma düzeyinin belirlenmesine ilişkin anketler uygulanmış ve sonuçları analiz edilmiştir. Öncelik düzeyi belirlenen paydaşlar, kapsamlı olarak değerlendirilmiştir. Paydaşlar değerlendirilirken şu sorulara cevap aranmıştır:

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

### Paydaş Etki-Önem Matrisi

Paydaş analizi aşamasında; katılımcı bir anlayış benimsenmiş, beyin fırtınası, görüşme, odak grup görüşmesi yöntemlerinden yararlanılmıştır. Bu durumda üniversitemiz faaliyetlerini ve hizmetlerini doğrudan ve dolaylı etkileyen ya da etkilemesi olası iç ve dış paydaşlar belirlenmiş ve etki düzeylerinin stratejik plana yansıtılması sağlanmıştır. Aşağıdaki tabloda stratejik planlama ekibi tarafından belirlenen etki/önem matrisi için puanlama oluşturulmuş olup, bu puanlamalar doğrultusunda paydaşların öncelikleri belirlenmiştir. Puanlaması yapılan 3 iç paydaş 21 dış paydaş olarak belirlenmiştir.

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

### Paydaş Önceliklendirme Tablosu

Paydaş Adı	İç / Dış Paydaş	Önem Düzeyi	Etki Düzeyi	Önceliği
Öğrenci	Dış Paydaş	4,8	4,9	23,52
Akademik Personel	İç Paydaş	4,8	4,9	23,52
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	Dış Paydaş	4,0	4,8	19,20
Üst Yönetim	İç Paydaş	4,5	4,0	18,00
Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK)	Dış Paydaş	3,5	3,5	12,25
İdari Personel	İç Paydaş	4,7	4,7	22,09
Sayıştay	Dış Paydaş	1,5	3,3	4,95
Mezun Öğrenci	Dış Paydaş	2,5	3,1	7,75
Yazılı ve Görsel Basın	Dış Paydaş	3,0	3,0	9,00
Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı	Dış Paydaş	3,0	3,3	9,90
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	2,8	2,4	6,72
Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Dış Paydaş	1,5	2,0	3,00
Dışişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	1,5	2,2	3,30
Diğer Kamu Kurum ve	Dış Paydaş	1,5	2,5	3,75

Kuruluşlar				
<b>Diğer Üniversiteler</b>	Dış Paydaş	3,5	3,9	13,65
<b>Gençlik ve Spor Bakanlığı</b>	Dış Paydaş	2,5	2,4	6,00
<b>Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı</b>	Dış Paydaş	3,3	3,0	9,90
<b>Kaymakamlıklar</b>	Dış Paydaş	3,0	2,8	8,40
<b>KOSGEB</b>	Dış Paydaş	2,5	2,2	5,50
<b>Hazine ve Maliye Bakanlığı</b>	Dış Paydaş	2,0	1,8	3,60
<b>Milli Eğitim Bakanlığı</b>	Dış Paydaş	2,5	2,4	6,00
<b>Valilik</b>	Dış Paydaş	2,8	2,4	6,78
<b>Yasama ve Yargı Organları</b>	Dış Paydaş	2,0	2,3	4,60
<b>Ticaret ve Sanayi Odası</b>	Dış Paydaş	2,9	2,5	7,25

### Paydaş- Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaşlar		Öğrenci	Akademik Personel	YÖK	Üst Yönetim	ÜAK	İdari Personel	Sayıştay	Mezun Öğrenci	Yazılı ve Görsel Basın
Faaliyet Alanı 1 (Eğitim-Öğretim)	Ön Lisans / Lisans Eğitimi	x	x	x	x					
	Lisansüstü / Tıpta Uzmanlık Eğitimi	x	x	x	x					
	Uzaktan Eğitim	x	x	x	x		x			
	Formasyon Eğitimleri	x	x	x	x					
	Sertifika Programları	x	x	x	x		x		x	
	Ulusal ve Uluslararası Öğrenci Dönüşüm Programları	x	x	x	x					
	Kütüphane Hizmetleri	x	x	x	x		x		x	
Faaliyet Alanı 2 (Bilimsel Etkinlikler, Araştırma ve Geliştirme)	Ulusal ve Uluslararası Kitap ve Makaleler		x	x						
	Sürekli Yayınlar		x	x						
	Bilimsel Kongre, Toplantı ve Konferanslar		x	x	x					
	Ar-Ge Danışmanlığı		x	x						
	Laboratuvar Hizmetleri		x	x						
	Sürdürülebilir Çevre Araştırmaları		x	x						
	Bilirkişi ve Arabuluculuk Hizmetleri		x							
Faaliyet Alanı 3 (Girişimcilik ve Yenilikçilik)	Teknoloji Transferi			x	x					
	Sanayi İşbirlikleri		x	x	x					
	Patent ve Faydalı Model		x	x						





	Endüstriyel Tasarım		x	x					
	Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri	x	x		x				
	Destek Program Faaliyetleri		x						
Faaliyet Alanı 4 (Toplumsal Katkı)	Sağlık Hizmetleri	x	x		x		x		x
	Sosyal Sorumluluk Projeleri	x	x		x				
	Rehberlik Danışmanlık Hizmetleri	x	x		x				
	Kültür ve Sanata Katkı Hizmetleri	x	x		x		x		x
	Sosyal Tesis Hizmetleri		x		x		x		x
	Kariyer Danışmanlığı	x			x				x
	Anaokulu ve Kreş Hizmetleri		x		x		x		
	Basın ve Yayın Hizmetleri		x		x				
	Engellilere Yönelik Hizmetler	x	x		x		x		x

Paydaşlar		DOKA	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Dışişleri Bakanlığı	Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşlar	Diğer Üniversiteler	Gençlik ve Spor Bakanlığı	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı
Faaliyet Alanı 1 (Eğitim-Öğretim)	Ön Lisans / Lisans Eğitimi								
	Lisansüstü / Tıpta Uzmanlık Eğitimi								
	Uzaktan Eğitim								
	Formasyon Eğitimleri								
	Sertifika Programları								
	Ulusal ve Uluslararası Öğrenci Dönüşüm Programları				x				
	Kütüphane Hizmetleri					x	x		
Faaliyet Alanı 2 (Bilimsel Etkinlikler, Araştırma ve Geliştirme)	Ulusal ve Uluslararası Kitap ve Makaleler								
	Sürelî Yayınlar								
	Bilimsel Kongre, Toplantı ve Konferanslar								x
	Ar-Ge Danışmanlığı					x			
	Laboratuvar Hizmetleri								
Sürdürülebilir									

	Çevre Araştırmaları								
	Bilirkişi ve Arabuluculuk Hizmetleri								
Faaliyet Alanı 3 (Girişimcilik ve Yenilikçilik)	Teknoloji Transferi		x						
	Sanayi İşbirlikleri		x						
	Patent ve Faydalı Model		x						
	Endüstriyel Tasarım		x						
	Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri								
	Destek Program Faaliyetleri		x						
Faaliyet Alanı 4 (Toplumsal Katkı)	Sağlık Hizmetleri								
	Sosyal Sorumluluk Projeleri			x					
	Rehberlik Danışmanlık Hizmetleri								
	Kültür ve Sanata Katkı Hizmetleri						x		
	Sosyal Tesis Hizmetleri								
	Kariyer Danışmanlığı								
	Anaokulu ve Kreş Hizmetleri								
	Basın ve Yayın Hizmetleri								
	Engellilere Yönelik Hizmetler								

Paydaşlar		Kaymakamlıklar	KOSGEB	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Milli Eğitim Bakanlığı	Valilik	Yasama ve Yargı Organları	Ticaret ve Sanayi Odası
Faaliyet Alanı 1 (Eğitim-Öğretim)	Ön Lisans / Lisans Eğitimi				x			
	Lisansüstü / Tıpta Uzmanlık Eğitimi							
	Uzaktan Eğitim							
	Formasyon Eğitimleri				x			
	Sertifika Programları				x			
	Ulusal ve Uluslararası Öğrenci Dönüşüm Programları							
	Kütüphane Hizmetleri							
Faaliyet Alanı 2 (Bilimsel Etkinlikler, Araştırma ve Geliştirme)	Ulusal ve Uluslararası Kitap ve Makaleler							
	Süreli Yayınlar							
	Bilimsel Kongre,							

	Toplantı ve Konferanslar							
	Ar-Ge Danışmanlığı		x					
	Laboratuvar Hizmetleri							
	Sürdürülebilir Çevre Araştırmaları					x		
	Bilirkişi ve Arabuluculuk Hizmetleri						x	
Faaliyet Alanı 3 (Girişimcilik ve Yenilikçilik)	Teknoloji Transferi							
	Sanayi İşbirlikleri		x					x
	Patent ve Faydalı Model		x					x
	Endüstriyel Tasarım							
	Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri		x					
	Destek Program Faaliyetleri							
Faaliyet Alanı 4 (Toplumsal Katkı)	Sağlık Hizmetleri							
	Sosyal Sorumluluk Projeleri	x	x			x		
	Rehberlik Danışmanlık Hizmetleri							
	Kültür ve Sanata Katkı Hizmetleri							
	Sosyal Tesis Hizmetleri	x				x		
	Kariyer Danışmanlığı							
	Anaokulu ve Kreş Hizmetleri							
	Basın ve Yayın Hizmetleri							
	Engellilere Yönelik Hizmetler	x				x		

Ordu Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Plan hazırlıkları çerçevesinde, iç ve dış paydaşların görüş ve önerilerinin alınmasına büyük önem verilmiş, Stratejik Planın verilere dayalı olarak hazırlanabilmesi için kapsamlı çalışmalar yapılmıştır.

İç paydaşlardan öğrencilerin, akademik personelin ve idari personelin görüşlerinin alınmasında 5’li likert tipi derecelendirme ölçeğine göre tasarlanmış anket yöntemi kullanılmıştır. Üst yönetim ile odak grup görüşmeleri yapılmış ve stratejik planın hazırlık aşamasında sürdürülen kapsamlı ve geniş katılımlı çalışmalarla planın içeriği şekillenmiştir. Öğrenci memnuniyet anketleri, toplam 11.803 öğrencinin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Öğrencilerin memnuniyet anketine verdiği yanıtlar incelendiğinde, üniversitenin sunduğu hizmetlerden genel olarak memnun oldukları görülmektedir. Sonuçlara göre öğrenciler:

- Üniversite personelinden aldıkları hizmetten,
- Üniversitenin derslik olanaklarından ve temizliğinden,

- Yemekhane hizmetlerinden,
- Kütüphane hizmetlerinden,
- Güvenlik hizmetlerinden memnundurlar.

Bununla birlikte bazı noktalarda öğrencilerin memnuniyet düzeyi düşük çıkmıştır. Öğrencilerin:

- Öğrenciye sağlanan toplu taşıma araçlarının yeterliği ve sıklığı,
- Ders dışı zamanları değerlendirmek üzere kampüste sağlanan imkanlar (ders çalışma alanları vb.),
- Üniversitede öğrencilere sağlanan yabancı dil eğitimi imkanları,
- Üniversitenin internet olanakları konusunda yüksek memnuniyet düzeyine sahip olmadığı görülmektedir.

Üniversitemizde istihdam edilen akademik personele yapılan ankete ise toplam 21 birimde görev yapan 435 akademik personel katılmıştır. Sonuçlar değerlendirildiğinde akademik personelin genel olarak üniversitenin sunduğu ürün ve hizmetlerden ve işleyişten memnun olduğu görülmüştür. Sonuçlar ayrıntılı olarak incelendiğinde akademisyenlerin:

- Yönetimin bakış açısından, yöneticilere ulaşmanın kolaylığından,
- Kütüphane ve güvenlik hizmetlerinden,
- Üniversitenin sağladığı iletişim imkanlarından oldukça memnun oldukları görülmüştür.

Anket sonuçlarına göre akademisyenlerin memnun olmadığı konular:

- Akademik kadro yetersizliği,
- Birimler arası koordinasyon eksikliği,
- Teknik donanım ve ekipman yetersizliğidir.

Ordu Üniversitesinin bünyesinde faaliyet gösteren tüm birimlerde görevli idari personele anket uygulanmıştır. Anket çalışmasına 34 birimde görev yapan toplam 350 idari personel katılmıştır. Genel olarak idari personelin:

- Yöneticilere ulaşma kolaylığından,
- Yöneticilerin idari personelin önerilerini dikkate almasından,
- Performans değerlendirmesinin objektif yapılmasından,
- İşini yapmak için sağlanan teknik donanım ve destek imkanlarından,
- Kariyer imkanlarından,
- İletişim imkanlarından memnun oldukları görülmektedir.

İdari personelin memnuniyet düzeyinin düşük olduğu konular:

- Ücret ve sağlanan diğer imkanlar,
- Üniversitenin sağladığı sosyal tesis imkanları,
- Birimlerde görevli idari personele fırsat eşitliği tanınma düzeyidir.



Ordu Üniversitesinin dış paydaşı olarak belirlenen tüm kurum ve kuruluşlara Haziran-Temmuz 2018’de anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Anket çalışmasına toplam 49 kurum/kuruluş katılmıştır. Dış paydaşların:

- İşbirliği içinde olduğu birim veya birimlerle ilgili memnuniyet derecesi,
- Üniversitemizin eğitim öğretim, bilimsel araştırma ve sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin memnuniyet düzeyi,
- Kurum personelimizin yaklaşımından duyulan memnuniyet düzeyi, oldukça yüksektir.

Dış paydaşların üniversiteye yönelik önerileri ise şu şekildedir:

- Eğitim-öğretimin kalitesinin artırılması,
- Uluslararası faaliyetlerde daha çok bulunulması,
- Girişimciliğe daha fazla önem verilmesidir.

Tüm paydaşlardan elde edilen geri bildirimler göz önünde bulundurulduğunda, memnuniyet derecesi istenilen düzeyde olmayan konular, üniversitemizin kendini geliştirmesi için bir fırsat olarak görülmekte, söz konusu alanlarda memnuniyet düzeyinin artırılmasına yönelik gerekli çalışmaların yapılması öngörülmektedir.

### 3.7. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

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

#### **İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi**

2006’da kurulan Ordu Üniversitesi, genç bir üniversite olmakla birlikte köklü iki üniversiteden kendisine aktarılan birikimin katkısı ve deneyimli akademik ve idari personeliyle akademik faaliyetlerini

sürdürmektedir. Kuruluş sürecinde beslendiği geçmişten gelen deneyimi ve yeni kurulan bir üniversite olarak genç ve dinamik yapısı ile Ordu Üniversitesi kimliği altında başarıya kılavuzluk etmektedir.

12 fakülte, 3 enstitü, 2 yüksekokul ve 10 meslek yüksekokulundan oluşan üniversitede 12 bilimsel araştırma ve uygulama merkezi bulunmaktadır. Aşağıda paylaşılan tablolarda görüldüğü üzere üniversitemizde 2018-2019 akademik yılında enstitülerde 1.526, fakültelerde 8.961, yüksekokullarda 565 ve meslek yüksekokullarında 10.529 olmak üzere toplam 21.581 öğrenci öğrenim görmektedir. Aynı dönemde üniversitemizde 742 akademik personel (Yabancı uyruklu olanlar dahil), 332 idari personel, 321 işçi olmak üzere toplam 1.395 akademik ve idari personel görev yapmaktadır.

Üniversitemiz, lisansüstü düzeyde 42, lisans düzeyinde 44 ve ön lisans düzeyinde 54 programda bilimsel ve akademik faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu sayılar göz önünde bulundurulduğunda, akademik ve idari personel sayısının bazı birimlerde yetersiz olduğu, bu durumun üniversitenin zayıf yönlerinden biri olduğu görülmektedir. Nitekim öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının azaltılması, 2020-2024 Stratejik Planının amaçları arasında yer almaktadır. Üniversitemizde, akademik kadronun işe alınması, atanması ve yükseltilmeleri ile ilgili süreçler, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yapılmaktadır. Üniversitemize öğretim üyesi olarak başvuru ve atanma sürecinde, Ordu Üniversitesi Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvuru ve Atanma Koşulları ve Uygulama Yönergesinde belirtilen şartların sağlanması zorunludur. Üniversitemizde henüz eğitici eğitimi programı mevcut olmamakla birlikte, akademik ve idari personelin ulusal/uluslararası kongre, sempozyum, çalıştay ve kurs gibi bilimsel etkinliklere katılımı teşvik edilmektedir.

İdari personelin istihdam edilmesinde KPSS, Sosyal Hizmetler Kanunu, Engelli KPSS ve Terörle Mücadele Kanunu dikkate alınırken, düzenlenen hizmet içi eğitimlerle sunulan hizmetin verim ve kalitesi ile personelin niteliğinin artırılması hedeflenmektedir.

Kurumsal kalite güvence sistemi ve iç kontrol çalışmaları kapsamında; iş akış şemaları, hassas görevler, ikame personel ve bireysel görev tanımları, görevin gerektirdiği temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler tekrar gözden geçirilip revize çalışmaları başlamıştır.

Üniversite idari personelinin genelinin amaçlara ve hedeflere bağlılık, düzenlemelere uyma, hesap verebilirlik, uyumluluk gibi temel yetkinliklere sahip olduğu görülmüş, ancak teknik yetkinlikler kapsamında; mevzuat bilgisi ve raporlama yeteneği gibi yetkinliklerde zayıflıkların olduğu, personelin geliştirilmesi gereken bu alanlarda kurum içi ve kurum dışı eğitimlere ihtiyaç duyulduğu görülmüştür.

**Yıllar İtibariyle Öğretim Elemanı Sayısı**

	Profesör	Doçent	Dr. Öğretim Üyesi	Öğretim Görevlisi	Araştırma Görevlisi	Toplam
2014	28	44	203	147	187	609
2015	32	47	213	148	203	643
2016	39	53	217	158	228	695
2017	42	56	217	161	254	730
2018	46	60	222	158	253	739

Yıllar İtibariyle Öğrenci Sayıları						
	Öğrenci Sayısı	Lisans ve Önlisans	Lisansüstü ve Tıpta Uzmanlık	Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı	Akademik Personel Başına Öğrenci Sayısı	İdari Personel Başına Öğrenci Sayısı
2014	15361	14633	902	55,85	25,22	43,76
2015	17396	16871	1119	59,57	27,05	47,40
2016	21138	19623	1515	68,40	30,41	60,05
2017	21827	20057	1770	69,29	29,90	63,45
2018	21581	20055	1526	65,79	29,08	33,04*

\*4/d dahil olmuştur.

Personel Sayısı ve Yapılanması					
	Kadrolu Personel (Akademik / İdari)	Sözleşmeli Personel (4/B)	Geçici Personel (4/C)	İşçi	Toplam
2014	938	-	13	31	982
2015	979	-	13	25	1017
2016	1050	3	12	23	1088
2017	1074	3	12	15	1104
2018	1071	15	-	309	1395

İnsan Kaynaklarına Verilen Eğitimler		
Hizmet İçi Eğitim		
	Eğitim Sayısı	Katılımcı Sayısı
2015	3	17
2016	3	19
2017	3	12

### ***Kurum Kültürü Analizi***

Ordu Üniversitesi personelinin kurum kültürüne ilişkin algılarını belirlemek amacıyla bir saha çalışması yapılmıştır. Araştırmada üç örgüt kültürü tipi olan güç, başarı ve destek kültüründen hangisinin daha egemen olduğu analiz edilmiştir. Bu analizde üniversitelerde daha önceden kurum kültürü ölçüm çalışmalarında kullanılmış bir ölçekten yararlanılmıştır.

Analiz sonuçlarına göre, üniversitede çalışan akademik ve idari personelin kurumlarını ilişkilendirdiği örgüt kültürü tipi olarak güç kültürünün öne çıktığı görülmekte ve bunu destek ile başarı kültürü izlemektedir. İç paydaşlara yönelik gerçekleştirilen kurum kültürü anketi sonuçları alt bileşenler bazında değerlendirildiğinde:

- Katılımcıların, birimlerinde meydana gelen değişim ve yeniliklerin yönetimin inisiyatifinde başladığına inandıkları,
- Anlaşmazlıkların birim yönetimince çözüldüğünü düşündükleri,
- Yönetimin sık sık kurallara uyma gerekliliğini vurguladıklarını gördükleri,
- Birimlerdeki ast-üst ilişkisinin seviyeli olduğuna inandıkları anlaşılmaktadır.

Bu sonuçların ortaya çıkmasında, Ordu Üniversitesinin görece küçük bir üniversite olması nedeniyle,

akademik ve idari personelin profesyonel ilişkilerden daha çok kişisel ilişkileri düşünerek davranmalarının etkili olduğu söylenebilir. Ordu üniversitesi, söz konusu stratejik plan döneminde elde ettiği bu sonuçların olumsuz etkilerini azaltmak için gerekli çalışmaları yapmakta ve yapılan bu çalışmaların zaman içinde olumlu sonuçlarının ortaya çıkacağı öngörülmektedir. Bu çalışmalar şunlardır:

- Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyona Farklılaşması ve İhtisaslaşması projesi kapsamında üniversitelerin bölgesinin sorunlarına odaklanması, her üniversitenin bölgesel kalkınma ile ilgili farklı bir misyonu belirlemesi ve değişime açıklık adına bir çalışma başlatılmıştır. Bunun yanında, bir kalite güvencesi yönergesi hazırlanmış ve kalite kurulları oluşturulmuş üniversitedeki tüm birimlerin kalite bağlamındaki hedeflerini ve iş takibini yapmak için birim anlamında kalite kurulları ve aynı zamanda stratejik yönetim kapsamında kalite politikasını yürütmek üzere bir kalite komisyonu kurulmuştur.
- Üniversitemiz, çalışanların karar alma süreçlerine katılımını teşvik etmekte ve katılımı artırmaya yönelik uygulamalara özen göstermektedir. Bu bağlamda, çalışanlara uygulanan anketler aracılığıyla, üniversite bünyesinde faaliyet gösteren tüm birimlerde görev yapmakta olan idari personelin genel anlamda üniversitenin yönetim anlayışı, sunulan hizmetlerden memnuniyet düzeyi, kariyer imkanları, kurumsal aidiyet ve kurumsal politikalara ilişkin görüşleri alınmaktadır. Bu görüşler göz önünde bulundurularak, yapılan düzenlemelerle daha iyi ve huzurlu çalışma ortamı oluşturulması amaçlanmaktadır. Çalışan memnuniyetini ölçen anketlerden elde edilen veriler analiz edilerek çalışanların karar alma sürecine katılım düzeyi, katılımı sağlamaya yönelik mekanizmaların yeterliği ve üst yönetimin katılımcılığı destekleme düzeyi değerlendirilmiştir.
- Ordu Üniversitesi öğrencileri, akademik ve idari personelinin bilgi ve iletişim teknolojilerinden en üst düzeyde yararlanmasını sağlayacak altyapı imkanları her geçen güçlendirilmekte ve bu bağlamda üniversitemizin tüm üyeleri için kablosuz internet, on-line kütüphane ve veri tabanları, uzaktan eğitim, IP radyo- televizyon yayıncılığı olanakları sağlanmaktadır.
- Üniversitemiz çalışanları ile kurum içi iletişimin artırılmasına yönelik çalışmalar devam etmektedir. Üniversitemizin hiyerarşik yapısı yatay ve dikey olarak elektronik erişime açılmıştır. Elektronik belge yönetim sistemine geçilmesiyle, kurum içi elektronik iletişim olanakları daha yaygın olarak kullanılmaktadır. Bunun yanında bilgi paylaşımı, ortak kültür ve iletişim ortamını güçlendirme amaçlı toplantılar düzenlenmektedir. Toplantılarda alınan kararlar ve birimlerden elde edilen veriler, şeffaf yönetim anlayışının temel bir göstergesi olarak web sayfamızda tüm çalışanlarımız ve dış paydaşlarımız ile paylaşılmaktadır.
- Kurum çalışanlarının memnuniyet düzeylerini belirlemeyi amaçlayan anketler düzenlenmiştir. Anket sonuçları, yönetim tarafından değerlendirilmekte ve iyileştirilmesi gereken alanlar ile ilgili toplantılar düzenlenmektedir. Bununla birlikte çalışanların motivasyonlarını artırmayı ve memnuniyet düzeyini yükseltmeyi amaçlayan çalışmalar yapılmaktadır. Akademik personelin bilimsel ve teknik alanda yaptıkları çalışmaları teşvik amaçlı ödüllerin devamlılığının sağlanması konusunda çalışmalar yapılmaktadır.



## Fiziki Kaynak Analizi

Ordu Üniversitesi, ana yerleşke olan Cumhuriyet Yerleşkesinde yer alan birimlerinin yanı sıra Ünye, Fatsa, Akkuş, İkizce, Mesudiye ve Ulubey ilçelerinde birimleri olan ve dağınık yerleşime sahip bir üniversitedir.

Üniversite Yerleşkelerine Dair Bilgiler		
Yerleşke	Birimler	Toplam Kapalı Alan (m <sup>2</sup> )
Cumhuriyet	İdari birimler, Ziraat Fakültesi, Eğitim Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi, Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, BESYO, Enstitüler, Laboratuvarlar, Kütüphane	112.051
Altınordu	Teknik Bilimler Meslek Yüksek Okulu	8.450
Altınordu	Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu	4.200
Ünye	Ünye İ.İ.B.F. Ünye Meslek Yüksekokulu	6.916
Fatsa	Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi, Fatsa Meslek Yüksekokulu	6.448
Akkuş	Akkuş Meslek Yüksekokulu	1.060
İkizce	İkizce Meslek Yüksekokulu	3.838
Mesudiye	Mesudiye Meslek Yüksekokulu	2.915
Ulubey	Ulubey Meslek Yüksekokulu	1.320
	<b>Toplam</b>	<b>147.198</b>

Genç ve büyüyen bir üniversite olarak tüm birimleri için fiziksel kaynakları yeterli seviyede tutma konusunda sürekli çalışmalar planlanmakta ve imkanlar doğrultusunda gerekli yatırımlar yapılmaktadır. Bazı birimler merkeze uzak olmanın dezavantajı ile karşı karşıya olmakla birlikte, tüm birimlerdeki öğrencilerin üniversitenin sosyal imkanlarından eşit olarak yararlanması sağlanmaya çalışılmaktadır. Bazı binaların eski olması nedeniyle engelli öğrenciler için daha önce sağlanamayan sosyal imkanların planlanan çalışmalar ile en kısa sürede sağlanması amaçlanmıştır.

2018 Yılı İtibariyle Üniversite Bünyesinde Yer Alan Sosyal ve Sportif Alanlar		
	Adet	Toplam Alan (m <sup>2</sup> )
Açık Spor Alanları	14	9.093,00
Kapalı Spor Alanları	2	7.287,00
Sosyal Alanlar (Yemekhane ve Kantin)	26	5.845,00
<b>Toplam</b>	<b>42</b>	<b>22.225,00</b>

Üniversite Birimlerine İlişkin Bilgiler					
Birimler	Amfi	Sınıf	Bilgisayar Laboratuvarı ve Atölye	Araştırma, Sağlık ve Eğitim Uygulama Alanları	Toplam
Ünye İktisadi ve İdari Birimler	-	20	-	-	20
Beden Eğitimi Spor Yüksekokulu	-	9	-	2	11
Diş Hekimliği	-	5	1	5	11
Müzik ve Sahne Sanatları	2	8	-	73	83
Fen Edebiyat Fakültesi	-	30	-	19	49
Sağlık Bilimleri Fakültesi	-	8	-	1	9
Tıp Fakültesi	3	3	-	11	16

Eğitim Fakültesi	-	19	-	2	21
Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi	-	5	-	10	15
Güzel Sanatlar Fakültesi	-	2	10	1	13
İlahiyat Fakültesi	-	12	-	1	13
Ziraat Fakültesi	-	21	-	33	54
İkizce Meslek Yüksekokulu	-	13	-	2	15
Fatsa Meslek Yüksekokulu	-	9	3	8	20
Akkuş Meslek Yüksekokulu	-	4	-	2	6
Mesudiye Meslek Yüksekokulu	-	3	-	1	4
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	-	13	2	7	22
Ulubey Meslek Yüksekokulu	-	8	1	1	10
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	-	14	1	2	17
Ünye Meslek Yüksekokulu	-	11	1	4	16
<b>Toplam</b>	<b>5</b>	<b>217</b>	<b>19</b>	<b>185</b>	<b>425</b>

### ***Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi***

Üniversitemiz bünyesinde bilişim altyapısında kullanılan bilişim teknolojisi temel olarak sunucu sanallaştırmasıdır. Kurumumuzda, sunucu hizmeti ihtiyaçları için yaklaşık %80 oranında sanallaştırma teknolojisi kullanılmaktadır. Yerleşke ve uzak kampüslerin internet erişim ihtiyaçları VLAN yapısı ile merkez kampüste oluşturulan omurga düğüm noktasında toplanmaktadır.

Mevcutta hizmet veren sanal sunucular iki bölge halinde tesis edilmiştir.

I. Bölge sanal sunucu yapısı; üç adet fiziki sunucu, bir adet Nas sunucu ve bir adet depolama birimi donanımlarından oluşmaktadır.

II. Bölge sanal sunucu yapısı ise dört adet fiziki sunucudan oluşmaktadır.

Öğrenci otomasyonunun barındığı sistem beş adet fiziki sunucu ve bir adet depolama birimi ile hizmet vermektedir.

Bu otomasyon ve yapıların yanı sıra UZEM, Kütüphane ve SKSDB servisleri için ayrı fiziki sunucular kullanılmaktadır.

Üniversitemiz network ağında bir adet omurga anahtarı ile birlikte tüm lokasyonların son kullanıcı ihtiyacının tamamını karşılayacak kapasitede kenar anahtarlar mevcuttur.

Kablosuz ağ dağıtım ürünü olarak yaklaşık 60 adet AP (Access Point) mevcut olup bu ürünler teknolojik olarak ömrünü tamamlamış ve üretici destekleri bitmiştir. Bu ürünle, üniversitemizin kapasitesi ihtiyaçları düşünüldüğünde sayıları da yetersiz kalmakta, wi-fi hizmeti ihtiyacına yaklaşık olarak %15-20 kadar bir kapasite sunulabilmektedir.

Üniversitemizde ihtiyaç duyulan yazılımlar, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı bünyesinde personel kaynağı ve mevcut imkanlar dahilinde geliştirilme çabası bulunmaktadır. Kendi bünyesinde geliştirilen yazılımlar kurum ihtiyacını karşılamada önemli bir yer tutarak kurum mali kaynak kullanımında tasarruf ve katkı sağlanmaktadır. Bu itibarla;

-Mevcut kurum kaynağı ile oluşturulmuş yazılımların geliştirme süreçleri devam edecektir.

-Mobil uygulama yazılımı geliştirilmesiyle; eğitim, sağlık, kültür, etkinlik, sosyal ve diğer faaliyetler ile bilişim servis ve destek hizmetlerin sunulması bu ortamdan da sağlanabilecektir.

-Verilerin tek noktadan yönetimi, istatistiki dokümantasyon analizinin yapılabilmesi ve raporlanabilmesi, kurum hafızasının oluşturulabilmesi için Üniversite bilgi yönetim sistem yazılımı geliştirilmelidir. Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi otomasyonu (ÜBYS) ile yapılmak istenilen işler aşağıda sıralanmıştır.

- E-anket modülü, wi-fi ve ağ servis hizmetleri, ağ yönetim yazılımı, lisans, elektronik posta ve toplu mail, SMS servis hizmetleri, Senato yazılımı, yönetim kurulu yazılımı, mezun bilgi sistemi, kısmi zamanlı öğrenci işlemleri yazılımı, ÖSYM sorgulama, rehber yönetimi, veri izleme, bilişim güvenlik hizmetleri, İnternational web uygulamaları, bilişim destek hizmetleri, sağlıklı yaşam randevu sistemi, veri depolama (bulut) sistem hizmetleri ve uygulamalarının verilmesi sağlanacaktır. Yazılım geliştirme birimimiz bünyesinde geliştirilmiş olan mevcut yazılımların iyileştirilmesi ve yeni servislerin yazılım geliştirme süreçleri başlatılmış olup çalışmalarımız devam etmektedir.

Yazılım ve web geliştirme birim personellerinin yeni nesil uygulamalar ve teknolojiler ile bilgi güvenliği kapsamında güvenli yazılım geliştirme konularında, yetkinlik ve liyakatlerinin artırılması için gerekli sertifikalı eğitimlerin aldırılması hedeflenmektedir.

Üniversitemiz web sayfasının yeni teknolojilerle uyumlu mobil uygulamalar ile destekli ileri grafik tasarımı ile kurumsal kimlik dokusuna uygun olarak yeniden oluşturulmuştur. Etkinliğinin artırılması için çalışmalar devam edecektir.

Ağ ve Sistem grubu personelimiz tarafından güncel teknolojilerin yakından takibi, personelin yetiştirilmesi ve bilgi sahibi olabilmesi için bilişim teknoloji eğitim, fuar ve konferanslarına katılımı sağlanmalı, yeni nesil ürünler demo ve ön inceleme ile analiz edilmeli, raporlanarak bu ürünler kuruma kazandırılmalıdır.

Ordu Üniversitesinde bilişim altyapısı ve diğer varlıklar ISO 27001 Bilgi Güvenliği Standartlarında veri güvenlik koşullarının sağlanacağı yapıda oluşturulmalıdır. Bu itibarla;

Sistem odasının kesintisiz hizmet sunabilmesi için tüm risklerin bertaraf edileceği, yedekli yapıda, ihtiyaç duyulan donanımların temin edildiği, yerinden ve uzaktan yönetilebilecek modern bir veri merkezinin oluşturulması gerekmektedir. Gerekli teknik analizler yapılarak ihtiyaçların karşılanması için teknik şartnameler hazırlanmış olup alım ve uygulama süreçleri başlatılmıştır.

Omurga anahtarı, ağ ve bilişim hizmetleri güvenliği açısından yedekli mimaride tek bir cihaz gibi çalışabilecek (stack) yapıda yedeklenmelidir. Gerekli teknik şartname hazırlanarak satın alma süreci başlatılmıştır.

İş sürekliliği bölgesinde (FKM) yeterli kapasitede sanal sunucu bölgesi ve depolama birimleri tesis edilmelidir. Yeni alınacak donanımlar ile kurum mevcut makine parkında olan kaynakların kullanıldığı proje ve teknik şartname hazırlanarak satın alma süreci başlatılmıştır.

Ana sistem merkezi tarafında da tüm sunucu hizmetleri ihtiyaçlarının karşılanması için yüksek kapasitede sanal sunucu bölgesi oluşturulmalı bu kapasiteyi karşılayacak depolama birimleri tesis edilmelidir. Yeni alınacak donanımlar ile kurum mevcut makine parkında olan kaynakların kullanılacağı proje ve teknik şartname hazırlanarak satın alma süreci başlatılmıştır.

Olası kesintilerin önlenmesi için merkez kampüs yerleşkesinde alternatif güzergahlardan çekilecek fiber ağ yapısı kurulmalıdır. Projenin dış ortam aşaması tamamlanmıştır. Sistem odaları çalışmaları tamamlandığında iç ortam aşaması tamamlanacaktır.

Üniversitenin tüm birimlerini kapsayacak standart ve güçlü bir internet ağı oluşturulmalıdır. İhtiyaç duyulan kablolu revizyonu ile son kullanıcıya yönelik uzaktan yönetim desteğiyle hızlı ve sağlıklı bir erişim imkanı sunulmalıdır. Kablololu network altyapısı için standartlaşma işlemleri kapsamında, aktif ve pasif cihaz ve altyapılar merkez kampüsün tamamında, uzak birimlerin ise önemli bir kısmında tamamlanmıştır. Pasif kablolu altyapısında ise 2017 ve 2018 yıllarında uzak lokasyonlarda başlatılan iyileştirme çalışmaları, eksik olan birimlerde 2019 yılında tamamlanmalıdır.

Kablosuz internet erişim noktaları (AP) yaygınlaştırılmalı, tüm birimleri kapsama alanına alarak kapasitesi artırılmalıdır. Proje ve teknik şartname hazırlanarak satın alma süreci başlatılmıştır.

Siber olaylarla mücadele ekipleri kurulmuş olup bilgi ve veri güvenliği için yönetsel karar ve uygulamaları düzenleyen yönergeler hazırlanarak yayımlanmıştır. Veri merkezi ve sanal sunucu yapıları tesis edildikten sonra süreçte güvenlik ve sızma testleri yapılarak ISO 27001 Bilgi Güvenliği Standartları sağlanarak sertifika çalışmaları başlatılacaktır.

Üniversite Teknolojik Teçhizatına İlişkin Bilgiler		
Türü	2017 (Adet)	2018 (Adet)
Sunucular	47	56
Yazılımlar	26	26
Masaüstü Bilgisayar	1855	1989
Dizüstü Bilgisayar	500	549
Tablet Bilgisayar	8	24
Cep Bilgisayar	1	1
Projeksiyon	334	335
Barkot Yazıcı	49	49
Yazıcı	670	684
Renkli Yazıcı Tarayıcı	1	1
Fotokopi Makinesi	76	76
Faks	28	30
Fotoğraf Makinesi	24	25
Kameralar	11	46
Televizyonlar	27	31
Tarayıcılar	51	58
Müzik Setleri	3	3
Baskı Makinesi	1	1
Mikroskoplar	182	192
Akıllı Tahta	52	53
Dron	2	2
<b>Toplam</b>	<b>3948</b>	<b>4231</b>

### ***Mali Kaynak Analizi***

Ordu Üniversitesi, yeni kurulan birçok üniversite gibi finansal kaynaklarının önemli bir kısmını ana yerleşkenin fiziksel kapasite açısından büyümesi yönünde kullanmaktadır. Kaynağa en çok ihtiyacı olan büyüme döneminde kamu kaynaklarının kısıtlı olması nedeniyle faaliyetlerine planlı bir şekilde devam etmek zorunda kalan Ordu Üniversitesi, eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini artırmak, bilimsel araştırma, girişimcilik ve topluma katkı alanlarında faaliyetlerini ilerletmek ve sürdürmek için daha fazla kaynağa ihtiyaç duymaktadır. Özellikle bilimsel faaliyetlere katılım desteklerinin yeteri kadar verilemiyor olması nedeniyle, bilimsel araştırma faaliyetlerine daha fazla kaynak ayrılmasına yönelik planlar yapılmaktadır.

Tahmini Mali Kaynaklar						
KAYNAKLAR	2020	2021	2022	2023	2024	Toplam Kaynak
<b>Genel Bütçe</b>						
<b>Özel Bütçe</b>	159.143.000,00	170.074.000,00	180.806.000,00	195.000.000,00	215.000.000,00	920.023.000,00
<b>Yerel Yönetimler</b>						
<b>Sosyal Güvenlik Kurumları</b>						
<b>Bütçe Dışı Fonlar</b>						
<b>Döner Sermaye*</b>	1.509.440,00	1.660.384,00	1.826.423,00	2.009.065,00	2.209.971,00	9.215.283,00
<b>Vakıf ve Dernekler</b>						
<b>Dış Kaynak (AB)**</b>	1.178.000,00	1.240.000,00	1.302.000,00	1.364.000,00	1.426.000,00	6.510.000,00
<b>Diğer Yurtiçi Kaynaklar (TÜBİTAK)</b>	330.000,00	350.000,00	400.000,00	420.000,00	450.000,00	1.950.000,00
<b>Diğer Yurtiçi Kaynaklar (DOKAP)</b>	1.240.000,00	1.250.000,00	1.250.000,00	1.300.000,00	1.300.000,00	6.340.000,00
<b>Diğer Yurtiçi Kaynaklar (Farabi)</b>	68.000,00	70.000,00	72.000,00	75.000,00	80.000,00	365.000,00



### 3.8. AKADEMİK FAALİYET ANALİZİ

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapılmalı?
<b>Eğitim</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Genç ve iyi yetişmiş bir akademik kadroya sahip olması,</li> <li>Mevcut binaların yeni, yeterli ve donanımlı olması,</li> <li>Akademik ve idari personelin öğrenci merkezli ve çözüm odaklı yaklaşımı.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Akademik personel sayısının yeterli olmaması,</li> <li>Lisansüstü eğitim programlarının yetersizliği,</li> <li>Ders yükünün fazla olması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Akademik personel sayısı artırılmalı,</li> <li>Lisansüstü program sayıları artırılmalı,</li> <li>Ders yükü azaltılmalı.</li> </ol>
<b>Araştırma</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Yeni ve modern bir kütüphanesinin olması,</li> <li>Ulusal ve uluslararası alanlarda yayın ve araştırma deneyimine sahip bir akademik kadro,</li> <li>TÜBİTAK Projelerinin desteklenmesi,</li> <li>Merkezi araştırma laboratuvarının varlığı.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Güçlü bir veri tabanına sahip olmaması,</li> <li>Araştırma ödeneklerinin yetersizliği,</li> <li>Akademik personel eksikliği nedeniyle proje hazırlamada yaşanan güçlükler,</li> <li>Teknoloji Transfer Ofisinin yeni kurulmuş olması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Veri tabanı güçlendirilmeli,</li> <li>Araştırma destekleri, öğretim elemanlarının bilimsel araştırmalarına katkı sağlayacak şekilde artırılmalı,</li> <li>Öğretim üyelerinin ders yükleri araştırma yapmalarına olanak sağlayacak şekilde düzenlenmeli.</li> </ol>
<b>Girişimcilik</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Akademik personelin ulusal ve uluslararası etkinliklere katılma arzusu,</li> <li>Kurum ve kuruluşlarla işbirliği,</li> <li>Akademisyenlerin il ve ilçelerde seminerler vermesi.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Gelişime açık alanların net bir şekilde belirlenmemiş olması,</li> <li>Ortak projelerde istenilen düzeyin henüz yakalanamamış olması,</li> <li>Akademik personelin girişimcilik çabalarının yeteri kadar desteklenmemesi.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Gelişime açık alanlar tespit edilerek akademik personel ve öğrenciler bu alanlarda çalışmaya teşvik edilmeli,</li> <li>Kurum ve kuruluşlarla işbirliği artırılmalı,</li> <li>Girişimcilik desteklenmeli ve yeterli kaynak ayrılmalı.</li> </ol>
<b>Toplumsal Katkı</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Toplumun yaşam kalitesinin artırılması konusunda Üniversiteden beklentinin yüksek olması,</li> <li>Üniversitenin sağlık alanında topluma katkı sağlaması,</li> <li>Diğer kamu kurum ve kuruluşlarına eğitim ve danışmanlık hizmeti verilmesi.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Toplumun yaşam kalitesini artırmada etkili ve sürdürülebilir bir model üzerinde uzlaşamaması,</li> <li>Toplum ve üniversite arasındaki işbirliğinin istenilen düzeyde olmaması,</li> <li>Üniversite toplum, sanayi işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Üniversite ve kent konseyi arasındaki iletişim ve işbirliği artırılmalı,</li> <li>Çeşitli kurslar, kültürel etkinlikler aracılığıyla toplum üniversite işbirliği başlatılıp güçlü bir şekilde sürdürülmeli,</li> <li>Yerel yönetim, sanayi ve sivil toplum kuruluşları ile ortak çalışmalar yapılmalı.</li> </ol>

### 3.9. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ

#### a. Sektörel Eğilim Analizi

ETKEN	Tespitler Etkenler/Sorunlar	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Politik</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Üniversite sayısının artması ve yükseköğretim kurumlarının yaygınlaştırılması,</li> <li>Üniversitenin gelişim ve kalite standartları politikasının oluşturulması,</li> <li>Üniversite üst yönetiminde hissedilen siyasal etki.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Üniversiteler arası anlaşmalar ile öğrenci değişimi ve akademik işbirliğinin artması</li> <li>Yeni kurulan bir üniversite olması nedeniyle planlı bir büyüme politikası izlenebilir.</li> <li>İldeki politikacıların üniversitenin gelişimine katkısı sağlanabilir.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bazı programlarda kontenjan üzerinde öğrenci alımları, bazılarında ise kontenjanların boş kalması</li> <li>Yoğun rekabet ortamı</li> <li>Akademik kadro tahsisi üzerinde etkin olmak isteyenlerin baskıları</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Yükseköğretim alanında uzmanlaşma çalışmalarına ağırlık verilmelidir.</li> <li>Üniversite, gelişime açık alanları için politikalar belirlemelidir.</li> <li>Üniversitelerde akademik özerkliğe müdahale edilmesini engelleyecek planlama yapılmalıdır.</li> </ol>



<b>Ekonomik</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Dünya da ve Türkiye’de yaşanan ekonomik sorunlar,</li><li>2. Eğitimli genç işsizlik oranının yüksek oluşu,</li><li>3. Mezun-istihdam dengesinin kurulamaması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ordu ilinin eğitim ve kültür şehri olmaya elverişli olması</li><li>2. Sürdürülebilir kalkınma konusunda görüş birliği olması</li><li>3. Türkiye’nin genç ve dinamik bir nüfusa sahip olması</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Yükseköğrenim maliyetin yükselmesi.</li><li>2. Ordu’nun pahalı bir şehir olması</li><li>3. Ekonomik koşullar yeni bölüm ve programların açılmasını olumsuz etkilemektedir.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Üniversite öz kaynakları çeşitlendirilmelidir.</li><li>2. Kaynaklar etkin ve verimli kullanılmalıdır.</li><li>3. Eğitim istihdam dengesi kurulmalıdır..</li></ol>
<b>Sosyo-kültürel</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Bilginin hızlı bir şekilde artması ve yaygınlaşması,</li><li>2. İşsizlik oranlarının dünya genelinde yüksek olması,</li><li>3. Ana kampüs dışında eğitim gören öğrenciler için sosyal etkinliklerin azlığı.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Uluslararası programlar ile öğretim elemanı ve öğrenci değişim olanağının artması.</li><li>2. Her geçen yıl üniversite sınavına giren aday sayısının artması</li><li>3. Öğrenciler için sosyo-kültürel etkinlikleri artırmaya önem verilmesi</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Öğrencilerin bir yabancı dili etkin öğrenememeleri</li><li>2. Genç nüfusun psikolojik sorunlar yaşıyor olması</li><li>3. İlçelerde öğrenim gören öğrenciler için sosyal ve kültürel etkinliklerin istenilen düzeyde olmaması</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Başta mesleki bir yabancı dil olmak üzere yabancı dillerin pratik alanda kullanımını öğretici faaliyetler yapılmalıdır.</li><li>2. Öğrencilere psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetleri sağlanmalıdır.</li><li>3. Sosyo kültürel faaliyetler desteklenmelidir.</li></ol>
<b>Teknolojik</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Teknolojinin çok hızlı değişim ve gelişim göstermesi,</li><li>2. Bilgi teknolojilerinin öneminin artması,</li><li>3. Eğitim teknolojilerindeki gelişmeler.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Teknolojik gelişmeler sayesinde bilgiye ulaşmanın kolaylaşması,</li><li>2. Gençlerin bilgi teknolojilerini kullanma konusunda istekli ve yetenekli olması,</li><li>3. Teknolojik gelişmeler sayesinde eğitim, öğretim imkanlarının kolaylaşması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Gelişen teknolojiye uygun yatırımların yapılamaması,</li><li>2. STEM laboratuvarının kurulamamış olması.</li><li>3. Tekno-kent kurulamaması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Teknolojik gelişmeler takip edilmeli ve yatırımlar buna göre yapılmalıdır,</li><li>2. STEM laboratuvarı kurulmalıdır.</li><li>3. Tekno-kent kurulmalıdır.</li></ol>
<b>Yasal</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Üniversiteler Kalite güvence sistemi oluşturmada geç kalmışlardır,</li><li>2. Mevzuatın çok sık değiştirilmesi.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Akademik teşvik ödeneğinin uygulanmaya başlanması,</li><li>2. YÖKAK’ın kurulması ve Üniversitelere sağladığı destek,</li><li>3. AB ile uyum sürecinde üniversitelerin kendilerini geliştirme mecburiyeti.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Bürokratik işlemlerin fazla olması,</li><li>2. Mevcut yönetmelik ve yönergelerin sorunların hızlı çözümüne olanak vermemesi,</li><li>3. Ülkede yaşanan yapısal reformlar neticesinde mevzuat değişikliklerinin çok sık yapılması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Üniversitelerin akademik özerkliği korunmalı ve kalite güvence sistemi faaliyetlerinin tabana yayılması sağlanmalıdır,</li><li>2. Mevzuat değişiklikleri ihtiyaca uygun yapılmalıdır,</li><li>3. Mevzuat değişiklikleri bütünsellik çerçevesinde ve kurumsal yapılara uygun olarak güncellenmelidir.</li></ol>
<b>Çevresel</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Çevre kirliliği, iklim değişikliği ve küresel ısınmayla ilgili sorunlar,</li><li>2. Toplumda çevre duyarlılığının artmış olması,</li><li>3. Paydaşlarla işbirliği ve ilişkilerin geliştirilmesi.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Üniversite yerleşkesinde çevre kirliliğinin düşük olması,</li><li>2. Yeşil kampüs olarak geliştirilmesi için geç kalınmamış olması,</li><li>3. Kentin doğal dokusu ve iklim koşullarının elverişli olması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Mevcut yeşil alanların azalması,</li><li>2. Kampüs içinde yeşil alanların yetersizliği,</li><li>3. Toplumun her kesiminin kullanımına uygun açık alan tesislerin yetersizliği.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kampüs içindeki yeşil alanlar artırılmalıdır.</li><li>2. Yeşil kampüs projesi hayata geçirilmelidir.</li><li>3. Paydaşların etkin bir şekilde yararlanabileceği sosyal tesislerin yapılması gerekir.</li></ol>

## b. Sektörel Yapı Analizi

ETKENLER	Tespitler Etkenler/Sorunlar	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Rakipler</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sayıları son on yılda hızla artan üniversiteler,</li> <li>Çevre illerde yer alan üniversiteler,</li> <li>Yakın üniversitelerde de benzer bölümlerin olması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ordu Üniversitesinin cazip konumu ve ulaşım olanakları,</li> <li>Çevre üniversitelerle kurulan işbirliği,</li> <li>Rekabetçi ortamın yaratacağı dinamizm.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mezunların iş bulma ve işe yerleşme olanaklarının azalması,</li> <li>Nitelikli öğretim elemanı temininde yaşanan güçlükler,</li> <li>Nitelikli öğrenci çekmede yaşanan kısıtlar.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>İstihdam olanağı yüksek tercih edilen bölüm ve programlar açılmalı.</li> <li>Yurtdışında yaşayan nitelikli öğretim üyeleri üniversiteye kazandırılmalı.</li> <li>Tercih edilen bir üniversite olmayı sağlayacak faktörler üzerinde çalışmalar yapılmalı.</li> </ol>
<b>Paydaşlar</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kamu ve özel kuruluşlar,</li> <li>Milli Eğitim Bakanlığı,</li> <li>Sivil toplum kuruluşları.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bölgesel, ulusal ve uluslararası iş birliği olanakları,</li> <li>Nitelikli insan gücüne duyulan gereksinim,</li> <li>Yaşam boyu öğrenme olanaklarının mevcut olması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Paydaşlarla iletişim ve işbirliği eksikliği,</li> <li>Paydaş etkinliklerine katılımın düşük olması,</li> <li>Mezun bilgi sisteminin etkinliğinin henüz istenilen düzeyde olmaması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Paydaşlarla iletişim ve işbirliği artırılmalı,</li> <li>Sektörel analiz yapılmalı,</li> <li>Mezun bilgi sistemi aktif hale gelmeli ve tanıtım faaliyetleri artırılmalı.</li> </ol>
<b>Tedarikçiler</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bakanlıklar,</li> <li>Veliler,</li> <li>Malzeme temin eden kurum ve kuruluşlar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Toplumun her kesimi tarafından nitelikli bireyler yetiştirilmenin öneminin anlaşılması,</li> <li>Karşılıklı yararlı ilişkiler geliştirme olanağı,</li> <li>Yeni kurulan bir üniversite olması nedeniyle desteklenmesi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tasarruf tedbirleri,</li> <li>Değişime uyum sağlamada yaşanan gecikmeler,</li> <li>Niteliksiz malzeme alımı.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nitelikli ve donanımlı öğrenciler yetiştirilmeli,</li> <li>Stratejik planlarda vizyon ifadeleri daha ulaşılabilir ve somut hedefler içermeli,</li> <li>Mal ve hizmetler uzman kamu ve özel kurum ve kuruluşlarından alınmalı.</li> </ol>
<b>Düzenleyici/ Destekleyici Kuruluşlar (MEB, YÖK, Sayıştay vs.)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>YÖK,</li> <li>Bakanlıklar,</li> <li>ÖSYM.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Yükseköğrenimi düzenleme ve denetlemeye yönelik kararlar,</li> <li>Ülke genelindeki mesleki standartlaşma sonucunda yetiştirilen insan kaynağının istihdam kolaylığı,</li> <li>Üniversite ile düzenleyici/destekleyici kuruluşlar arasında işbirliğinin bulunması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Fiziksel koşullar göz önünde bulundurulmadan kontenjanın YÖK tarafından artırılması,</li> <li>Kurumlar arası iletişim eksikliği,</li> <li>Bürokratik engeller nedeniyle bilgi akışının yetersiz olması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kontenjanlar konusunda İlgili kuruluşlar zamanında bilgilendirilmeli,</li> <li>Yasal düzenlemelerin üniversite içi uygulama paketleri haline getirilmesi,</li> <li>Düzenleyici kuruluşlarla işbirliği artırılmalı.</li> </ol>

## 3.10. GZFT ANALİZİ

Durum analizi çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen GZFT Analizi; kurumun stratejik amaç ve hedeflerinin etkin bir şekilde belirlenmesini sağlamak üzere, bu süreçte kuruma etki edebilecek güçlü ve zayıf yönler şeklinde tanımlanan iç çevre faktörleri ile kurumun dış çevresinden etkiye neden olabilecek fırsat ve tehditlerin tespit edilmesini içermektedir.

Bu dört başlık altındaki faktörlerin belirlenmesi sürecinde, kurum akademik ve idari personeli ile gerçekleştirilen GZFT analizi çalışması ile PESTLE analizi sonuçlarından yararlanılmıştır.



## İç Çevre Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversite ve fakültelerin yer aldığı konum itibarıyla ulaşımın kolay olması,</li><li>Genç ve dinamik bir akademik kadro,</li><li>Mevcut bina ve altyapıların yeni oluşu-fiziki altyapının hızlı bir şekilde geliştirilmesi,</li><li>Ulusal ve uluslararası değişim programlarının gelişime açık olması (Farabi, Mevlana, Erasmus),</li><li>Öğretim elemanı başına düşen yurtiçi-yurtdışı multidisipliner yayın sayısının ve kalitesinin artışı,</li><li>Akademik kadronun öğrencilerle iletişimi,</li><li>Bölüm ve fakülte çeşitliliği,</li><li>Farklı alanlarda öğrenci kulüplerinin bulunması ve aktif faaliyet göstermeleri,</li><li>Sosyal sorumluluk projelerine önem verilmesi,</li><li>Kurumsal iletişime önem verilmesi,</li><li>Üniversitenin sosyokültürel ve bilimsel faaliyetlerde şehre öncülük etmesi,</li><li>Kamu kurum ve kuruluşları ile güçlü ilişkiler ve diyalog kurulması,</li><li>Üniversitemizde girişimcilik derslerinde öğrencilerin KOSGEB onaylı girişimcilik sertifikası alabilmesi,</li><li>Yeni ve gelişime açık bir üniversite olması,</li><li>Üniversitenin bölge ekonomisine olan olumlu katkısı,</li><li>Modern ve çağdaş eğitim ortamı ve yeni yönelimlere açılımlar,</li><li>Merkez kampüsün konumu, fakültelerin çoğunun toplu halde yer alması ve merkez kampüsün düzenli olarak gelişiyor olması,</li><li>Karadeniz Bölgesinin ilk Güzel Sanatlar Fakültesine sahip olması,</li><li>Yurtdışı deneyimine sahip öğretim elemanlarının bulunması,</li><li>ODİMER tarafından oluşturulan haberlerin yerel basın(gazeteler, dergiler) ile paylaşılması, buna bağlı olarak üniversite şehir bütünlüğünün dinamik tutulması,</li><li>Üniversite bünyesinde çıkarılan bilimsel dergilerin varlığı (ODÜ Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, Türk Denizcilik ve Deniz Bilimleri Dergisi, Ünye İİBF Dergisi),</li><li>Kütüphanenin ANKOS (Anadolu Üniversite Kütüphaneleri Konsorsiyumu) ve ULAKBİM veri tabanına üye olması,</li><li>Tıp fakültesi öğrencilerinin TUS sınavında gösterdiği başarı şeklinde sıralanabilir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bazı birimlerde akademik ve idari personel sayısının yetersizliği,</li><li>Merkez kampüs dışındaki birimlerdeki öğrencilerin üniversitenin bilimsel, sosyal, sportif ve kültürel olanaklarından yeterince yararlanamaması,</li><li>Lisansüstü program sayısının düşük olması,</li><li>Mevcut öğrenci niteliği,</li><li>Yeterli yabancı dil eğitiminin sağlanmaması,</li><li>Bilimsel araştırmalara desteklerin yetersizliği,</li><li>Bazı birimlerde öğrencilerin bilgisayar ve internet erişiminin kısıtlı olması veya hiç olmaması,</li><li>Mediko-sosyal ve psikolojik danışma merkezinin faaliyette olmaması,</li><li>Örgüt kültürünün ve kurumsal yapının halen daha tam anlamıyla oluşturulamamış olması</li><li>Üniversite için yeterli düzeyde tanıtım yapılamaması</li><li>Ordu Üniversitesi Tıp Fakültesinin hizmet verebileceği Eğitim-Araştırma Hastanesi binasının yapımına henüz başlanamamasından dolayı etkin bir hizmet verilememesi,</li><li>Bilimsel çalışmaların patentli ürün ve fikirlere istenilen düzeyde dönüştürülememesi,</li><li>Uluslararası değişim programları kapsamında Üniversiteye gelen öğrenci ve öğretim elemanı sayısının istenilen sayıda olmaması,</li><li>Lojman ve konukevi gibi barınma alanlarının eksikliği,</li><li>Öğrencilere yönelik kariyer planlama ve iş olanakları ile ilgili bilgilendirme toplantılarının ve mesleki gezilerin sayıca yetersiz olması,</li><li>Bilimsel ve sanatsal etkinlik yapılması konusunda maddi desteklerin yetersizliği,</li><li>Akademik ve İdari personele hizmet içi eğitim seminerlerinin verilmesindeki eksiklikler,</li><li>Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının (29) Türkiye ortalamasının üzerinde olması,</li><li>Belgelendirme hizmetinin alınmaması,</li><li>Entegre doküman yönetim sisteminin olmaması,</li><li>Öğrenci kulüplerinin altyapı eksikliği,</li><li>Üniversiteye kaynak sağlayabilecek üretim faaliyetlerinin azlığı,</li><li>Üniversitenin döner sermayesini arttıracak birimlerin ve kuruluşlarının az ya da yetersiz olması,</li><li>İç Kontrol sistemi çalışmalarının bitirilememesi,</li><li>Üniversite genelinde kalite bilincinin henüz istenilen düzeyde olmaması</li></ul>

## Dış Çevre Analizi

Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"><li>Genç nüfusun üniversite eğitimi talebi,</li><li>Yerel ve bölgesel ekonominin gelişme potansiyeli,</li><li>DOKAP, DOKA gibi kurumların akademik projeleri desteklemesi,</li><li>Ordu'nun turizm ve şehircilik açısından gelişim potansiyeli,</li><li>Sürekli eğitim merkezi aracılığıyla birçok konuda destek sağlanması,</li><li>Teknoloji Transfer Ofisi ve kariyer merkezi kuruluş işlemlerinin başlamış olması,</li><li>Bölgenin fındık üretiminde öncü olması,</li><li>Bölgedeki üniversitelerle işbirliği içerisinde olunması,</li><li>Ordu halkı ve kamu yöneticilerinin üniversiteye olumlu bakışı ve desteği,</li><li>Öğrencilere yönelik yurt imkanlarının (özel-devlet) yeterli olması,</li><li>Kırsal kesim yakınlığı ile hem fen bilimleri hem de sosyal bilimler alanında araştırma imkanına sahip olması,</li><li>Lisansüstü eğitime olan talepte görülen artış,</li><li>Bulunduğu coğrafya itibarıyla geniş bir çevreye hitap ediyor olması,</li><li>Mezun üniversite işbirliğinin gerçekleştirilmesi halinde üniversite tanınırlığının artırılabilir olması,</li><li>Yeni kurulan üniversitelere bazı kuruluşların (TÜBİTAK, AB gibi) pozitif ayrımcılık göstermesi,</li><li>Toplumun ve sanayinin nitelikli eleman ihtiyacının artması,</li><li>SANTEZ projeleri çerçevesinde üniversite-sanayi işbirliğini geliştirme ve akademik personelin araştırma olanaklarının artması için işbirliği olanakları,</li><li>Ordu'nun insani gelişim endeksinde birçok ili geride bırakmış olması,</li><li>Bölgenin büyükşehir statüsü kazandıktan sonra yatırım çekebilecek bir bölge olmaya başlaması,</li><li>Ekolojik uygunluk, bölgede tarla bitkilerine yönelik patent alma çalışmalarının olması (Ziraat Fakültesi),</li><li>Karadeniz Ekonomik İşbirliği (KEİ) bölgesine yönelik fiili çalışmalara katkıda bulunabilme fırsatının var olması,</li><li>Ülkemizde AR-GE faaliyetlerine bakış açısının pozitif yönde gelişmesi,</li><li>Üniversite, sanayi, STK ve kamu işbirliğinin artması,</li><li>Ziraat Fakültesinin 1. standart fındık bölgesinde tek olması,</li><li>Diş Hekimliği Fakültesinin Ordu ilinde ağız ve diş sağlığı alanında 3. basamak sağlık hizmeti sunan tek birim olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Belirli tercih alanlarına doğru yönelen kontenjan kayması neticesinde bazı fakülte ve bölümlerin boş kalması,</li><li>Vakıf ve devlet üniversitelerinin sayılarının ve kontenjanlarının oransız artması,</li><li>Ortaöğretimdeki eğitim kalitesinin düşmesi nedeniyle yerleştirilen öğrencilerin istenen donanımda olmamaları,</li><li>İşbirliği yapılabilecek sanayi kuruluşlarının yetersizliği (Staj, part-time istihdam, akademik çalışma),</li><li>Kamu bütçesinde kesintiye gidilmesi,</li><li>Öğrenci kontenjanlarının fakülte ve üniversite dışında belirlenmesi,</li><li>Mali kaynak tahsisinin istenilen seviyede olmaması,</li><li>Artan üniversite sayısının getirdiği rekabet,</li><li>Genel ekonomik sorunlar nedeniyle kampüs yapılanma çalışmalarının gecikme olasılığı,</li><li>Ülkemizde yetişen nitelikli iş (beyin) gücünün yabancı ülkelere transferi,</li><li>Teknoloji ve sermaye edinim maliyetlerindeki artış,</li><li>Üniversitenin göç veren bölgede bulunması,</li><li>Siber saldırılar konusunda tüm üniversite ve kamu kurumları gibi üniversitemizin karşılaşması olası riskler,</li><li>Yasal düzenlemelerin sık değişmesi,</li><li>Uluslararası platformlarda Ordu Üniversitesinin yeterince tanınmaması,</li><li>Mezunlar açısından iş olanaklarının yetersizliği</li></ul>

## GZFT Stratejileri

	Fırsatlar	Tehditler
<b>Güçlü Yönler</b>	<p>Üniversite ve fakültelerin yer aldıkları konum itibarıyla ulaşımın kolay olması (G) ve bulunduğu coğrafya itibarıyla geniş bir coğrafyaya hitap ediyor olması nedeniyle mevcut kampüs ve yurt imkanlarının (F) öğrenci için daha cazip hale getirilmesi</p> <p>Genç ve dinamik, ayrıca öğrencilerle iletişimi güçlü olan akademik kadro (G) ve Ordu halkı ile kamu yöneticilerinin üniversiteye olumlu bakışı ve desteği ile genç nüfusun üniversite eğitimi talebi (F) dikkate alınarak üniversitemizin daha fazla tercih edilen bir üniversite haline getirilmesi</p> <p>Genç ve dinamik akademik kadro (G) ve bölgedeki üniversiteler ile işbirliği içinde olunması (F), Ordu'nun turizm ve şehircilik açısından gelişim potansiyeli (F), bölgenin fındık üretiminde öncü olması (F) ile birlikte üniversitemizin bölge kalkınmasına katkıda bulunacak projeleri üretmeye daha fazla yönelmesi</p>	<p>Vakıf ve devlet üniversitelerinin sayılarının ve kontenjanlarının artması (T), artan üniversite sayısının getirdiği rekabet (T) ve belirli tercih alanlarına yönelen kontenjan kayması neticesinde bazı fakülte ve bölümlerin boş kalması (T) tehdidi, üniversite ve fakültelerin yer aldıkları konum itibarıyla ulaşımın kolay olması (G), genç ve dinamik akademik kadro (G), modern ve çağdaş eğitim ortamı ve yeni yönelimlere açılımlar (G) sayesinde ortadan kaldırılmaya çalışılacaktır.</p> <p>Kamu kurum ve kuruluşları ile kurulan güçlü ilişkiler ve diyalog (G) ile üniversitemizin bölge ekonomisine olan olumlu katkısından (G) yararlanılarak yetersiz olan sanayi kuruluşları ile işbirliği (Staj, part-time istihdam, akademik çalışma) (T), olanaklarından en üst düzeyde yararlanılmaya çalışılacaktır.</p>
<b>Zayıf Yönler</b>	<p>Bilimsel araştırmalar ve etkinliklere desteklerin yetersizliği (Z) sorununun DOKAP, DOKA gibi kurumların akademik projeleri desteklemesi (F), yeni kurulan üniversitelere bazı kuruluşların (TÜBİTAK, AB gibi) pozitif ayrımcılık göstermesi (F) ile ortadan kaldırılmaya çalışılması, akademik personelin bu doğrultuda yönlendirilmesi.</p> <p>Lisansüstü eğitime olan talepte görülen artışa (F) cevap verebilmek üzere üniversitede düşük olan lisansüstü program sayısının (Z) artırılması</p> <p>Üniversitemizin hizmet vereceği Eğitim-Araştırma Hastanesinin fiziki alanının, henüz tamamlanmamasından dolayı etkin bir hizmet verilememesi (Z), sorununun Ordu halkı ve kamu yöneticilerinin üniversiteye olumlu bakışı ve desteğinden (F) de yararlanılarak giderilmesi</p>	<p>Üniversite için yeterli düzeyde algı oluşturulamaması ve nitelikli öğrenci çekiminde problemlerle karşılaşılması (T), uluslararası platformlarda Ordu Üniversitesi'nin yeterince tanınmaması nedeniyle uluslararası değişim programları kapsamında üniversiteye gelen öğrenci ve öğretim elemanı sayısının istenilen düzeyde olmamasının (Z) ortadan kaldırılması için tanıtıcı faaliyetlere ağırlık verilecektir.</p> <p>İşbirliği yapılabilecek sanayi kuruluşlarının yetersizliği (T) sonucunda öğrencilere yönelik kariyer planlama ve iş olanakları ile ilgili bilgilendirme toplantılarının ve mesleki gezilerinin yetersizliğinin (Z) giderilmesi için bölge üniversiteleri, KOSGEB gibi kuruluşlar ve bölge illerindeki sanayi kuruluşları ile işbirliğini artıracak uygulamalar, projeler gerçekleştirilecektir.</p>



# Geleceğe Bakış

**Misyon**  
**Vizyon**  
**Temel Değerler**

## 4. GELECEĞE BAKIŞ

### 4.1. MİSYON

Katılımcı ve insan odaklı bir yaklaşımla; araştıran, sorgulayan, evrensel etik değerleri benimsemiş yetkin bireyler yetiştirmek, yaptığı ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel araştırmalarla bulunduğu bölgenin ekonomik, kültürel ve toplumsal gelişimine katkı sağlamaktır.

### 4.2. VİZYON

Nitelikli eğitim ve bilimsel araştırmaları ile öne çıkan, paydaşlarıyla bütünleşen, rekabetçi, yenilikçi, çevreye duyarlı ve insan merkezli yaklaşımları ile tercih edilen bir üniversite olmaktır.

### 4.3. TEMEL DEĞERLER

***Türkiye Cumhuriyetinin Temel Değerlerine Bağlılık:*** Ordu Üniversitesi, Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında yer alan temel ilke ve değerlere bağlıdır.

***Evrensel ve Ulusal Değerlere Saygı:*** Ordu Üniversitesi, insana saygılı, adaletli, dürüst, iyi niyet gösteren, toplumsal değerlerle örtüşen bir üniversitedir.

***Etik İlkelerine Saygı:*** Ordu Üniversitesi, temel evrensel etik ilkelere duyarlı ve saygılıdır.

***Katılımcılık ve Paydaş Odaklılık:*** Ordu Üniversitesi, yönetim süreçlerinde toplam kalite yönetimi anlayışı ile paydaşlarının görüş ve düşüncelerine önem vermektedir.

***Yenilikçilik:*** Ordu Üniversitesi, nitelikli bilimsel bilginin üretilmesinde öncü bir anlayışla yenilikçi bakış açısının oluşması için elverişli ortamlar sağlamaktadır.

***Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik:*** Ordu Üniversitesi, faaliyet ve etkinliklerinde şeffaflığı ve hesap verebilirliği ön planda tutmaktadır.

***Toplum ve Çevreye Duyarlılık:*** Ordu Üniversitesi, toplumsal sorunlara karşı duyarlılığı esas alarak sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirmeyi ve çevreye saygı bilincini oluşturmayı amaçlamaktadır.

***Eleştirel Düşünme ve Bilimsellik:*** Ordu Üniversitesi, eleştirel düşünme ve bilimsellik ilkelerini öncü ilkeler olarak benimsemektedir.

***Yetkinlik:*** Ordu Üniversitesi, alanında yetkinlik kazanmış ve topluma faydalı bireyler yetiştirmeyi ilke edinmiştir.

# FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

---

KONUM

TERCİHİ BAŞARI

BÖLGESİ TERCİHİ

DEĞER SUNUMU

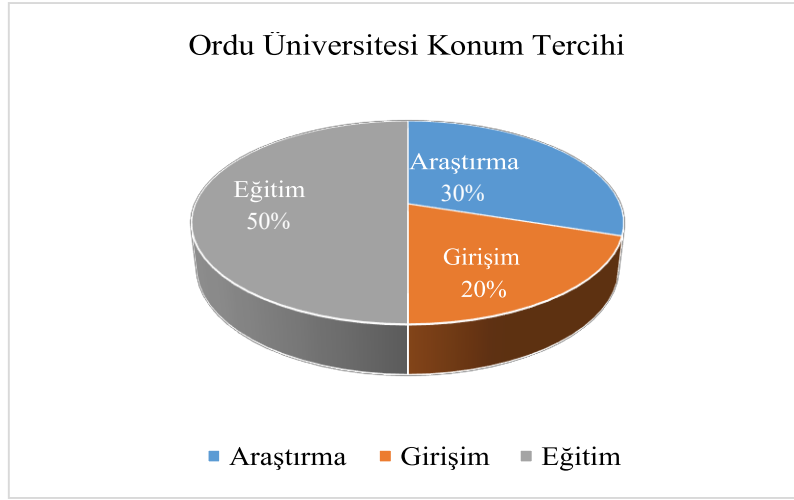
TERCİHİ TEMEL

YETKİNLİK TERCİHİ

## 5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

### 5.1. KONUM TERCİHİ

Ordu Üniversitesi, konumu itibariyle bölgenin eğitim, sosyal ve bölgesel kalkınma odaklı birçok alanda ihtiyaçlarını analiz ederek bir üniversiteden beklenen, eğitim, araştırma ve girişimcilik işlevlerinin her birinde kendini gerçekleştiren ve geliştiren bir üniversitedir. Ağırlıklı olarak EĞİTİM ve ARAŞTIRMA odaklı kendini konumlandırmıştır ve bu alanda farklılaşmayı öngörmektedir. Ordu Üniversitesinin konum tercihini belirleyen yüzdeler tablodaki gibidir.



Şekil 1 Ordu Üniversitesi Konum Tercihini Gösteren Grafik

Ordu Üniversitesi, kuruluşundan itibaren eğitim faaliyetlerine, bilim ve araştırmaya ayrı bir önem vermektedir. Ordu Üniversitesi, alanında yetkin, nitelikli ve bilgi çağının gerekliliklerinin farkında olan akademik ve idari personeli ile nitelikli ve donanımlı insan kaynağını yetiştirmeyi, geliştirmeyi ve ayrıca Endüstri 4.0 bakış açısıyla akıllı sanayinin ihtiyaçlarını karşılayabilecek eğitimler düzenleyerek personelinin yetkinlik düzeyini artırmayı amaçlamaktadır. Kuruluşundan bu yana özellikle istihdam alanı yüksek olan program ve bölüm sayılarındaki belirgin artış ve bu alanlarda yetenekli akademik personelin istihdamı, ağırlıklı olarak eğitim odaklı bir üniversite olduğunu gösteren kanıtlardır.

Ordu Üniversitesi, toplumun temel değerlerini koruyan, toplumsal yararı ön planda tutan, toplumsal sorunlara duyarlı, uluslararası nitelikte öğrenci ve öğretim elemanı yapısına sahip, paydaşların ihtiyaçlarını hızlı, kaliteli ve etkili bir şekilde karşılayan öncü bir bilim merkezi olmayı amaçlamaktadır.

Üniversite, akademik faaliyetlerinde yeni teknolojiler, yeni ürünler, yeni iş modellerinin geliştirilmesini, küresel sorunlara çözüm sunulmasını ve sosyal fayda üretilmesini kararlılıkla desteklemektedir. Bu bütünleşik süreçlerin tamamı eğitim ile iç içe örülerek tasarlanmakta ve öğrencilerin bu süreçlerin önemli birer paydaşı olması hedeflenmektedir.

Eğitim, araştırma ve geliştirmeyi hedefleyen bir üniversite olarak, özellikle lisansüstü eğitim, ulusal-uluslararası akademik yayınlar, inovasyon ve patent girişimleri gibi ülkemizin gelişimine katkı sağlayan çalışmaların olabildiğince artırılması amaçlanmaktadır. Ayrıca olmazsa olmazlarımızdan olan Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliğini (KÜSİ), uluslararası ortaklıklar kapsamındaki çalışmalarını, öğrenci ve çalışanlarımızın memnuniyetini artırarak, kurumsal aidiyetin ve kurumsal gelişimin sürekliliğini sağlamak amaçlanmaktadır.

## 5.2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ

Ordu Üniversitesi, bulunduğu coğrafi bölge itibarıyla değerlendirildiğinde, bölgede özellikle tarım ve emek yoğun sektörlerin öne çıktığı, sanayi, turizm ve hizmet sektörünün son dönemde gelişmeye başladığı görülmektedir. Bununla birlikte Ordu Üniversitesi, araştırma, eğitim ve topluma katkı faaliyetlerini bütünleştirerek, bu faaliyetler arasında sinerji yaratılmasının gerekliliğinden yola çıkarak başarı bölgesi tercihinde aşağıdaki farklılıkları ile ön plana çıkmaktadır.

Yeni kurulan fakülteler olmalarına rağmen Tıp Fakültesi ve Diş Hekimliği Fakültesi, hem yüksek öğrenci tercihi ve yerleşme oranlarına hem de yüksek taban puanlarına sahip olması ile öne çıkmaktadır. Sağlık alanında hizmet veren hastane binasının diğer bölgelerle kıyaslandığında fiziki ve teknik imkanlarının kısıtlı olduğu görülmektedir. Yeni hastane binası yapıldığında, Tıp Fakültesinde hastaların tedavi imkanlarının artacağı ve yeni branşların açılması ile daha fazla tercih edilen bir fakülte olacağı öngörülmektedir. Yeni hizmet binasında artan diş ünite sayısı ile daha kaliteli hizmet veren Diş Hekimliği Fakültesinde, hem yetişmiş öğrenci sayısı artacak hem de çevrenin ihtiyaç duyduğu sağlık hizmetleri daha nitelikli olarak karşılanabilecektir.

Ziraat Fakültesi, Fındık Uygulama ve Araştırma Merkezi kapsamında yaptığı çalışmalarla verimliliği artıran projeler ve bölgeye yönelik fındık çeşidi araştırmaları ile bölgesel kalkınmaya katkı sağlayan fındık sektöründe rekolte artışını ve misyon farklılaşmasını amaçlanmaktadır.

Deniz Ulaştırma İşletme Mühendisliği Bölümü, Deniz Ulaştırma Programı ve Gemi Makineleri İşletme Programı STCW Manila 2010 Sözleşmesi kapsamında denizcilik eğitimi veren kurumlar kalite standartları çerçevesinde denetlenmekte olup, Türkiye Cumhuriyeti Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı tarafından yetkilendirilen Fakülte ve Meslek Yüksekokulu programları olması sebebiyle bölgesinde bu denkliği alan ender üniversitelerden biridir.

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

Ordu Üniversitesi Eğitim Fakültesi, etkin bir şekilde sürdürdüğü eğitim öğretim faaliyetleri yanında Özel Eğitim alanında ihtisaslaşma çalışmalarını sürdürmektedir.

Ordu'yu Orta Karadenizin turizm başkenti yapma ve buna yönelik projeler gerçekleştirme, kalkınma stratejisi olarak belirlenmiştir. Ordu Üniversitesi, DOKAP ve Doğu Karadeniz Turizm Master Planı çalışmaları sayesinde avantaj sağlayabilecek konumdadır. Turizm alanında eğitim politikası oluşturarak bünyesinde bulunan Turizm Fakültesine öğrenci almayı planlamaktadır.

Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, bölgede gelişmekte olan sanayi kuruluşlarını destekleyecek bilgi, araştırma altyapısı ve lisansüstü programları ile girişimcilğe katkı sunmakta, bu özelliği ile kamu üniversiteleri sanayi işbirliğini ve bölgesel kalkınmayı destekleyen fakültelerin başında gelmektedir.



İlahiyat Fakültesi Karadeniz Bölgesinde ilahiyat fakülteleri arasında en yüksek puanla öğrenci alan üçüncü fakülte'dir. Lisansüstü programları ile bölgesinde en çok tercih edilen fakülte olma yolunda ilerlemektedir.

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

### 5.3. DEĞER SUNUM TERCİHİ

Ordu Üniversitesi, içinde bulunduğu coğrafi bölge nedeniyle tarım ve emek yoğun sektörlerin ihtiyaç duyduğu ve bölgedeki turizm yatırımları göz önünde bulundurulduğunda, nitelikli insan kaynağını temin etme şeklinde tanımlanan başarı bölgesi tercihi doğrultusunda bazı güncellemelere gereksinim duymaktadır. Bu nedenle, yeni plan döneminde ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyinde sunulan eğitim programlarında, sektörün ihtiyacına göre istihdama yönelik yeni alanlar belirlenecek ve bu alanlara ağırlık verilecektir. Doluluk oranları azalan bölüm ve programların kapatılması çalışmalarına başlanmıştır.

Ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim veren programlar nitelik ve nicelik olarak artırılarak bu alandaki hizmet sunumu güçlendirilecektir. Sürdürülebilir bir eğitim anlayışıyla, programlar açılmadan önce programın bulunacağı fakülte veya meslek yüksekokul altyapısı incelenecek, programın çevresel ve fiziksel koşullarla uyumlu olup olmadığına bakılarak kaliteli bir hizmet sunumu hedeflenecektir.

Öğrencilere daha nitelikli bir kampüs hayatı sunabilmek için sosyal, kültürel mekanların ve yaşam merkezlerinin oluşturulması, var olan imkanların ve burs olanaklarının artırılması hedeflenmektedir. Bunun yanı sıra, öğrenci kulüplerinin sayısının artırılması ve mevcut öğrenci kulüplerinin daha fazla faaliyet gerçekleştirebilmesi için daha fazla desteklenmesi amaçlanmaktadır.

Ordu Üniversitesi teknik alanlarda araştırma ve uygulama merkezleri kurarak (Ar-Ge Laboratuvarları, Teknoloji Transfer Ofisi vb.) eğitim alanında sunduğu değer bakımından bölgedeki diğer üniversitelerle rekabet edebilir bir yapıya kavuşturulmuştur.

Üniversitemizin kurumsal kimlik ve markalaşma çalışmaları kapsamında Mezunlar Koordinatörlüğü güçlendirilecektir. Kariyer Merkezinin etkinliği artırılarak standartlara uygun bir niteliğe kavuşturulacaktır. Ordu Üniversitesi bünyesinde kurulan Teknoloji Transfer Ofisi ve Proje Ofisi ile hem yurtdışı hareketlilikler hem de ülkemize katkı sağlayan nitelikli projeler desteklenecektir. Üniversitemizin yabancı uyruklu öğrenci kontenjanlarının doluluk oranlarını artırmaya yönelik faaliyetler planlanacaktır.



Faktörler	Tercihler			
	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Üniversitedeki Eğitim Birimlerinin Her Açından Yeterliliği			<input type="checkbox"/>	
Üniversitesi Laboratuvarların Teknolojik Alt Yapısı			<input type="checkbox"/>	
Öğrencilere Sunulan Sosyal İmkanlar				<input type="checkbox"/>
Eğitim Müfredatının Paydaşların Katılımıyla Oluşturulması ve Güncellenmesi			<input type="checkbox"/>	
Çok Disiplinli Programlar			<input type="checkbox"/>	
Yabancı Dil Programları			<input type="checkbox"/>	
Yayın Kalitesinin Artırılması			<input type="checkbox"/>	
Üniversite Sanayi İş Birliği Kapsamında Uluslararası Projeler			<input type="checkbox"/>	
Dış Kaynaklı Projeler			<input type="checkbox"/>	
Kurum Dışı Ortak Katılımlı Araştırma Projeleri			<input type="checkbox"/>	
Kalite Belgelendirme Çalışmaları			<input type="checkbox"/>	
Nitelikli Araştırmacı Yetiştirmeye Yönelik Lisansüstü Programlar			<input type="checkbox"/>	
Ön Lisans ve Lisans Öğrenci Sayısı				<input type="checkbox"/>
Lisansüstü Öğrenci Sayısı			<input type="checkbox"/>	
Araştırma Merkezleri ve Akredite Edilmiş Laboratuvarlar			<input type="checkbox"/>	
Üniversite Dışı Fon Kaynakları			<input type="checkbox"/>	

#### 5.4. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ

Ordu Üniversitesi, bilim, teknoloji ve yeni buluşlara katkı sağlamaya ve yeniliğe dayalı rekabet gücünün yükseltilmesine yönelik alanlarda araştırmalar yapılmasını teşvik eden evrensel düşünen bölgesel düzeyde konumlanmış yeni nesil bir üniversitedir.

Ordu Üniversitesi, merkez kampüsünün yanı sıra Ordu iline yayılmış akademik birimleri ile eğitim odaklı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Ordu Üniversitesi bünyesinde 12 Fakülte, 3 Enstitü, 2 Yüksekokul ve 10 Meslek Yüksekokulu bulunmaktadır. Nitelikli eğitim ve araştırma kadrosu ile yayın ve proje sayısını her geçen yıl artırmaktadır. Ordu Üniversitesi, bilim ve teknoloji alanındaki akademik yayınları ve üniversite dışı destekler ile yürütülmekte olan projeler aracılığı ile gelişimini sürdürmektedir. Mevcut programlarda ders içerikleri revize edilerek güncellenmiştir. Bu programlarda ders içerikleri ve çıktıları Bologna sürecine uygunluk sağlayacak şekildedir.

Yenilik üretme yeteneği kapsamında, üniversitemizde fındığın gıda sektöründe çeşitli mamullere dönüştürülmesine yönelik patent çalışmaları ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik patent çalışmaları yürütülmektedir. Bu çalışmaların Kamu - Üniversite - Sanayi işbirliğine dönüşmesi için kurulan teknoloji transfer ofisinin olumlu katkılar sunması beklenmektedir. Yenilikçi bakış açısını özendirmek için akademik personelin yürüttüğü projeler desteklenmekte ve proje hazırlanma eğitimi verilerek üretken ve yenilikçi bir örgüt kültürünün oluşması hedeflenmektedir.

Üniversitemiz bünyesinde kurulan uzaktan eğitim merkezi, geliştirdiği sınav sistemi ile tüm birimlerimizin sınavlarını yapacak yetkinliğe ulaşmıştır. Uzaktan Eğitim Merkezi, önümüzdeki süreçte kendi bünyesinde ön lisans ve yüksek lisans düzeyinde uzaktan eğitim programları gerçekleştirmeyi planlamaktadır.

Merkezi Araştırma Laboratuvarı sahip olduğu cihazlar ve araştırma altyapısı ile hem üniversitemizin hem de komşu üniversitelerin araştırmalarına destek sağlamaktadır.



# STRATEJİ GELİŞTİRME

Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile  
Stratejinin Belirlenmesi



## 6. STRATEJİ GELİŞTİRME

Ordu Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Plan hazırlık süreci, geniş bir katılım ve üniversitenin tüm birimlerinin katkı sunmalarını sağlayacak şekilde sürdürülmüştür. Bu süreçte, üniversitenin çeşitli birimlerinin akademik ve idari personelinden oluşan Stratejik Planlama Ekibi aktif rol alırken, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı personeli de sürecin koordinasyonunu gerçekleştirmiştir. Bu bağlamda, üniversitenin belirlenen misyon ve vizyonu ile üniversite üst yönetiminin perspektifi doğrultusunda Stratejik Planlama Ekibi tarafından beş ana amaç ve bu amaçları destekleyecek hedefler belirlenmiştir. Bu çalışmalar sonucu belirlenen beş ana amaç şöyle sıralanmaktadır:

- Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesini Geliştirmek,
- Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Geliştirmek,
- Üniversitenin Kurumsal Altyapısını Güçlendirmek,
- Paydaş Memnuniyetini Artırmak ve Katkı Sağlamak,
- Kalite Odaklı Kurum Kültürünü Oluşturmak.

Bu amaçlar ile bunlarla uyumlu olarak belirlenen hedefler ve performans göstergeleri doğrultusunda hazırlanan hedef kartları akademik ve idari birimlerde oluşturulan Stratejik Plan alt çalışma gruplarına gönderilmiş, kendi faaliyet alanlarında performans göstergeleri verileri ile o alana ilişkin risk, strateji, tespit ve ihtiyaçların elde edilmesi sağlanmıştır. Harcama birimlerinden personelin de katıldığı toplantılarda, hedef kartları Stratejik Planlama Ekibi tarafından değerlendirilerek amaç ve hedefler katılımcı bir anlayışla yeniden düzenlenmiştir.

### Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Amaç 1: Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesini Geliştirmek	Hedef 1.1	Hedef 1.2	Hedef 1.3	Hedef 1.4	Hedef 1.5
Akademik Birimler		İ	İ	İ	İ
BAP Birimi					
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı					
İdari Birimler					
Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü					
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı					
Mezunlar Koordinatörlüğü					
Enstitüler	İ	İ			
ODÜSEM					
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	İ	İ	İ		
Personel Daire Başkanlığı					İ
Rektörlük	S	S	S		S
Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı			İ		
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı					
Uluslararası İlişkiler Ofisi				S	
Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı					



<b>Amaç 2: Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Artırmak</b>	<b>Hedef 2. 1</b>	<b>Hedef 2. 2</b>	<b>Hedef 2. 3</b>	<b>Hedef 2.4</b>
Akademik Birimler	İ	İ	İ	İ
BAP Birimi			İ	
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı				
İdari Birimler				
Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü				
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	S			
Mezunlar Koordinatörlüğü				
ODİMER				
ODÜSEM				
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı				
Personel Daire Başkanlığı				
Rektörlük		S	S	S
Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı				
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı			İ	
Uluslararası İlişkiler Ofisi				
Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı				

<b>Amaç 3: Üniversitenin Kurumsal Altyapısını Güçlendirmek</b>	<b>Hedef 3. 1</b>	<b>Hedef 3. 2</b>	<b>Hedef 3. 3</b>	<b>Hedef 3.4</b>
Akademik Birimler		İ		İ
BAP Birimi				
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	İ		İ	
İdari Birimler				İ
Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü		İ		
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı			S	
ODÜSEM		İ		
Genel Sekreterlik	İ			
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı				
Rektörlük	S	S		
Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı				
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı				S
Uluslararası İlişkiler Ofisi				
Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı	İ			



<b>Amaç 4: Paydaş Memnuniyetini Artırmak ve Katkı Sağlamak</b>	<b>Hedef 4. 1</b>	<b>Hedef 4. 2</b>
Akademik Birimler	İ	İ
BAP Birimi		
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı		
İdari Birimler	İ	
Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü	S	
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı		
Mezunlar Koordinatörlüğü		
ODİMER		
ODÜSEM		İ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı		
Personel Daire Başkanlığı		
Rektörlük		S
Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı		İ
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı		
Uluslararası İlişkiler Ofisi		
Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı		

<b>Amaç 5: Kalite Odaklı Kurum Kültürünü Oluşturmak</b>	<b>Hedef 5. 1</b>
Akademik Birimler	
BAP Birimi	
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	
İdari Birimler	
Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü	İ
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	
Enstitüler	İ
ODİMER	
ODÜSEM	
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	
Personel Daire Başkanlığı	
Rektörlük	S
Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı	İ
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
Uluslararası İlişkiler Ofisi	
Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı	



## 6.1. HEDEF KARTLARI

Amaç	A1. Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesini Geliştirmek								
Hedef	H1.1. Bölüm ve programların niceliğini artırmak								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Enstitüler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.1.1 İlk defa öğrenci alımı yapacak bölüm ve programların sayısı**	40%	2	5	7	10	12	14	6 ay	6 ay
PG 1.1.2 ÖSYM tercih kılavuzunda yer alan bölüm ve programların sayısı**	30%	79	81	84	86	89	91	6 ay	6 ay
PG 1.1.3 Lisansüstü program sayısı**	30%	42	43	44	46	48	50	6 ay	6 ay
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversitelerde norm kadro uygulamasına geçilmesi nedeniyle akademik kadro sayısının artırılmasında zorluk yaşanabilir.</li><li>Açılması planlanan bölüm ve programlar için alanında uzman öğretim elemanı bulunmayabilir.</li><li>Öğrencilerin bölüm ve program tercihlerindeki hızlı değişime ayak uydurmakta geç kalınabilir.</li></ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğrencilerin tercihlerine uygun bölüm ve programların açılmasına dikkat edilecektir.</li><li>Kadro planlamasında derslerin gerektirdiği yetkinliklere göre öğretim elemanı alımı yapılacaktır.</li></ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"><li>1.062.000 TL</li></ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Lisans bölüm ve programlarında öğrenci kontenjanları talep edilen kontenjandan daha fazla verilmektedir.</li><li>Öğrenci tercihlerine ve istihdam alanlarına uygun yeni programlara ihtiyaç vardır.</li><li>Öğrenci başına düşen öğretim elemanı sayısı istenilen seviyede değildir.</li><li>Bazı alanlarda yeterli sayıda öğretim elemanı bulunmamaktadır.</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğrenci kontenjanları üniversitemiz ihtiyaç ve taleplerine göre düzenlenmelidir.</li><li>Öğretim üyesi sayısını artırılmalıdır.</li><li>Öğrenci tercihlerine uygun ve istihdam imkanı veren bölüm ve programlara öncelik verilmelidir.</li><li>Eğitim öğretim programı iyileştirilmeli ve stratejiler doğrultusunda güncellenmelidir.</li></ul>								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç	A1. Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesini Geliştirmek								
Hedef	H1.2. Öğretim Programlarının Niteliğini Artırmak								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm Akademik Birimler, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Enstitüler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangı Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.2.1 Akredite olan ön lisans, lisans ve lisansüstü programı sayısı**	10%	0	0	1	2	2	3	6 ay	6 ay
PG 1.2.2 Çift ana dal / yan dala izin veren program sayısı**	30%	2	2	3	4	5	6	6 ay	6 ay
PG 1.2.3 Öğrencilerin diğer programlardan alabilecekleri seçmeli ders sayısının toplam ders sayısına oranı (%)**	30%	2	4	4	6	6	8	6 ay	6 ay
PG 1.2.4 Disiplinler arası lisansüstü program sayısı**	30%	3	4	4	4	4	5	6 ay	6 ay
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Akredite olma sürecinin zor, maliyetli ve çok zaman gerektirecek bir süreçtir.</li><li>Disiplinler arası ortak çalışma kültürünün geliştirilmesinde yaşanan zorluklar yaşanabilir.</li></ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Akademik birimlerin akreditasyon çalışmaları desteklenecektir.</li><li>Bölümler düzeyinde, disiplinler arası çalışma ve çift ana dal/yan dal programlarının açılması özendirilecektir.</li><li>Program müfredatına öğrencilerin çok yönlü düşünmesine ve iş bulmasına imkan sağlayacak farklı disiplinlerden oluşan dersler eklenecektir.</li></ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"><li>1.380.000 TL</li></ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Bazı bölümlerde öğretim üyesi sayısı veya ünvanı lisansüstü programları açmak için yetersizdir.</li><li>Öğretim elemanları akreditasyon süreci ile ilgili yeterli bilgiye sahip değildir.</li><li>Ortak çalışma kültürü istenilen seviyede değildir.</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Disiplinler arası lisansüstü programların sayısını artırılmalıdır.</li><li>Akademik kadrolar nicelik ve nitelik olarak geliştirilmelidir.</li><li>Akreditasyon süreci konusunda hem akademik hem de idari personele eğitim verilmelidir.</li></ul>								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.





Amaç	<b>A1. Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesini Geliştirmek</b>								
Hedef	<b>H1.3. Öğrencilerin Niteliğini Artırmak</b>								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm Akademik Birimler, Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.3.1 Öğrencilerin yaptığı sosyal ve endüstriyel proje sayısı**	20%	1	3	5	8	12	17	6 ay	6 ay
PG 1.3.2 Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı*	40%	29	26	24	22	21	20	6 ay	6 ay
PG 1.3.3 Uygulama ve Araştırma Merkezi sayısı**	40%	12	14	15	16	17	18	6 ay	6 ay
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğrencilerin proje yapma konusunda yeterli bilgi sahibi olmayabilir.</li><li>Mevcut öğretim elemanı sayısı olması gerekenin (ihtiyacın) altında olabilir.</li></ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğrencilere proje hazırlama konusunda destek verilecektir.</li></ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"><li>5.164.000 TL</li></ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğrencilerde proje yapma konusunda istek bulunmamaktadır.</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğrencilere sosyal ve endüstriyel konularda proje yapmasını teşvik edilmektedir.</li></ul>								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç	A1. Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesini Geliştirmek								
Hedef	H1.4. Uluslararası Etkileşim Sürecini Hızlandırmak.								
Sorumlu Birim	Uluslararası İlişkiler Birimi								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.4.1 Değişim programları ile giden öğrenci sayısı*	20%	64	68	72	76	80	85	6 ay	6 ay
PG 1.4.2 Değişim programları ile gelen öğrenci sayısı*	20%	8	10	12	15	18	20	6 ay	6 ay
PG 1.4.3 Değişim programları ile giden öğretim elemanı sayısı (En az iki hafta süreli)*	20%	0	5	7	9	11	15	6 ay	6 ay
PG 1.4.4 Değişim programları ile gelen öğretim elemanı sayısı*	20%	4	5	6	6	8	8	6 ay	6 ay
PG 1.4.5 Değişim protokolü imzalanan üniversite sayısı**	20%	274	296	310	320	330	340	6 ay	6 ay
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Ulusal Ajans tarafından getirilen kontenjan kısıtlaması getirilebilir.</li><li>İşbirliği yapılan ülkelerin sözleşme hükümlerini yerine getirmeyebilir.</li></ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Erasmus, Farabi ve Mevlana programlarından yararlanan öğretim üyesi ve öğrenci sayısı artırılacaktır.</li><li>Öğrenci ve personelin ulusal ve uluslararası değişim programlarına katılımı teşvik edilecektir.</li><li>Ulusal ve uluslararası proje işbirlikleri geliştirilecektir.</li></ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"><li>5.985.000 TL</li></ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğrenci ve personelin yabancı dil yetkinliği istenilen seviyede değildir.</li><li>Değişim programlarına ait kontenjanlar yeterli değildir.</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversite tanıtım faaliyetlerini artırması gerekmektedir.</li><li>Öğrenci ve personele yabancı dil desteği verilmelidir.</li><li>Kontenjan kısıtlamaları minimize edilmelidir.</li></ul>								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç	A1. Eğitim-Öğretim Hizmetinin Kalitesini Geliştirmek								
Hedef	H1.5. İdari ve Akademik Personelin Niteliğini Artırmak								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm Akademik Birimler, Personel Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.5.1 Eğitimcilerin eğitimine katılan akademisyen sayısı**	20%	4	10	18	28	38	49	6 ay	6 ay
PG 1.5.2 Ulusal ve uluslararası bilimsel kongre, sempozyum vb. etkinliklere katılan öğretim elemanı sayısı**	20%	479	979	1500	2050	2600	3100	6 ay	6 ay
PG 1.5.3 Üniversitemiz tarafından gerçekleştirilen uluslararası sempozyum, kongre ve sanatsal sergi sayısı**	20%	3	6	9	12	15	18	6 ay	6 ay
PG 1.5.4 İdari Personele verilen hizmet içi eğitim programı sayısı**	20%	2	4	7	10	13	17	6 ay	6 ay
PG 1.5.5 İdari Personelin Kişisel ve Mesleki Gelişimi için katılım sağlanan kurs, seminer vb. sayısı (Sertifikalı)**	20%	0	10	20	30	40	50	6 ay	6 ay
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Bütçe kısıtlamaları nedeniyle Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Kongre, Sempozyumlara üniversite tarafından verilen destek yeterli olmayabilir.</li></ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Ulusal ve uluslararası kongre, sempozyum vb. etkinliklere katılan öğretim elemanı sayısı ve destekleri artırılacaktır.</li><li>Personelin eğitim ihtiyacı talepleri dikkate alınarak eğitim programları düzenlenecektir.</li></ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"><li>459.000 TL</li></ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Akademik personelin yabancı dil yetkinliğinin yeterli düzeyde değildir.</li><li>Akademik personel iş/ders yükü fazla olduğu için eğitimlere katılma konusunda isteksiz davranabilmektedir.</li><li>Mevzuatın sürekli değişmesi nedeniyle idari personelde güncel bilgi eksikliği bulunmaktadır.</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğretim üyelerine akademik yabancı dil desteği sağlanmalıdır.</li><li>Ulusal ve uluslararası kongre katılım sayısı ve destek miktarları artırılmalıdır.</li><li>Uluslararası sempozyum, kongre ve sanatsal sergi düzenlenmesi teşvik edilmelidir.</li><li>Eğitim ihtiyacı envanteri oluşturulmalıdır.</li></ul>								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç	A2. Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Artırmak								
Hedef	H2.1. Araştırma Kaynaklarının Niceliğini Artırmak								
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.1.1. Basılı kitap sayısı**	20%	61.382	64.451	67.673	71.057	74.610	78.340	6 ay	6 ay
PG 2.1.2. Abone olunan online veri tabanı sayısı*	20%	21	22	24	26	28	30	6 ay	6 ay
PG 2.1.3 Üniversite kütüphanesinde öğrenci başına düşen kitap sayısı*	20%	14,63	15	16	17	18	18	6 ay	6 ay
PG 2.1.4 Merkez ve birim kütüphanelerden yararlanan kişi sayısı*	20%	93.854	105.000	115.000	125.000	135.000	145.000	6 ay	6 ay
PG 2.1.5 Yayın alımları bütçesinin toplam cari bütçeye oranı*	20%	1,46	1,5	1,6	1,7	1,8	2	6 ay	6 ay
Riskler	▪ Ekonomide yaşanan dalgalanma niceliği artırma konusunda olumsuz etkide bulunabilir								
Stratejiler	▪ Finansal kaynakların artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. ▪ Basılı ve elektronik kaynaklar yönünden zenginleştirilecektir. ▪ İşbirliklerini geliştirmek suretiyle veri tabanlarına düşük maliyetle erişim imkanı sağlanacaktır.								
Maliyet Tahmini	▪ 14.472.000 TL								
Tespitler	▪ Kütüphanemiz yüksek fiziki imkanlarıyla farklı alanlarda bilgiye erişim olanağını kolaylaştırabilecek kapasitededir.								
İhtiyaçlar	▪ Kütüphane birimlerinde yeterli personel istihdam edilmelidir. ▪ Araştırma kaynaklarının hem niteliğini hem de niceliğini artırmak için bütçesi artırılmalıdır. ▪ Kütüphane ortamları iyileştirilmeli yararlanıcıların vakit geçirmekten zevk alabilecekleri hale getirilmelidir. ▪ Engellilere yönelik basılı ve dijital kaynaklar artırılmalıdır.								
	▪								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç	A2: Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Artırmak								
Hedef	H2.2: Bilimsel Çalışmaların Niteliğini ve Niceliğini Artırmak								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.2.1 SCI, SSCI, A&HCI İndekslerindeki Dergilerde Yayımlanan Makale/Yayın Sayısı*	30%	266	290	310	330	350	380	6 ay	6 ay
PG 2.2.2 Öğretim Elemanlarının Ulusal Hakemli Dergilerde yayımlanan Kitap/Makale /Yayın Sayısı*	20%	183	200	220	240	260	280	6 ay	6 ay
PG 2.2.3 En yüksek %10'luk dilimde atıf alan yayın sayısı*	20%	7	8	9	10	12	13	6 ay	6 ay
PG 2.2.4 Öğretim Elemanlarının SCI, SSCI, A&HCI İndekslerindeki dergilerde yapılan yıllık atıf sayısı*	20%	101	120	140	160	180	200	6 ay	6 ay
PG 2.2.5 Ulusal akademik sıralamada üniversitenin yeri (URAP Endeksi)*	10%	88	85	80	75	70	65	6 ay	6 ay
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğretim elemanlarının yabancı dil yeterliliğinin uluslararası alanda yayın yapmayı sağlayacak düzeyde olmayabilir .</li><li>Öğretim elemanlarının ders yüklerinin çok fazla olması sonucu bilimsel araştırma için gereken zamanın ayrılmasına engel olabilir.</li></ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversite dışından fon elde edilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li><li>Öğretim elemanlarının niteliğini artırmaya yönelik eğitimler düzenlenecektir.</li><li>Öğretim elemanlarına akademik gelişimlerini artırma imkanı sağlanacaktır.</li></ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"><li>2.326.000 TL</li></ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversitemizde düzenlenen ulusal ve uluslararası konferans, çalıştay, kongre ve sergi sayısı istenilen seviyede değildir.</li><li>Bilimsel yayın sayısı istenilen düzeyde değildir.</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Gerekli öğretim elemanı atamaları yapılarak iş yükü azaltılmalıdır.</li><li>Öğretim elemanlarının beşeri ve teknik donanımı artırılmalıdır.</li></ul>								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç	<b>A2. Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Artırmak</b>								
Hedef	<b>H2.3. Araştırma Projelerinin niceliğini artırmak</b>								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm Akademik Birimler, BAP, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.3.1 Üniversite içi kaynaklardan desteklenen proje sayısı (BAP)*	30%	120	126	133	140	147	154	6 ay	6 ay
PG 2.3.2 Kurum dışı kaynaklardan desteklenen proje sayısı (TÜBİTAK, DOKAP, ERASMUS AB vb.)**	30%	16	18	20	22	23	25	6 ay	6 ay
PG 2.3.3 YÖK, TÜBA, TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı (Akademik Teşvik Hariç)*	10%	3	4	5	5	6	7	6 ay	6 ay
PG 2.3.4 Ar-Ge'ye harcanan bütçe oranı yıllık (%)*	10%	0,58	0.7	0.8	1	1.2	1.4	6 ay	6 ay
PG 2.3.5 Üniversite öğretim elemanlarının aldığı uluslararası fonlara dayalı proje sayısı**	20%	5	7	7	9	10	10	6 ay	6 ay
Riskler	▪ Bilimsel araştırma projeleri için tahsis edilen ödenekler yeterli olmayabilir.								
Stratejiler	▪ Ar-Ge çalışmalarında kurum dışı (TÜBİTAK, SANTEZ, AB, DOKAP) kaynaklara yönelim sağlanacaktır. ▪ Laboratuvarların teknolojik gereksinimleri artırılabilecektir.								
Maliyet Tahmini	▪ 17.505.000 TL								
Tespitler	▪ Sağlık Bakanlığı ve bağlı kuruluşlarına ait kurum ve kuruluşlar ile devlet üniversitelerinin ilgili birimlerinin birlikte kullanımı ile işbirliği usul ve esaslar hakkında yönetmelik kapsamında üniversitemiz döner sermayesine aktarılan payların kaldırılması nedeniyle BAP bütçesinde gözle görülür bir azalma meydana gelmiştir. ▪ Proje dosyası hazırlama konusunda nitelikli personel eksikliği vardır. ▪ Öğretim elemanlarının iş/ders yükü fazladır.								
İhtiyaçlar	▪ Öğretim elemanlarının iş yükünü azaltacak düzenlemeler yapılmalıdır. ▪ Öğretim elemanlarının dış paydaşlarla bir araya gelmelerini sağlayacak etkinlikler düzenlenmelidir. ▪ Öğretim elemanlarının üniversite dışından fon sağlamaları yönünde teşvik edilmelidir.								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç	A2. Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini Artırmak								
Hedef	H2.4. Dış Paydaşlarla İşbirliği ve Etkileşimi Artırmak								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.4.1 Endüstri ile ortak yürütülen proje sayısı**	25%	0	1	2	3	4	5	6 ay	6 ay
PG 2.4.2 Üniversite sanayi işbirliği ile tamamlanan lisansüstü tez sayısı**	35%	0	1	2	3	4	5	6 ay	6 ay
PG 2.4.3 Diğer kamu kurumları ile birlikte yürütülen proje sayısı*	40%	7	17	27	39	51	66	6 ay	6 ay
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Dış paydaşlar ile iletişim ve işbirliğinin zayıf olması.</li><li>Endüstrileşmenin şehirde yetersiz olması.</li></ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Özel sektör-kamu-üniversite işbirliğini öne çıkaracak faaliyetler yapılacaktır.</li><li>Üniversite, kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliği amaçlı protokol sayısı arttırılacaktır.</li></ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"><li>3.375.000 TL</li></ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Dış paydaşlarla etkileşim istenilen seviyede değildir.</li><li>Öğretim üyelerinin dış paydaşlarla iş birliği yapma yönünde motivasyonları yetersizdir.</li><li>İldeki özel sektörü oluşturan işletme sayısı yeterli düzeyde değildir.</li><li>Üniversite-sanayi işbirliği kapsamındaki konularda çalışacak öğrencilerden gelen talepler istenilen seviyede değildir.</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Yurt içi ve yurt dışında tanınırlığı artırıcı faaliyetler düzenlemelidir.</li><li>Üniversite sanayi işbirliği ile ilgili tüm paydaşlarda farkındalık oluşturulmalıdır.</li></ul>								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç		A3. Üniversitenin Kurumsal Altyapısını Güçlendirmek							
Hedef		H3.1. Eğitim öğretim altyapısını geliştirmek							
Sorumlu Birim		Rektörlük							
İşbirliği Yapılacak Birimler		Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı, Genel Sekreterlik							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.1.1 Öğrenci başına düşen derslik büyüklüğü** (m2)	30%	0.84	0.98	1	1	1.02	1.02	6 ay	6 ay
PG 3.1.2 Bakım onarımı yapılan bina sayısı**	20%	3	6	10	14	20	26	6 ay	6 ay
PG 3.1.3 Üniversitenin aldığı Engelsiz Üniversite Ödülü, Engelsiz Bayrak Ödülü, Engelsiz Program Nişanı ve Engelli Dostu Ödülü Sayısı**	10%	1	1	2	2	2	2	6 ay	6 ay
PG 3.1.4 Ağ, sistem ve güvenlik altyapısı yenilenmiş olan birim sayısı**	20%	17	20	22	23	24	27	6 ay	6 ay
P.G 3.1.5 Altyapı çalışması yapılan yerleşke sayısı**	20%	0	2	4	6	8	10	6 ay	6 ay
Riskler	▪ Tasarruf tedbirleri eğitim-öğretim altyapısının gelişmesini engelleyebilir.								
Stratejiler	▪ İhtiyaç olan eğitim, hastane, araştırma ve uygulama merkezlerinin binaları yapılacaktır. ▪ Engelli bireylerin erişimlerini kolaylaştıracak çalışmalar yapılacaktır.								
Maliyet Tahmini	▪ 23.391.000 TL								
Tespitler	▪ Bazı akademik birimlerin kendilerine ait binalarının olmaması eğitim-öğretim kalitesini etkilemektedir. ▪ Bazı birimlerin binalarında engellilere yönelik iyileştirilme yapılması bina özelliği nedeniyle zor olmaktadır.								
İhtiyaçlar	▪ Yeni eğitim binaları yapılmalıdır. ▪ Tıp Fakültesinin uygulama, eğitim ve araştırma ihtiyacına yönelik olarak 500 Yataklı Sağlık Hizmetleri Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi binası yapılmalıdır. ▪ Spor eğitim ve uygulama alanlarının niceliği artırılmalıdır.								

\* Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\* Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.





Amaç	A3. Üniversitenin Kurumsal Altyapısını Güçlendirmek								
Hedef	H3.2. Girişimcilik ve Yenilikçilik Faaliyetlerini Artırmak								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü, Tüm Akademik Birimler, ODÜSEM								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.2.1 Yenilikçilik ve Girişimcilik temalı ders Sayısı**	30%	28	38	41	49	54	58	6 ay	6 ay
PG 3.2.2 Staj imkanından yararlanan öğrenci sayısı*	20%	2.410	2.506	2.527	2.549	2.589	2.622	6 ay	6 ay
PG 3.2.3 KOSGEB Uygulamalı girişimcilik eğitimi sertifikası alan öğrenci sayısı*	20%	693	740	802	840	897	1.010	6 ay	6 ay
PG 3.2.4 Sürekli Eğitim Merkezi ve Dil Merkezi tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifikalı program sayısı**	30%	0	2	4	7	10	14	6 ay	6 ay
Riskler	▪ Staj imkanları açısından bölgesel fırsatları yetersiz olabilir								
Stratejiler	▪ Yenilikçilik ve girişimcilik temalı ders sayısı artırılması için ilgili birimlerin müfredatları güncellenecektir. ▪ Öğrencilerin girişimcilik sertifikası almaları için girişimcilik derslerine katılımları özendirilecektir. ▪ Sürekli Eğitim Merkezi tarafından verilen sertifikalı eğitim niceliği artırılabilecektir.								
Maliyet Tahmini	▪ 5.275.000 TL								
Tespitler	▪ Girişimcilik ve yenilikçilik derslerini verecek yeterli sayıda öğretim üyesi bulunmaktadır. ▪ Staj uygulamalarının ücretli olması nedeniyle işletmelerin öğrencileri kabul etmemesi. ▪ Kurum veya kuruluşlarla staj anlaşmaları yeterli düzeyde değildir.								
İhtiyaçlar	▪ Girişimcilik ve mesleki eğitim alanında daha fazla farkındalık oluşturmalıdır. ▪ Kamu ve sanayi kuruluşlarıyla ilişkiler geliştirilmelidir.								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç	<b>A3. Üniversitenin Kurumsal Altyapısını Güçlendirmek</b>								
Hedef	<b>H3.3. Kurumun Dijital Altyapısını Güçlendirmek</b>								
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı,								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Başlangıç Değeri</b>	<b>1.Yıl (2020)</b>	<b>2.Yıl (2021)</b>	<b>3.Yıl (2022)</b>	<b>4.Yıl (2023)</b>	<b>5.Yıl (2024)</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
PG 3.3.1 Üniversitenin kurumsal arşivinin dijital ortama aktarılma oranı**	50%	0	%25	%50	%75	%100	%100	6 ay	6 ay
PG 3.3.2 Yeni alınan veya geliştirilen yazılım ve mobil uygulama sayısı**	50%	1	2	4	7	10	14	6 ay	6 ay
Riskler	▪ Teknolojik edinimlerin maliyetlerinin giderek artması ancak bütçenin aynı doğrultuda artmayabilir								
Stratejiler	▪ Gerekli yazılım temini sağlanacaktır. ▪ Yönetim bilgi sistemi kurulacaktır. ▪ Bilgi-belge yönetimi sistemin etkin bir şekilde çalışması sağlanıp bu yönde kontrolleri yapılacaktır.								
Maliyet Tahmini	▪ 7.000.000 TL								
Tespitler	▪ Mevcut alt yapı, gelişen teknolojiye yönelik ihtiyaçları karşılayamamaktadır. ▪ Yönetici bilgi sisteminin bulunmamasıdır. ▪ Kurumsal hafızanın oluşturulması bağlamında bilgi belge yönetimi eksikliği vardır.								
İhtiyaçlar	▪ Güncel gelişmelere yönelik personele eğitim verilmelidir. ▪ Yönetici bilgi sistemi hayata geçirilmelidir . ▪ Dijital alt yapı için bütçe ayrılmalıdır.								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç	A3. Üniversitenin Kurumsal Altyapısını Güçlendirmek								
Hedef	H3.4. İç Kontrol Sistemini Geliştirmek								
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm Akademik ve İdari Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.4.1 İç kontrol eylem planının tamamlanma oranı (%) **	100%	%20	%40	%50	%75	%100	%100	6 ay	6 ay
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Kurumsal kültür ve hafızanın yeterince oluşturulamaması .</li><li>Stratejik yönetim araçlarının yeterince benimsenmemesi .</li></ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Hazine ve Maliye Bakanlığı ile işbirliği artırılabilecektir .</li><li>Etkin bir izleme ve değerlendirme sistemiyle stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporlarının birimlerdeki sahiplenilmesi artırılabilecektir.</li><li>İç Kontrol süreçleri için yazılım alınması sağlanacaktır.</li></ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"><li>320.000 TL</li></ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Yönetim konusunda eğitim ihtiyacı vardır.</li><li>İç kontrol bağlamında yeterli çalışmalar yapılmamıştır.</li><li>İzleme ve değerlendirme sistemi etkin değildir.</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>İç kontrol sisteminin izlenebilmesi için yazılıma ihtiyaç bulunmaktadır.</li><li>Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının insan kaynakları alt yapısı güçlendirilmelidir.</li><li>İzleme ve değerlendirme sisteminin yöneticilere ve çalışanlara farklı düzeylerde bilgi sunacak bir yapıda oluşturulması sağlanmalıdır.</li></ul>								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç		<b>A4. Paydaş Memnuniyetini Artırmak ve Katkı Sağlamak</b>							
Hedef		<b>H4.1. Paydaşların memnuniyet düzeyini artırmak</b>							
Sorumlu Birim		Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü							
İşbirliği Yapılacak Birimler		Tüm Akademik ve İdari Birimler							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 4.1.1 Öğrenci Genel Memnuniyet Düzeyi*	30%	63,3%	%65	%70	%75	%80	%85	6 ay	6 ay
PG 4.1.2. Öğretim elemanı Genel Memnuniyet Düzeyi*	20%	69,86%	70,00%	72,00%	75,00%	78,00%	80,00%	6 ay	6 ay
PG 4.1.3. İdari personel Genel memnuniyet Düzeyi*	20%	67,38%	70,00%	72,00%	75,00%	78,00%	80,00%	6 ay	6 ay
PG 4.1.4 Dış Paydaş Genel Memnuniyet düzeyi*	30%	77,62%	80%	85%	85%	90%	90%	6 ay	6 ay
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Değişen koşullarla birlikte hem iç hem de dış paydaşların memnuniyet düzeylerini etkileyen faktörler değişebilir.</li><li>Personel motivasyonunu artıracak etkinlikler yeterli düzeyde olmayabilir.</li></ul>								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Personel motivasyonuna yönelik takdir ve teşvik mekanizmaları geliştirilecektir.</li><li>Memnuniyet düzeyleri belirli aralıklarla ölçülüp takip edilecektir.</li></ul>								
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"><li>5.456.000 TL</li></ul>								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Memnuniyet anketleri sonuçlarına iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Memnuniyet anketleri YÖKAK ve YÖK tarafından belirlenen hedeflere yönelik hazırlanmalıdır.</li><li>Personel motivasyonunu artıracak etkinlikler düzenlenmelidir.</li></ul>								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç	A4. Paydaş Memnuniyetini Artırmak ve Katkı Sağlamak								
Hedef	H4.2. Toplumsal Katkı Faaliyetlerini Artırmak								
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birimler	ODÜSEM, Akademik Birimler, Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 4.2.1 Toplumsal ihtiyaca yönelik yapılan eğitim etkinliği sayısı (ODÜSEM)**	20%	3	7	11	15	20	25	6 ay	6 ay
PG 4.2.2 Sosyal Sorumluluk Projesi sayısı (En az 2 ay süreli, bütçeli)**	20%	0	0	1	3	5	7	6 ay	6 ay
PG 4.2.3. Düzenlenen toplam kültür, sanat ve spor etkinliği sayısı**	20%	87	187	307	450	600	750	6 ay	6 ay
PG 4.2.4.Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal uyum ve kapsayıcılığa ilişkin faaliyet sayısı**	20%	14	29	45	62	80	100	6 ay	6 ay
PG 4.2.5 Üniversitenin sıfır atık, yeşil kampüs ve çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı**	20%	0	0	1	1	1	1	6 ay	6 ay
Riskler	▪ Sosyal sorumluluk anlayışı ve çevre bilincinin yeterli düzeyde olmayabilir.								
Stratejiler	▪ STK'lar ile sosyal sorumluluk projeleri üzerine işbirliği yapılacaktır. ▪ Seminer, konferans, kongre gibi etkinliklerin sayısı artırılacaktır. ▪ Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal, kültürel sportif faaliyetler düzenlenecektir.								
Maliyet Tahmini	▪ 3.040.000 TL								
Tespitler	▪ Yapılan projelere ilgi yeterli düzeyde değildir. ▪ Sosyal sorumluluk anlayışı ve çevre bilinci genel olarak toplumda özel olarak üniversitede istenen seviyede değildir. ▪ Dış paydaşlarla iletişim ve etkileşim arzulan düzeyde değildir.								
İhtiyaçlar	▪ Çevrecilik ödülü konusunda ilgili kurumlar ile iletişime geçilmelidir. ▪ Toplumsal katkı konusunda kurum personellerinin farkındalığı sağlanmalıdır.								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.



Amaç		A5: Kalite Odaklı Kurum Kültürünü Oluşturmak							
Hedef		H5.1: Kalite Kültürünü Oluşturmak ve Sürdürülebilir Yapıda Yerleştirmek							
Sorumlu Birim		Rektörlük							
İşbirliği Yapılacak Birimler		Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü, Enstitüler, Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	1.Yıl (2020)	2.Yıl (2021)	3.Yıl (2022)	4.Yıl (2023)	5.Yıl (2024)	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 5.1.1. Kalite kültürünü yaygınlaştırma amacıyla düzenlenen toplantı, çalıştay vb. faaliyet sayısı**	20%	5	10	17	25	35	45	6 ay	6 ay
PG 5.1.2 Öğrencilerin Kalite ve Kurum Kültürüne Katılımını Sağlamak amacıyla düzenlenen eğitim sayısı**	20%	5	10	16	22	30	38	6 ay	6 ay
PG 5.1.3 Kalite odaklı lisans ve lisansüstü ders sayısı**	20%	3	4	5	7	8	8	6 ay	6 ay
P.G 5.1.4 Kurumun iç paydaşları ile kalite süreçleri kapsamında gerçekleştirdiği yıllık geribildirim ve değerlendirme toplantılarının sayısı**	20%	90	190	290	400	510	630	6 ay	6 ay
P.G 5.1.4 Kurumun dış paydaşları ile kalite süreçleri kapsamında gerçekleştirdiği yıllık geribildirim ve değerlendirme toplantılarının sayısı**	20%	2	5	8	12	16	20	6 ay	6 ay
Riskler	▪ Kalite kültürünün oluşmasında olumsuz örneklerin etkisi yapıda sürdürülebilirliği olumsuz etkileyebilir.								
Stratejiler	▪ Kurum kültürünün akademik geleneklere uygun olarak gelişmesi sağlanacaktır. ▪ Kalite komisyonunun daha da etkin olması sağlanacaktır. ▪ Kurumsallaşma düzenlemelerine hız verilecektir.								
Maliyet Tahmini	▪ 2.271.000 TL								
Tespitler	▪ Kurum içinde kalite ile ilgili bilgilendirme eksikliği halen yaşanmaktadır. ▪ Yeni kurulan bir üniversite olması nedeniyle kurum kültürünün gelişmesi için zamana ihtiyaç vardır. ▪ Merkez yerleşke dışında birimlerin olması, kalite odaklı bir kurum kültürünü oluşturmayı zorlaştırmaktadır.								
İhtiyaçlar	▪ Kurum kültürünün gelişmesini sağlayacak, akademik geleneğe uygun anahtar kavramlar belirlenmelidir. ▪ Anahtar kavramların hayata geçmesine liderlik edilmelidir. ▪ Kalite konusunda sürekli eğitim ve bilgilendirmeler yapılmalıdır.								

\*Göstergeler yıl bazındaki değerleri ifade etmektedir.

\*\*Göstergeler kümülatif değerleri ifade etmektedir.

**TAHMİNİ MALİYETLER TABLOSU**

	<b>Planın 1.Yılı</b>	<b>Planın 2.Yılı</b>	<b>Planın 3.Yılı</b>	<b>Planın 4.Yılı</b>	<b>Planın 5.Yılı</b>	<b>Toplam Maliyet</b>
<b>Amaç 1</b>	<b>2.343.000</b>	<b>2.554.000</b>	<b>2.809.000</b>	<b>3.014.000</b>	<b>3.330.000</b>	<b>14.050.000</b>
Hedef 1.1	200.000	205.000	213.000	219.000	225.000	1.062.000
Hedef 1.2	200.000	220.000	280.000	300.000	380.000	1.380.000
Hedef 1.3	818.000	920.000	1.023.000	1.125.000	1.278.000	5.164.000
Hedef 1.4	1.040.000	1.120.000	1.200.000	1.275.000	1.350.000	5.985.000
Hedef 1.5	85.000	89.000	93.000	95.000	97.000	459.000
<b>Amaç 2</b>	<b>5.480.000</b>	<b>6.615.000</b>	<b>7.046.000</b>	<b>7.514.000</b>	<b>8.148.000</b>	<b>34.803.000</b>
Hedef 2.1	1.500.000	2.923.000	3.106.000	3.289.000	3.654.000	14.472.000
Hedef 2.2	400.000	432.000	464.000	496.000	534.000	2.326.000
Hedef 2.3	3.080.000	3.260.000	3.476.000	3.729.000	3.960.000	17.505.000
Hedef 2.4	500.000	583.000	667.000	750.000	875.000	3.375.000
<b>Amaç 3</b>	<b>6.311.000</b>	<b>6.306.000</b>	<b>7.082.000</b>	<b>7.618.000</b>	<b>8.669.000</b>	<b>35.986.000</b>
Hedef 3.1	4.141.000	4.250.000	4.500.000	5.000.000	5.500.000	23.391.000
Hedef 3.2	1.000.000	1.026.000	1.047.000	1.078.000	1.124.000	5.275.000
Hedef 3.3	1.000.000	1.000.000	1.500.000	1.500.000	2.000.000	7.000.000
Hedef 3.4	170.000	30.000	35.000	40.000	45.000	320.000
<b>Amaç 4</b>	<b>1.485.000</b>	<b>1.580.000</b>	<b>1.687.000</b>	<b>1.819.000</b>	<b>1.925.000</b>	<b>8.496.000</b>
Hedef 4.1	1.000.000	1.050.000	1.087.000	1.144.000	1.175.000	5.456.000
Hedef 4.2	485.000	530.000	600.000	675.000	750.000	3.040.000
<b>Amaç 5</b>	<b>400.000</b>	<b>414.000</b>	<b>462.000</b>	<b>479.000</b>	<b>516.000</b>	<b>2.271.000</b>
Hedef 5.1	400.000	414.000	462.000	479.000	516.000	2.271.000
<b>Genel Yönetim Giderleri</b>	<b>147.489.440</b>	<b>157.220.384</b>	<b>166.617.423</b>	<b>179.774.065</b>	<b>197.929.971</b>	<b>849.031.283</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>163.508.440</b>	<b>174.689.384</b>	<b>185.703.423</b>	<b>200.218.065</b>	<b>220.517.971</b>	<b>944.637.283</b>

## 7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Üniversitemiz kaynaklarının stratejik önceliklere göre dağıtılması ve etkin kullanımı, yönetimde etkinliğin sağlanması, memnuniyet odaklı hizmet anlayışının benimsenmesi ve sunulan hizmetlerin kalitesinin artırılması amacıyla, önümüzdeki beş yıllık dönemde ulaşmak istenilen amaç ve hedeflerde gerekli başarının sağlanabilmesi için uygulamanın bir bütün olarak, sağlıklı şekilde yürütülmesi gereklidir. Uygulamaya geçildiği bu noktada ise stratejik planın başarısının takibi izleme ve değerlendirme yoluyla yapılmaktadır.

İzleme; stratejik planda söz konusu olan amaç ve hedeflerin, uygulama öncesi ve uygulama sırasında performans göstergeleri aracılığıyla analiz ve takibinin yapılmasıdır.

Değerlendirme; uygulama sonuçlarından hareketle amaç ve hedeflere ne derecede ulaşıldığını faaliyetler bazında gösteren bir incelemedir.

İzleme ve değerlendirme sürecinde; temel sorumluluk üst yöneticiye ait olmakla birlikte, hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibi, sorumlu birimin harcama yetkilisindedir. İzleme ve değerlendirmenin sağlıklı şekilde yapılabilmesi için gerekli altı aylık/yıllık ve birikimli izleme tablolarının sorumlu birimler tarafından objektif bir şekilde doldurulması önem taşır. Söz konusu tabloların konsolide edilerek stratejik plan değerlendirme raporu hazırlanması, altı aylık ve yıllık dönemler halinde rektöre sunulması ise Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının sorumluluğu altındadır.

Stratejik plan değerlendirme raporu ile birlikte amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı, ilerleme sağlanan ya da sağlanmayan alanların tespiti, hedef ve performans gösterge değerlerine ulaşma düzeyleri gibi çeşitli alanların tespiti sağlanır. Rektör başkanlığında yapılacak olan izleme değerlendirme toplantılarında ise stratejik plan uygulama süresi içinde hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin önlemler belirlenerek stratejik plan değerlendirme raporunun nihai şekli oluşturulur ve mart ayı sonuna kadar Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilir.