KARABÜK ÜNİVERSİTESİ

2007 KARABÜK ÜNİVERSİTESİ

2021 2025 STRATEJİK PLAN





''Eğitimdir ki ulusu özgür; şanlı ve yüksek bir toplum olarak yaşatır.''

Mustafa Kemal ATATÜRK



Karabük Üniversitesi - Gece Görüntüsü

SUNUŞ



Karabük Üniversitesi 2007 yılında kurulmuş genç bir üniversite olmasına rağmen, altyapısını tamamlama yolunda hızlı bir ilerleme sağlamış olmanın yanısıra; eğitim, öğretim, ar-ge ve uluslararasılaşma çalışmalarındaki hızlı yükselişiyle de dünya üniversiteleri sıralamasında itibarlı bir pozisyona ulaşmayı başarmıştır. Dünyanın en saygın üniversite derecelendirme kuruluşlarından biri olan Times Higher Education (THE) tarafından 2020 yılı için dünyanın en iyi 1.000 üniversitesi sıralamasına giren üniversitemiz, aynı kuruluşun farklı bir sıralama kategorisi olan gelişmekte olan ülkelerdeki en iyi üniversiteler (Emerging Economies University Rankings 2020) sıralamasında ise 301-350 arasına girmiştir.

Hedefimiz, bu başarımızı devam ettirmek ve ileriki yıllarda dünya üniversite sıralamasında daha üst seviyelere yükselmektir. Başarımızın sürdürülebilirliği "Geleceğin mesleklerine uygun kaliteli eğitim" misyonumuz ve "uluslararasılaşmada lider üniversite olmak" vizyonumuza bağlı olarak gerçekleşebilecektir. Bunun için uluslararası bir üniversite olmak, eğitim-öğretimde kalite, geleceğin mesleklerine yönelik eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, girişimciliği destekleme ve toplumsal katkı, ana amaçlarımız olacaktır.

2021-2025 Stratejik Planımız, başarıya giden yolda amaçlarımıza ulaşmamızda bize rehberlik edecek, bir nevi yol haritamız olacaktır. Bu vesileyle Karabük Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planının hazırlanmasına emek veren ve katkı sağlayan akademisyen ve idari çalışanlarımıza, anket çalışmalarına katkı veren öğrencilerimize ve dış paydaşlara teşekkür eder, bu planın üniversitemiz ve ülkemiz için hayırlı olmasını dilerim.

Prof. Dr. Refik POLAT

Rektör

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ..... 3

GİRİŞ
1.BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....8

Amaç ve Hedefler.....9
Temel Performans Göstergeleri.....10

2.STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....14

Planın Sahiplenilmesi.....14
Planlama Sürecinin Organizasyonu.....14
Hazırlık Planının Oluşturulması.....14
Teşkilat Şeması.....15

3. DURUM ANALİZİ.....18

Kurumsal Tarihçe.....18
2016-2020 Stratejik Planının Değerlendirilmesi.....19
Mevzuat Analizi.....22
Üst Politika Belgeleri Analizi.....24
Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....26
Paydaş Analizi.....29
Kuruluş İçi Analizi.....33
Kurum Kültürü Analizi.....34
Yerleşkelerimiz.....37
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı.....38
Mali Kaynak Analizi.....40
Akademik Faaliyet Analizi.....41
Yükseköğretim Sektörü Analizi 45
GZFT Analizi.....54

4.GELECEĞE BAKIŞ.....60

5.FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....64

Konum Tercihi.....64
Başarı Bölgesi Tercihi.....66
Değer Sunumu Tercihi 68
Temel Yetkinlik Tercihi.....69

6.STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLERİNİN BELİRLENMESİ.....72

Amaçlar 72
Hedefler.....72
İzleme Ve Değerlendirme.....104

TABLOLAR

Tablo 1. Mevzuat Analizi.....22
Tablo 2. Üst Politika Belgeleri Analizi.....24
Tablo 3. Faaliyet Alanı-Ürün/ Hizmet Listesi.....26
Tablo 4. Paydaşların Önceliklendirilmesi.....29
Tablo 5. Paydaş-Ürün / Hizmet Matrisi.....30
Tablo 6. Paydaş Etki / Önem Matrisi.....32
Tablo 7. İnsan Kaynakları.....33
Tablo 8. Yıllar İtiratiyle Akademik Personel Sayıları.....33
Tablo 9. Kapalı Mekânların Hizmet Alanlarına Göre Dağılımı.....36
Tablo 10. Taşıtlar.....37
Tablo 11. Tahmini Kaynaklar 40
Tablo 12. Akademik Faaliyetler Analizi.....41
Tablo 13. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi.....45
Tablo 14. Sektörel Yapı Analizi.....51
Tablo 15. GZFT Listesi.....54
Tablo 16. Değer Sunumu Belirleme.....68
Tablo 17. Hedeflerden sorumlu ve iş birliği yapılacak birimler.....73
Tablo 18. Hedef kartları.....76
Tablo 19. Tahmini Maliyetler.....103

EKLER

Ek - 1 : Strateji Geliştirme Kurulu.....105
Ek - 2 : Stratejik Planlama Ekibi.....106
Ek - 3 : Zaman Çizelgesi.....107



Karabük Üniversitesi - Genel Görünüş



GİRİŞ

1.GİRİŞ

BİR BAKIŞTA

STRATEJİK PLAN

MİSYON

Geleceğin mesleklerine uygun kaliteli eğitim

VİZYON

Uluslararasılaşmada lider üniversite olmak

TEMEL DEĞERLER

- ✓ Akademik Özgürlük
- ✓ Çözüm Odaklı
- ✓ Etik Değerlere Bağlı
- ✓ Girişimci
- ✓ Katılımcı
- ✓ Şeffaf
- ✓ Topluma Duyarlı
- ✓ Doğa ve Çevreye Duyarlı
- ✓ Uluslararasılaşma

AMAÇ VE HEDEFLER

Amaç 1: Uluslararası Bir Üniversite Olmak

Hedef 1.1: Plan dönemi sonuna kadar en az üç bölüm için 2+2 eğitim modelini hayata geçirmek

Hedef 1.2: Plan dönemi sonuna kadar en az iki ülkede yurtdışı mikro kampüs oluşturmak

Hedef 1.3: Akademik personel hareketliliğini arttırmak

Hedef 1.4: Uluslararası öğrenci hareketliliğini arttırmak

Hedef 1.5: Üniversitedeki uluslararası öğretim elemanı ve öğrenci sayısını arttırmak

Hedef 1.6: Plan dönemi sonuna kadar yabancı dilde eğitim verilen bölüm/program sayısını arttırmak

Amaç 2: Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinde Kaliteyi Arttırmak

Hedef 2.1: Geleceğin mesleklerine yönelik eğitim-öğretimi desteklemek

Hedef 2.2: Plan dönemi sonuna kadar en az 10 bölüm/program akredite etmek

Hedef 2.3: Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını düşürmek

Hedef 2.4: Lisansüstü öğrenci sayısını arttırmak

Hedef 2.5: Eğitim Öğretim fiziksel altyapısını iyileştirmek ve tamamlamak

Amaç 3: Ar-Ge Altyapı ve Potansiyelini Güçlendirmek

Hedef 3.1: Ulusal ve Uluslararası indekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısını arttırmak

Hedef 3.2: Araştırma Geliştirme proje sayısı ve çeşitliliğini arttırmak

Amaç 4: Üniversitemizde Girişimcilik Kültürünü Yaygınlaştırmak

Hedef 4.1: Teknokent'teki işletme sayısını arttırmak

Hedef 4.2: Girişimci öğrenciler yetiştirmek

Amaç 5: Toplumsal Katkı Sağlamaya Yönelik Hizmetleri Arttırmak

Hedef 5.1: Toplumsal katkı sağlamak amacıyla yapılan etkinliklerin sayısını arttırmak

Hedef 5.2:Hayat boyu öğrenme kapsamında topluma yönelik eğitim/danışmanlık/sertifika programları düzenlemek

Hedef 5.3: Ekolojik kampüs anlayışını yaygınlaştırmak

TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Karabük Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planının temel performans göstergeleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2019)	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2025)
2+2 eğitim modeli uygulanan bölüm sayısı	**0**	**3**
Uluslararası üniversiteler ile imzalanan iş birliği protokol sayısı	**312**	**450**
Yabancı dilde eğitim verilen bölüm/program sayısı	**34**	**60**
Seçmeli ders havuzunda geleceğin mesleklerine yönelik ders sayısı	**0**	**60**
Uluslararası indekslerde (SCI, SCI-Expanded, SSCI veya AHCI) taranan dergilerdeki yayın sayısı	**1801**	**2600**
TÜBİTAK destekli toplam proje sayısı	**52**	**85**
Teknokent'te kurulan işletme sayısı	**20**	**100**
Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı	**12**	**22**
Topluma yönelik sosyal, kültürel, sportif ve sanatsal faaliyet sayısı	**94**	**120**
Öğrenci başına düşen eğitim alanı	**3,45**	**4,80**





Karabük Üniversitesi - Bayrak Alanı



2007 KARABÜK ÜNİVERSİTESİ



STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Planın Sahiplenilmesi

Üniversitemiz 2021-2025 dönemi Stratejik Planına ilişkin hazırlık çalışmaları 28/08/2019 tarihinde başlatılmış olup çalışmalar "1 nolu Genelge" ile tüm paydaşlarımıza duyurulmuştur.

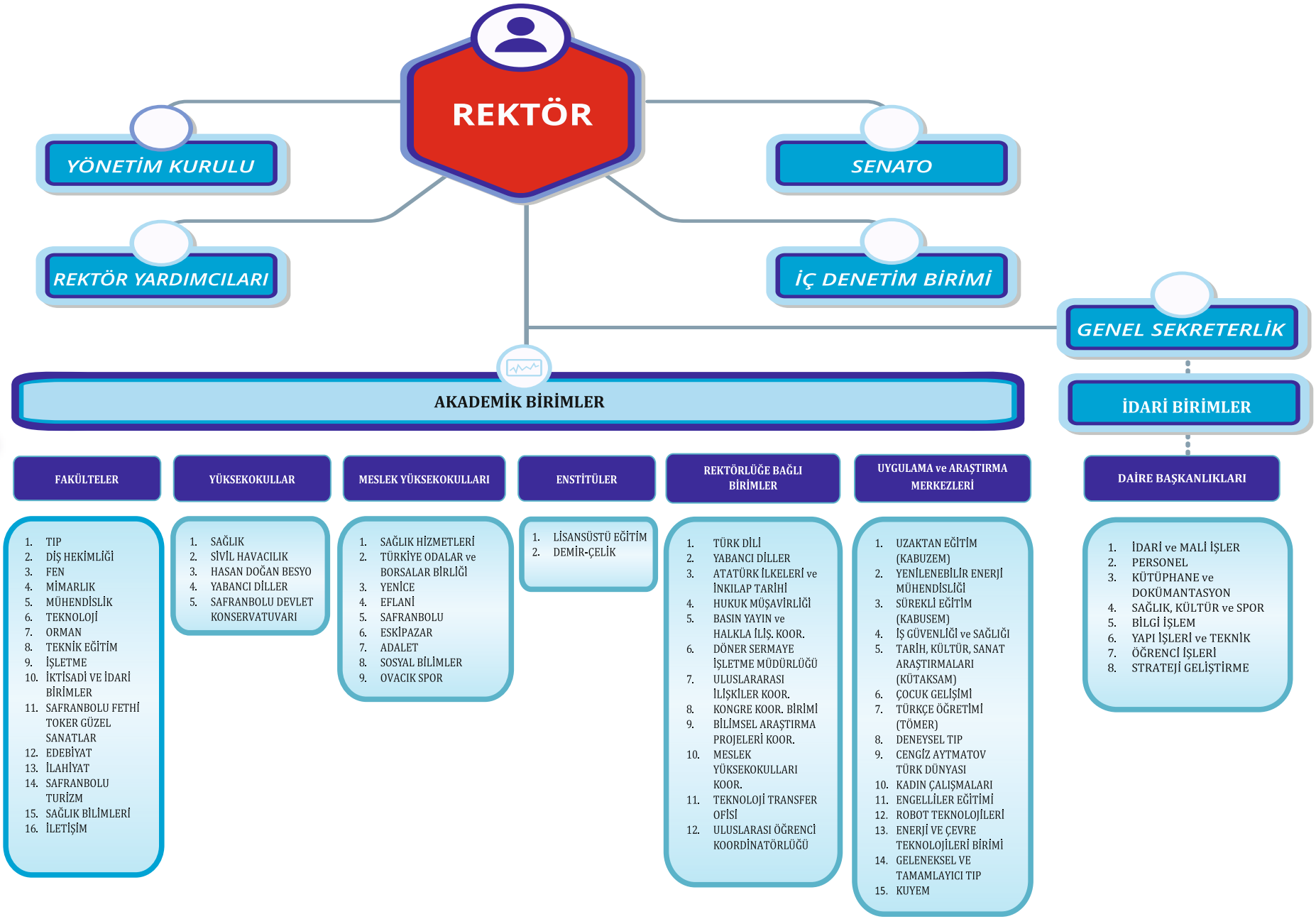
Planlama Sürecinin Organizasyonu

Strateji Geliştirme Kurulu **(Ek-1)**, 1 sayılı Genelge ile stratejik plan çalışmalarını yürütmek üzere Rektör başkanlığında, Üniversitemiz Yönetim Kurulu Üyeleri ve Genel Sekreterden oluşturulmuştur. Strateji Geliştirme Kurulunun 10.10.2019 tarihli kararı ile Stratejik Planlama sürecinin yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ve Stratejik Plan metinlerinin hazırlanmasından sorumlu olan Stratejik Planlama Ekibi **(Ek-2)** oluşturulmuştur.

Hazırlık Programının Oluşturulması

Stratejik planlama sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla Stratejik Planlama Ekibince oluşturulan Hazırlık Programı ve Zaman Çizelgesi **(Ek-3)**, Strateji Geliştirme Kurulunun onayına sunularak kabul edilmiş ve 2 sayılı genelge ile tüm paydaşlara duyurulmuştur. Stratejik Plan, planlama ekibi tarafından Üniversitemizin tüm paydaşlarının görüşlerini alarak, harcama birimlerinin aktif katılımı ile hazırlanmıştır.




REKTÖR
YÖNETİM KURULU
SENATO
REKTÖR YARDIMCILARI
İÇ DENETİM BİRİMİ
GENEL SEKRETERLİK
AKADEMİK BİRİMLER
İDARİ BİRİMLER
FAKÜLTELER
1. TIP
2. DİŞ HEKİMLİĞİ
3. FEN
4. MİMARLIK
5. MÜHENDİSLİK
6. TEKNOLOJİ
7. ORMAN
8. TEKNİK EĞİTİM
9. İŞLETME
10. İKTİSADİ VE İDARİ BİRİMLER
11. SAFRANBOLU FETHİ TOKER GÜZEL SANATLAR
12. EDEBİYAT
13. İLAHİYAT
14. SAFRANBOLU TURİZM
15. SAĞLIK BİLİMLERİ
16. İLETİŞİM
YÜKSEKOKULLAR
1. SAĞLIK
2. SİVİL HAVACILIK
3. HASAN DOĞAN BESYO
4. YABANCI DİLLER
5. SAFRANBOLU DEVLET KONSERVATUVARI
MESLEK YÜKSEKOKULLARI
1. SAĞLIK HİZMETLERİ
2. TÜRKİYE ODALAR ve BORSALAR BİRLİĞİ
3. YENİCE
4. EFLANİ
5. SAFRANBOLU
6. ESKİPAZAR
7. ADALET
8. SOSYAL BİLİMLER
9. OVACIK SPOR
ENSTİTÜLER
1. LİSANSÜSTÜ EĞİTİM
2. DEMİR-ÇELİK
REKTÖRLÜĞE BAĞLI BİRİMLER
1. TÜRK DİLİ
2. YABANCI DİLLER
3. ATATÜRK İLKELERİ ve İNKILAP TARİHİ
4. HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ
5. BASIN YAYIN ve HALKLA İLİŞ. KOOR.
6. DÖNER SERMAYE İŞLETME MÜDÜRLÜĞÜ
7. ULUSLARARASI İLİŞKİLER KOOR.
8. KONGRE KOOR. BİRİMİ
9. BİLİMSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ KOOR.
10. MESLEK YÜKSEKOKULLARI KOOR.
11. TEKNOLOJİ TRANSFER OFİSİ
12. ULUSLARASI ÖĞRENCİ KOORDİNATÖRLÜĞÜ
UYGULAMA ve ARAŞTIRMA MERKEZLERİ
1. UZAKTAN EĞİTİM (KABUZEM)
2. YENİLENEBİLİR ENERJİ MÜHENDİSLİĞİ
3. SÜREKLİ EĞİTİM (KABUSEM)
4. İŞ GÜVENLİĞİ ve SAĞLIĞI
5. TARİH, KÜLTÜR, SANAT ARAŞTIRMALARI (KÜTAKSAM)
6. ÇOCUK GELİŞİMİ
7. TÜRKÇE ÖĞRETİMİ (TÖMER)
8. DENEYSEL TIP
9. CENGİZ AYTMATOV TÜRK DÜNYASI
10. KADIN ÇALIŞMALARI
11. ENGELLİLER EĞİTİMİ
12. ROBOT TEKNOLOJİLERİ
13. ENERJİ VE ÇEVRE TEKNOLOJİLERİ BİRİMİ
14. GELENEKSEL VE TAMAMLAYICI TIP
15. KUYEM
DAİRE BAŞKANLIKLARI
1. İDARİ ve MALİ İŞLER
2. PERSONEL
3. KÜTÜPHANE ve DOKÜMANTASYON
4. SAĞLIK, KÜLTÜR ve SPOR
5. BİLGİ İŞLEM
6. YAPI İŞLERİ ve TEKNİK
7. ÖĞRENCİ İŞLERİ
8. STRATEJİ GELİŞTİRME


REPORT
esc
delete
tab
return
shift
command
option



DURUM ANALİZİ

3. DURUM ANALİZİ

Kurumsal Tarihçe

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

Daha önce Zonguldak Karaelmas Üniversitesi'ne bağlı olarak Karabük ilinde eğitim faaliyetlerini sürdüren Teknik Eğitim Fakültesi, Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi, Safranbolu Meslek Yüksekokulu, Karabük Meslek Yüksekokulu ve Karabük Sağlık Yüksekokulu'nun adı ve bağlantısı değiştirilmiş, söz konusu fakülte ve yüksekokullar Karabük Üniversitesi Rektörlüğü'ne bağlanmış ve bu kanun kapsamında Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler Enstitüsü kurularak bu enstitülerde yüksek lisans ve doktora eğitimleri başlamıştır.

Batı Karadeniz Bölgesinde, ekonomik ve stratejik olarak etkin bir yörede kurulmuş olan Karabük Üniversitesi; 4 Fakülte, 1 Yüksekokul ve 2 Meslek Yüksekokulu, bünyesinde bulundurduğu 116 akademik, 122 idari personeli ve 4685 öğrencisi ile eğitim öğretim ve araştırma faaliyetlerine başlamıştır.

Karabük Üniversitesi kuruluşunun hemen ardından bünyesine eklediği ve yakın gelecekte eklemeyi planladığı yeni birimleri ile bölgesinin ve ülkemizin önde gelen yükseköğretim kurumlarından birisi olmayı, dünyada tanınırlığını arttırmayı hedeflemiştir. Bu bağlamda Karabük Üniversitesi dünyanın en saygın üniversite derecelendirme organizasyonlarından biri olan Times Higher Education (THE) 2020 sıralamasının dünya sıralaması kategorisinde ilk 1000, Türkiye sıralaması kategorisinde ise ilk 10 üniversite arasında yer almıştır. Bu büyük başarıya imza atan Karabük Üniversitesi, Ankara ve İstanbul illeri dışındaki tek üniversitedir. Ayrıca, Karabük Üniversitesi, 2019 yılında Yabancı Dil Öğretiminde dünyanın en prestijli kurumlarından biri olan EAQUALS tarafından onaylanan ilk devlet üniversitesi olmuştur.

Üniversitemiz şu anda 16 fakülte, 2 enstitü, 5 yüksekokul, 9 meslek yüksekokulu ve 15 araştırma merkezi; 34'ü yabancı uyruklu olmak üzere 1037 akademik personel, 467 idari personel, 265 sürekli işçi, 32 geçici işçi ve 90 farklı ülkeden 7525 yabancı uyruklu olmak üzere toplam 48300 öğrencisi ile eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir.

2016-2020 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Üniversitemiz 2016-2020 stratejik planında 5 stratejik amaç, 21 stratejik hedef ve 105 performans göstergesi bulunmaktadır. Önceki plandaki somut ve ölçülebilir olmayan hedef ve göstergelere 2021-2025 stratejik planında yer verilmemiştir.

Üniversitemizin önceki stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleşme durumları ile bunların yeni stratejik plana yansımaları hakkındaki değerlendirmeler aşağıdaki gibidir;

Stratejik Amaç 1: Nitelikli Eğitim Vermek ve Başarılı Öğrencileri Çekmek

- **Stratejik Hedef 1.1:** 2020 yılına kadar 4 programın akreditesini sağlamak
- **Stratejik Hedef 1.2:** Girişimci öğrenciler yetiştirmek
- **Stratejik Hedef 1.3:** Web tabanlı eğitim teknolojilerini, örgün eğitimi destekleyen bir unsur olarak yaygınlaştırmak
- **Stratejik Hedef 1.4:** Akademik personel/öğrenci sayısını Türkiye ortalamasına yaklaştırmak
- **Stratejik Hedef 1.5:** Akademik programların ve ders içeriklerinin ihtiyaçlar dikkate alınarak belli periyodlarla güncellenmesini sağlamak
- **Stratejik Hedef 1.6:** Eğitim öğretim için gerekli fiziki alanları ve araçları geliştirmek.
- **Stratejik Hedef 1.7:** Yabancı dilde eğitim veren program ve derslerin sayısını ve niteliğini arttırmak

Bu amaç kapsamında; alt hedeflere yönelik belirlenen performans ölçütlerinin %52'sinin başarılı olarak sonuçlandırıldığı, %3'ünün makul düzeyde gerçekleştirildiği ve %45'inin ise iyileştirilmesi gerektiği görülmektedir. Girişimciliğin ön plana çıkarılması, web tabanlı eğitim teknolojilerinin kullanımı, akademik personel sayısı, web tabanlı ders materyali hazırlama eğitimi verilen personel sayısı, ders içeriklerinin güncellenmesi, eğitim-öğretim faaliyet alanları, yabancı dilde eğitim verilen program sayısı gibi eğitimin niteliğini yakından ilgilendiren konularda iyileştirmelere ihtiyaç duyulduğu görülmüştür. Yeni stratejik planda bu kapsam biraz daha genişletilerek geleceğin mesleklerine yönelik çalışmalar da plana eklenmiştir.

Stratejik Amaç 2: Ar-Ge Altyapı ve Süreçlerini İyileştirmek

- **Stratejik Hedef 2.1:** Nitelikli Yayın Sayısını Arttırmak
- **Stratejik Hedef 2.2:** Ar-Ge Altyapı ve Potansiyelini Güçlendirmek
- **Stratejik Hedef 2.3:** Proje finansman ve fonlarının etkin kullanımı

Bu amaç kapsamında; alt hedeflere yönelik belirlenen performans ölçütlerinin %61'inin başarılı olarak sonuçlandırıldığı, %11'inin makul düzeyde gerçekleştirildiği, %28'inin ise iyileştirilmesi gerektiği görülmektedir. Nitelikli yayın sayısı, laboratuvarlara tahsis edilen altyapı ve donanım bütçesi, yurtiçi kaynaklardan destek alınarak gerçekleştirilen proje sayısı (San-Tez, Tübitak, Bakka), toplam alınan patent sayısı gibi parametrelerin hedeflenen düzeye ulaşmadığı görülmüştür. İlgili amaç %50'nin üzerinde başarıyla sonuçlanmış olmakla birlikte üniversitemizin farklılaşma stratejisinde eğitimin yanı sıra araştırmaya da önem verilmiş ve ilgili konulara yeni planda da yer verilmiştir.

Stratejik Amaç 3: Öğrenci, Çalışan ve Diğer Paydaşlara Yönelik Sosyal, Kültürel, Sanatsal, Sportif, Mesleki Faaliyet ve Süreçleri Geliştirmek

- **Stratejik Hedef 3.1:** Sosyal, kültürel, sportif, sanatsal ve mesleki faaliyetleri geliştirmek ve yaygınlaştırmak
- **Stratejik Hedef 3.2:** Sosyal, kültürel, sportif, sanatsal ve mesleki faaliyetler memnuniyet oranlarını arttırmak
- **Stratejik Hedef 3.3:** Sosyal, kültürel, sportif, sanatsal ve mesleki faaliyetler için gerekli alt yapıyı geliştirmek ve aktif kullanımını sağlamak

Bu amaç kapsamında; alt hedeflere yönelik belirlenen performans ölçütlerinin %78'inin başarılı olarak sonuçlandırıldığı, %17'sinin makul düzeyde gerçekleştirildiği, %5'inin ise iyileştirilmesi gerektiği görülmektedir. Dış paydaşlara yönelik memnuniyet değerlendirmelerinin henüz yapılmadığı, belirlenen bazı hedeflerin ilgili stratejik amaç ile yakından ilişkili olmadığı görülmüştür. İlgili stratejik amacın büyük ölçüde başarıya ulaştığı görülmüş, yeni planda farklı konulara ağırlık verilmiştir.

Stratejik Amaç 4: Ulusal ve Uluslararası Tanınırlığımızı Arttırmak

- **Stratejik Hedef 4.1:** Sivil toplum ve sektörle ilişkileri geliştirmek
- **Stratejik Hedef 4.2:** Üniversite iletişim ve tanıtım stratejilerinin geliştirilmesi
- **Stratejik Hedef 4.3:** Uluslararası öğrencilerle iletişimi güçlendirmek
- **Stratejik Hedef 4.4:** Dış paydaşlarla protokole dayalı ve AB projeleri kapsamında ilişkilerin geliştirilmesi

Bu amaç kapsamında; alt hedeflere yönelik belirlenen performans ölçütlerinin %48'inin başarılı olarak sonuçlandırıldığı, %12'sinin makul düzeyde gerçekleştirildiği, %40'ının ise iyileştirilmesi gerektiği görülmektedir. Ulusal ve uluslararası değişim programlarından öğrenci ve personel hareketliliği kapsamında yapılan anlaşma sayısı, faydalanan kişi sayısı gibi parametrelerin, uluslararası proje sayılarının, hazırlanan dosyada eksiklikler olması ve YÖK tarafından onaylanmaması nedeniyle yabancı üniversitelerle ortak yürütülen program sayılarının hedeflenen düzeyde olmadığı görülmektedir. İlgili stratejik amaç, yeni bir bakış açısı geliştirilerek uluslararasılaşma perspektifi ile yeni planda ele alınmıştır.

Stratejik Amaç 5: İdari ve Yönetim Süreçlerinin İyileştirmek

Stratejik Hedef 5.1: Hizmet içi eğitim olanaklarının geliştirilmesi ve görevde yükselme imkânlarının artırılması

Stratejik Hedef 5.2: Üniversitemizde süreç yönetimini etkinleştirerek yetki ve sorumlulukları belirlemek

Stratejik Hedef 5.3: Katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışını kurumsallaştırmak

Stratejik Hedef 5.4: Personel motivasyonunu arttırmak

Bu amaç kapsamında; alt hedeflere yönelik belirlenen performans ölçütlerinin %45'inin başarılı olarak sonuçlandırıldığı, %55'inin ise iyileştirilmesi gerektiği görülmektedir. Motivasyonu arttırmak için akademik ve idari personele yönelik performans değerlendirme ve performans sonucuna göre ödüllendirme çalışmalarının yapılmadığı ve iç kontrol yazılımının uygulanmadığı görülmektedir. Kurumun stratejik amaçlarına ulaşmasında çalışanların motivasyon ve örgütsel bağlılığı oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle ilgili stratejik amacın yeni stratejik planda tekrar ele alınması gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Mevzuat Analizi

Üniversitemizin faaliyetlerini gerçekleştirmesinde temel aldığı mevzuatlar ve kapsamı Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Eğitim-öğretim hizmeti sunmak	Anayasanın 130. maddesi 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 4. ve 5. maddeleri ile 12.maddesinin a fıkrası	Üniversitemizde ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyinde eğitim öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapılmaktadır.	Üniversitemiz eğitim-öğretim faaliyetlerinin daha etkin yürütülmesi amacıyla fiziki koşullar geliştirilmelidir.
Ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12.maddesinin b fıkrası	Mevzuata uygun olarak yasal yükümlülükler yerine getirilmektedir.	Öğrenci kontenjanları fiziki kapasiteye, öğretim üyesi sayısına ve mesleki alandaki ihtiyaca paralel olarak düzenlenmelidir.
Bilimsel araştırmalar yapmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12.maddesinin a, c ve e fıkraları	Üniversitemiz öğretim elemanları kamuoyunu aydınlatmak amacıyla bilimsel verileri sözlü, yazılı, görsel ve işitsel araçlarla yayımlamaktadır. 06.06.2017 tarihli ve 30098 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarına Ait Sağlık Tesisleri ve Üniversitelere Ait İlgili Birimlerin Birlikte Kullanımı ve İşbirliği Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik'in 11. maddesi ile daha önceki Yönetmeliklerde yer alan birlikte kullanımdaki sağlık tesisinin döner sermaye gelirlerinden Üniversitenin bilimsel araştırma projelerinin finansmanı için öngörülen payın kaldırılması bilimsel araştırmaların yapılmasını zorlaştırmıştır.	Üniversitemiz öğretim elemanlarınca bilimsel verilerin sözlü, yazılı, görsel ve işitsel araçlarla yayımlanmasına devam edilmelidir. Akademik Teşvik Yönetmeliği'nde ulusal konferanslar da teşvik kapsamında puanlamaya dâhil edilmelidir. Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarına Ait Sağlık Tesisleri ve Üniversitelere Ait İlgili Birimlerin Birlikte Kullanımı ve İş Birliği Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 11. Maddesinin eski haline getirilmelidir.

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesine katkı sağlamak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. Maddesinin e ve f fıkrası	Üniversitemiz ilimiz ve bölgemizin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesine ve gelişmesine katkı sağlayacak araştırmalar ve projeler yürütmektedir.	Üniversitemiz ilimiz ve bölgemizde yer alan diğer kamu kurumları ve özel kuruluşlarla ortak projeler üreterek her alanda kalkınmayı desteklemelidir. Telif ve özgün ürünler ortaya koymak konusunda öğrenciler ve akademisyenler teşvik edilmelidir.
Sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışmalar yapmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12.maddesinin d ve g fıkrası	Üniversitemiz önlisans, lisans ve lisansüstü programları ilimiz ve bölgenin ihtiyaçlarına uygun olarak planlanarak yürütülmektedir. Ayrıca ilimizde etkin olan demir-çelik sanayisinin gelişimine bilimsel anlamda katkı sağlayacak Demir Çelik Enstitüsü faaliyete geçirilmiştir. İlimiz ve bölgemizin turizm sektöründe istihdamına katkı sağlayacak lisans, önlisans ve lisansüstü programlar yürütülmektedir.	Demir-çelik sanayisinde üretimi ve kaliteyi arttıracak, paydaş kurumlarla projeler hazırlanmalı ve yürütülmelidir. İlimiz ve bölgemiz turizmini geliştirecek yeni fikirler üretilmeli, turizm sektöründe çalışanlara yönelik eğitim programları düzenlenmelidir.
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak	2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinin h fıkrası	Üniversiteler eğitim teknolojilerinin yaygın bir biçimde kullanımına ve bu alana dair telif üretim yapmaya önem vermelidir.	Üniversitemizde eğitim teknolojisi yaygın bir biçimde kullanılmalı ve bu alana dair gerekli nitelikli insan gücü ve finansal kaynaklar artırılmalıdır.

Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst politika belgeleri analizi, kalkınma planı, hükümet programı, orta vadeli program, orta vadeli mali plan ve yıllık programa uyumlu olarak hazırlanmış ve Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen görev / İhtiyaçlar
Yeni Ekonomi Programı (YEP) (2020-2022)	7.Bölüm, Sayfa 25	Farklı kurumlardaki eğitim ve istihdam verilerinin entegre edilmesine ve analizine dayalı olarak eğitim programı ve meslek bazında arz talep dengesi oluşturulacak, istihdam ile uyumlu eğitim planlaması yapılacak, istihdam edilebilirlik artırılacak, mesleki eğitimde üretim bazlı yaklaşıma geçilecek, eğitim kaynakları etkin kullanılacak ve etkili eğitim programları tasarlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	37	Üniversitelerin, üretilen bilginin değere dönüştürülmesi sürecinde aktif rol aldığı, sanayi ve kamuyla yakın iş birliği içerisinde olduğu girişimci üniversite modeline doğru bir geçiş yaşanmaktadır.
	150	Öte yandan, yükseköğretim kontenjanlarının arz-talep dengesi ve eğitim-istihdam bağlantısını dikkate alarak belirlenmesi, yükseköğretim sisteminin uluslararası rekabet gücünün artırılması ve hesap verebilirliğinin güçlendirilmesi ihtiyacı sürmektedir.
	332.3	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.
	349	Özel sektörde araştırmacı insan gücünün sayısı ve niteliği artırılacaktır.
	350	Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında iş birlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve arayüz yapıların kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılacaktır.
	350.7	Yükseköğretim kurumları adına tescil edilmiş fikri hakların farklı statüdeki TTO'lar aracılığıyla ticarileştirilmesi, elde edilen gelirin üniversiteye dönüşü ve buluş sahibine ödeme yapılabilmesi ve TTO'ların finansal sürdürülebilirliğinin sağlanması konularında mevzuatta iyileştirmeler yapılacaktır.
	350.9	Akademik teşvik sistemi, bilgi ve teknoloji transfer faaliyetlerini dikkate alan kriterler ilave edilerek yapılandırılacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen görev / İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	363	İlaç ve tıbbi cihaz sanayiinde TÜSEB yetkinlikleri artırılarak Ar-Ge, üretim ve eğitim faaliyetleri yanında Start-Up'ları fonlayacak, simülasyon merkezleri oluşturacak, gerektiğinde şirket yapısıyla diğer şirketlerle ortaklıklara girecek, sağlık vadisi ve sağlık teknolojileri geliştirme bölgesi oluşturmada liderlik yapacak ve ihracat odaklı daha yüksek katma değerli ürünler geliştirilmesini sağlayacaktır.
	363.5	Başta üniversitelerdeki araştırmacılara yönelik olmak üzere ilgililere ticarileşme sürecinin hızlandırılması için teşvik ve fikri mülkiyet hakları gibi konularda bilgilendirme programları düzenlenecektir.
	440	Üniversitelerin Ar-Ge ekosistemindeki rolleri güçlendirilecektir.
	441	Araştırma altyapılarının, öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektörle iş birliği içinde çalışan bir yapıyla Ar-Ge ve yenilik ekosistemindeki etkinliklerinin artırılması sağlanacaktır.
	442	Ar-Ge personeli sayısı ve niteliği artırılacaktır.
	483	Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK'lar arasındaki iş birliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulacaktır.
	552.5	Üniversitelerle iş birliği yapılarak zekâ ve yetenek testlerinin niteliği geliştirilecek, zekâ ve yetenek tanılama ve izleme merkezleri oluşturulacaktır.
	559.5	Başta OSB'lerde olmak üzere meslek liseleri ile yükseköğretim kurumları program, yönetim, insan kaynakları, finansman ve fiziki altyapı açısından birbirini destekleyecek şekilde yeniden yapılandırılacaktır.
	561	Yükseköğretim sistemi küresel rekabet gücü olan kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulacak, yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam edilecektir.
	571	Gençlerin işgücü piyasasına aktif katılımları desteklenecek ve istihdam edilmeleri kolaylaştırılacaktır.
	779	Sivil toplum faaliyetlerine yönelik farkındalık arttırılacak, bu alandaki araştırmalar desteklenecektir.
BTYK	2011/104	Üniversitede yenilikçiliğin ve girişimciliğin tetiklenmesi amacıyla politika araçlarını geliştirmek.
BTYK	2015/102	Doktora derecesine sahip insan kaynağının nicelik ve nitelik yönünden arttırılmasına yönelik çalışmalar yapmak.
BTYK	2015/101	Üniversitelerin Ar-Ge stratejilerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması.

Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Karabük Üniversitesinin faaliyet alanları Eğitim, Araştırma, Hizmetler, Girişimcilik ve Toplumsal Katkı olmak üzere beş ana başlık altında toplanabilir.

Tablo 3. Faaliyet Alanı- Ürün / Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı / Temel Akademik Faaliyetler	
Eğitim	➢ Ön lisans/Lisans/Lisansüstü Eğitim Programları ➢ Yabancı Dil Programları ➢ Uzmanlık ve Yan Dal Uzmanlık Programları ➢ İkinci Öğretim Programları ➢ Uzaktan Eğitim Programları ➢ Ulusal ve Uluslararası Öğrenci/Öğretim Elemanı Değişim Programları ➢ TÖMER -Türkçe Öğretim Merkezi
Araştırma	➢ Bilimsel Araştırma Projeleri ➢ Bilimsel Yayınlar (SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI ve ESCI endeksli dergilerde yayınlananlar) ➢ Bilimsel Toplantılar ➢ İleri Düzey Laboratuvar Analizleri (Sağlık-Mühendislik-Demir Çelik vb.) ➢ Ar-Ge Çalışmaları ➢ Üniversite Adresli Bilimsel Yayınlara Açık Erişim ➢ KİSGEK İş Güvenliği ve Sağlığı, Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
Girişimcilik	➢ İşbirliği ile Yürütülen Projeler (TÜBİTAK, BAP, BAKKA) ➢ Kalkınma Bakanlığı ile Avrupa Birliği Projeleri ➢ Patent/Faydalı Model/Marka Tescili/Tasarım ➢ Teknopark ➢ Teknokent veya Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)
Hizmetler	➢ Genel Sağlık Hizmetleri ➢ Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları (Kabusem) ➢ Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ➢ Yabancı Diller Kurslar Koordinatörlüğü ➢ Kariyer Merkezi ➢ Çocuk Üniversitesi ➢ Anaokulu ve Kreş Hizmetleri ➢ Danışmanlık ve Bilirkişilik ➢ Ulusal ve Uluslararası Bilimsel, Sosyal, Kültürel Etkinlikler ➢ Psiko-sosyal Hizmetler ➢ Kütüphane Hizmetleri ➢ Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü
Toplumsal Katkı	➢ Sosyal Sorumluluk Projeleri ➢ Dezavantajlı Gruplara Yönelik Sosyal Entegrasyon Çalışmaları ➢ Yeşil, Çevreci Üniversite ➢ Üniversitemiz Tarafından Sağlanan Eğitim Bursu

Eğitim: Karabük Üniversitesinin temel faaliyet alanını eğitim oluşturmaktadır. Üniversitemizde eğitim-öğretim faaliyetleri fakülteler, yüksekokullar, meslek yüksekokulları ve enstitüler bünyesinde sürdürülmektedir. Eğitim-öğretim faaliyetleri temelde Türkçe olarak yürütülmekle birlikte bazı fakülte ve bölümlerde (Mühendislik Fakültesi, Makine Mühendisliği, Uluslararası İlişkiler, İngiliz Dili ve Edebiyatı vb.) eğitim dili İngilizcedir. Eğitim Dili İngilizce olan bölümlerin öğrencilerine Yabancı Diller Yüksekokulunda bir yıl zorunlu İngilizce hazırlık eğitimi verilmektedir. Akademik birimlerimizde örgün ve uzaktan öğretim programları bulunmaktadır. 2019-2020 eğitim-öğretim yılında 7525 Uluslararası olmak üzere toplam 48300 öğrenciye eğitim verilmektedir.

Araştırma: Karabük Üniversitesinin bir diğer faaliyet alanı araştırma alanıdır. Üniversitemiz öğretim elemanları Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimi, TÜBİTAK, BAKKA, Bakanlıklar Avrupa Birliği başta olmak üzere yurt içi/dışı kamu ve özel kaynaklarından faydalanarak ülkemizin ekonomik, bilimsel ve sosyo-kültürel gelişimine katkı sağlayacak projeler yürütmektedirler. Akademik personelimiz tarafından ulusal ve uluslararası alanda SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI ve ESCI indeksli dergilerde birçok bilimsel makaleleri yayımlanmaktadır. Akademik personelimiz ulusal ve uluslararası düzeyde pek çok bilimsel toplantıya da (kongre, sempozyum, konferans, çalıştay vb.) katılarak bildiriler sunmaktadır. Ayrıca üniversitemiz bünyesinde farklı alanlarda araştırmalar yapan 15 adet Araştırma Merkezi çalışmalarını sürdürmektedir.

Hizmetler: Karabük Üniversitesinin diğer bir faaliyet alanını çeşitli hizmetler oluşturmaktadır. Sürekli Eğitim Merkezi (KABUSEM) ve Yabancı Diller Kurslar Koordinatörlüğü tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika programları uygulanmakta, Kariyer Merkezi çalışmaları kapsamında öğrenci ve mezunlara yönelik yaygın eğitim faaliyetleri yürütülmekte ve Yabancı Diller Kurslar Koordinatörlüğü bünyesinde dil kursları verilmektedir. Karabük Üniversitesi, kamu ve özel sektöre yönelik çeşitli konularda danışmanlık ve bilirkişilik hizmeti sunmaktadır. Üniversitemiz bünyesinde hizmet veren 2 adet konukevi bulunmakta ve eğitim öğretim döneminde 14 adet yemekhanede günlük ortalama 3000 kişiye yemek hizmeti verilmektedir. Çocuk Üniversitesi ile bilim, teknoloji ve yetenek alanlarında laboratuvar ve atölye ortamlarında eğitimler yapılmaktadır. Psiko-sosyal danışmanlık, kreş ve anaokulu hizmetleri verilmektedir. Farklı alanlarda analiz yapabilen araştırma merkezleri ile de hizmet sunulmaktadır. Üniversitemiz bünyesinde faaliyet gösteren 3 Nisan TV kanalı ile de haber yayın hizmeti verilmektedir.

Girişimcilik: Karabük Üniversitesinin bünyesinde yer alan Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB) ve Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) bünyesinde girişimciliği destekleyici faaliyetler yürütülmektedir. Kamu ve özel sektör iş birliği ile projeler yürütülmekte, patent, faydalı model, marka tescili ile girişimcilik faaliyetlerine destek olunmaktadır. Kariyer merkezi iş yaşamlarında başarı sağlamaları için danışmanlık yapmaktadır.

Toplumsal Katkı: Karabük Üniversitesinde öğrencilerin sorunlarının yanı sıra toplumsal sorunların çözümüne yönelik sosyal sorumluluk projeleri de gerçekleştirilmekte; aydınlatıcı eğitimler, konser, sergi, gösteri gibi kültürel ve sanatsal etkinlikler de sunulmaktadır. Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon çalışmalar ile yeşil ve çevreci kampüs çalışmaları yapılmaktadır. Ayrıca farklı branşlarda sportif ve sanatsal faaliyetlere dönük kurslar düzenlenmektedir.



Karabük Üniversitesi - Safranbolu Bilim ve Sanat Akademisi

Paydaş Analizi

Üniversitemiz Strateji Daire Başkanlığı ve Kalite Yönetim Kurulu iş birliğinde "2021-2025 Dönemi Stratejik Planı'' hazırlık çalışmaları kapsamında değerli paydaşlarımızın görüş, beklenti ve önerilerinin de yansıtılabilmesi amacıyla bir dış paydaş anketi hazırlanmış ve elde edilen veriler ışığında bazı sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 4. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşlar	Paydaş Durumu	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Öğrenciler	DP	ÇÖ	ÇE	YÖ
Öğrenci Aileleri	DP	Ö	ÇE	Ö
Akademik Personel	İP	ÇÖ	ÇE	YÖ
Emekli Personel	DP	Ö	ÇE	Ö
İdari Personel	İP	ÇÖ	ÇE	YÖ
Mezunlar	DP	Ö	ÇE	Ö
BAKKA	DP	Ö	E	Ö
Cumhurbaşkanlığı	DP	ÇÖ	ÇE	YÖ
Gençlik ve Spor Bakanlığı	DP	Ö	E	Ö
Hazine ve Maliye Bakanlığı	DP	ÇÖ	ÇE	YÖ
Milli Eğitim Bakanlığı	DP	ÇÖ	ÇE	YÖ
Diğer Kamu Kurumları	DP	Ö	E	Ö
Yurt İçi ve Dışı Üniversiteler	DP	ÇÖ	E	YÖ
Meslek Odaları	DP	Ö	ÇE	YÖ
Halk	DP	ÇÖ	ÇE	Ö
İçişleri Bakanlığı	DP	Ö	E	Ö
Karabük Valiliği	DP	Ö	ÇE	Ö
İl Kamu Müdürlükleri	DP	AÖ	AE	DÖ
KARDEMİR	DP	Ö	ÇE	Ö
KOSGEB	DP	Ö	E	Ö
Kredi ve Yurtlar Kurumu	DP	Ö	E	Ö
Kültür ve Turizm Bakanlığı	DP	Ö	E	Ö
Organize Sanayi Bölgesi	DP	Ö	E	Ö
ÖSYM	DP	Ö	E	Ö
Sağlık Bakanlığı	DP	ÇÖ	ÇE	YÖ
Sanayi Odası	DP	Ö	E	Ö
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	DP	ÇÖ	ÇE	YÖ
Sayıştay	DP	Ö	ÇE	Ö
STK	DP	AÖ	AE	DÖ
Tarım ve Orman Bakanlığı	DP	Ö	E	Ö
Ticaret Odası	DP	Ö	E	Ö
TUBA	DP	ÇÖ	ÇE	YÖ
TUİK	DP	Ö	E	Ö
Türk ve Yabancı Topluluklar	DP	ÇÖ	ÇE	YÖ
Türkiye Bilim ve Araştırma Kurumu	DP	ÇÖ	E	YÖ
UAK	DP	Ö	E	Ö
Ulusal Ajans	DP	Ö	E	Ö
Yerel Yönetimler	DP	ÇÖ	E	YÖ
YÖK	DP	ÇÖ	ÇE	YÖ
Yerel Basın ve Medya	DP	AÖ	AE	DÖ

(İP: İç Paydaş, DP: Dış Paydaş, ÇÖ: Çok Önemli, Ö: Önemli, AÖ: Az Önemli, ÇE: Çok Etkili, E: Etkili, AE: Az Etkili, YÖ: Yüksek Öncelikli, Ö: Öncelikli, DÖ: Düşük Öncelikli)

Tablo 5. Paydaş –Ürün / Hizmet Matrisi

Paydaş Adı	Ön Lisans Programları	Lisans Programları	Lisans Üstü Programları	Yabancı Dil Programları	Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Prog.	Ulusal ve Uluslararası Değişim Prog.	Araştırma Projeleri	Bilimsel Yayınlar	Bilimsel Toplantılar	Sağlık	Barınma, Beslenme ve Ulaşım	Okul Öncesi Eğitim	Deney, Test ve Analiz	Bilirkişilik	Danışmanlık	Sportif, Sanatsal ve Kültürel	Girişimciliğin Desteklenmesi
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X
Öğrenci Aileleri																X	X
Akademik Personel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Emekli Personel					X											X	X
İdari Personel	X	X	X	X	X	X				X	X	X		X		X	X
Mezunlar		X	X	X	X			X	X	X				X	X	X	X
BAKKA							X	X	X					X	X		X
Yurt İçi ve Dışı Üniversiteler	X	X	X		X	X	X	X	X					X	X		
Meslek Odaları	X	X	X	X	X				X				X	X	X		X
Halk				X	X					X							
İşkur	X	X													X		
Karabük Valiliği				X	X		X		X	X	X			X	X	X	X
İl Kamu Müdürlükleri				X	X				X	X	X			X	X	X	
Kardemir A.Ş.			X	X	X		X	X	X				X	X	X		
Kredi ve Yurtlar Kurumu											X						
Kültür ve Turizm Bakanlığı																X	
Organize Sanayi Bölgesi																	X
ÖSYM	X	X	X	X													
Özel Sektör			X	X	X									X	X		
STK				X	X					X					X	X	X
Türk ve Yabancı Topluluklar				X	X						X			X	X		
Türkiye Bilim ve Araştırma Kurumu		X	X				X	X	X					X	X		
UAK			X														
Ulusal Ajans	X	X	X	X													
Yerel Yönetimler	X	X	X	X	X		X		X		X				X	X	X

Tablo 5'de yer alan sonuçlara göre; paydaşlarımızın üniversitemiz ile iletişimde bulundukları birimler incelendiğinde özellikle Yüksekokullar/Meslek Yüksekokulları, Enstitüler ve Daire Başkanlıkları ile iyi bir iletişimde oldukları görülmektedir. Üniversitemizin "çevreye saygı ve duyarlılık, sosyal sorumluluk, yerel ve toplumsal kalkınmaya destek, yenilikçi ve girişimci ve etik değerlere bağlılık" gibi temel değerler konusunda daha fazla ön planda olduğu görülmektedir.

Üniversitemizin sunmuş olduğu eğitim-öğretim faaliyetleri ve üniversitemizin toplumsal yaşama katkısı konusunda da memnun edici etkiler görülmektedir. Üniversitemiz, üniversite ile şehir arasında bütünleşme düzeyi noktasında ise kısmen yeterli görülmektedir. Karabük Üniversitesinin, Karabük ili sosyo-ekonomik gelişim ve sektörel kalkınmasına katkısı yadsınamaz bir gerçektir. Ancak, üniversitemiz bünyesinde yer alan öğrenci kulüpleri Karabük ilinin teknik, sosyal, kültürel ve sportif alanlarına yeterince katkı sağlayamamaktadır Paydaşlar özellikle şehrin gelişimi ve tanıtımı gibi konularda üniversitemiz faaliyetlerini yeterli görmektedir. Üniversitemiz personelinin toplumsal yaşama katkısı ve personelimizin görev bilincine sahip bireylerden oluştuğu ve ayrıca paydaşların üniversitemiz öğrencileri ile olan iletişim düzeylerinin de ortalama düzeyde olduğu görülmektedir.

Yapılan değerlendirmelerle birlikte üniversitemiz gerekli iyileştirme ve geliştirmeleri de sağlamaya devam etmektedir.

Paydaş Etki / Önem Matrisi kullanılarak, stratejik plan çalışmalarında öncelikli paydaşlarla gerçekleştirilecek çalışmaların niteliği belirlenmiştir. Belirlenen niteliklere göre paydaşların görüş ve önerileri alınarak değerlendirmeye tabi tutulmuştur.



KARDEMİR A.Ş. - Gece Görüntüsü

Tablo 6. Paydaş Etki/Önem Matrisi

ÇALIŞMALARA DAHİL ET	İZLE	BİLGİLENDİR	BİRLİKTE ÇALIŞ
Öğrenciler	Cumhurbaşkanlığı	Cumhurbaşkanlığı	Cumhurbaşkanlığı
Akademik Personel	Milli Eğitim Bakanlığı	Milli Eğitim Bakanlığı	Milli Eğitim Bakanlığı
İdari Personel	Sağlık Bakanlığı	Sağlık Bakanlığı	Sağlık Bakanlığı
YÖK	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Hazine ve Maliye Bakanlığı
BAKKA	YÖK	YÖK	YÖK
Sosyal Güvenlik Kurumu	BAKKA	Sosyal Güvenlik Kurumu	Sayıştay
TÜBİTAK	Diğer Üniversiteler	Sayıştay	Sosyal Güvenlik Kurumu
KOSGEB	KARDEMİR A.Ş.	ÖSYM	Diğer Üniversiteler
ÖSYM	Karabük Valiliği	TÜBİTAK	Yerel Yönetimler
Diğer Üniversiteler	Yerel Yönetimler	Yazılı ve Görsel Basın	Karabük Valiliği
Karabük Valiliği	TUİK	Karabük Valiliği	ÖSYM
Yerel Yönetimler	Yazılı ve Görsel Basın	Yerel Yönetimler	KARDEMİR A.Ş.
Organize Sanayi Bölgesi	ÖSYM		TÜBİTAK
KARDEMİR A.Ş.	Türk Patent Enstitüsü		KOSGEB
İŞKUR	Türk Standartları Enstitüsü		
Yazılı ve Görsel Basın	Ulusal Ajans		

Kuruluş İçi Analiz

İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Üniversitemiz insan kaynağı etkin yönetilmesi gereken unsurlar içerisinde yer almaktadır. Bu amaçla, yetkin bir insan kaynağı profiline sahip olmak, mevcut işlere en uygun istihdamı sunmak ve çalışanların sürekli gelişimi için olanaklar sağlamak son derece önemlidir. Karabük Üniversitesi gücünü, kurumsal kültüre inanan, aidiyet duygusuna sahip ve aile olma bilinci içerisinde faaliyetlerini sürdüren toplam 1801 kişilik insan kaynaklarının tamamından almaktadır. Bununla birlikte plan dönemi değerlendirildiğinde yapılan hizmet içi eğitimlerin yeterli sayıda olmadığı görülmektedir. Üniversitemiz idari personel sayısının yetersiz olması iş yükünü arttırmaktadır. Hizmet içi eğitimler sayesinde personelin bireysel yetkinlikleri, aidiyet ve motivasyonu artırılarak daha nitelikli personel kadrosu oluşturulmalıdır.

Kurumumuzda görev yapan akademik, idari ve yabancı uyruklu sözleşmeli personel ile işçi pozisyonunda çalışanlarımıza ait yıllar itibari ile kadro durumları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. İnsan Kaynakları

Yıl	Akademik Personel	İdari Personel	Toplam Kadrolu Personel	Yabancı Uyruklu Sözleşmeli Personel	Sürekli İşçi	Geçici İşçi *	Genel Toplam
2017	961	460	1.421	29	2	40	**1.492**
2018	956	456	1.412	40	262	36	**1.750**
2019	1003	467	1.470	34	265	32	**1.801**

*Her yıl üç buçuk ay peyzaj hizmetlerinde çalıştırılmaktadır.2016-2019 yıllarına ait Üniversitenin akademik personel ilişkin değişimi aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 8. Yıllar İtibariyle Akademik Personel Sayıları

Unvan	2016	2017	2018	2019
Profesör	73	81	85	109
Doçent	72	63	86	100
Dr. Öğretim Üyesi	302	310	296	348
Öğretim Görevlisi	223	228	233	237
Araştırma Görevlisi	273	279	256	243
TOPLAM	**943**	**961**	**956**	**1037**

Kurum Kültürü Analizi

Karabük Üniversitesi 2007 yılında kurulmuş ve 13. yılını kutlayan bir üniversite olup genç ve dinamik bir kadroya sahiptir. Üniversitemizin kuruluşundan günümüze kadar gerek iç gerekse de dış paydaşlarıyla güçlü bir iletişim halinde olması kurum kültürünün katılımcı bir yönetim anlayışıyla şekillenmesinde önemli bir bileşen olmuştur. Yine ihtisaslaşma çalışmaları çerçevesinde bölge insanına yönelik yürütülen çalışmalarla da üniversitemiz, bilimsel bilginin sahaya yansıtılmasına öncülük etmiştir.

Üniversitemiz, çalışanlarının 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 değerlendirilmektedir.

Karabük Üniversitesi öğrencileri, akademik ve idari personelinin bilgi ve iletişim teknolojilerinden en üst düzeyde yararlanmasını sağlayacak altyapı imkanları her geçen gün güçlendirilmekte ve bu bağlamda üniversitemizin tüm iç paydaşları için kablosuz internet, online kütüphane ve veri tabanları, uzaktan eğitim, televizyon yayıncılığı olanakları sağlanmaktadır.

Üniversitemiz çalışanları ile kurum içi iletişimin artırılmasına yönelik çalışmalar devam etmektedir. Üniversitemiz çalışanları üstlerine ulaşmada açık kapı yöntemi uygulanmaktadır. Ayrıca öneri ve isteklerini iletebilecekleri “bir önerim var” sistemi bulunmaktadır.

Üniversitemizde idari personele yönelik ödül yönergesi yürürlükte olup 2019 yılında 4 çalışana başarı belgesi verilmiştir. Üniversitemizin Uluslararasılaşma hedefleri doğrultusunda yedi bini aşkın uluslararası öğrencisi bulunmaktadır. Üniversitemiz dünyanın en prestijli sıralama kuruluşu olan Times Higher Education (THE) tarafından yapılan genel sıralamada ilk 1000, Gelişmekte Olan Ekonomiye Sahip Ülkeler Üniversite Sıralamasında ise ilk 350 arasında yer alarak en iyi üniversiteler arasına girmiştir.

UNIKA
UNIVERSITY OF KARABUK



Karabük Üniversitesi - Ay Yıldızlı Stadyum

Fiziki Kaynak Analizi

Tablo 9. Üniversitemiz Fiziki Alanlarının Dağılımı

Hizmet Alanı (m^2)	Demir Çelik Yerleşkesi	Safranbolu Yerleşkesi	Eskipazar Yerleşkesi	Yenice Yerleşkesi	Eflani Yerleşkesi	TOBB Yerleşkesi	Ovacık	Diğer Taşınmazlar	Toplam (m^2)
Eğitim	115.625	23.559	14.970	2.859	2.950	5.892	-	882	166.737
Barınma	-	1.300	1.470	-	800	-	-	7.625	11.195
Beslenme	6.480	1.345	390	320	115	-	-	-	8.650
Kültür	1.730	1.450	-	170	-	-	-	-	3.350
Spor	13.869	-	2.494	-	-	-	-	-	16.363
Laboratuvar	10.501	150	180	260	-	-	-	-	11.091
Diğer (İdari, Tesis, Depo,)	11.559	500	2.340	815	-	-	-	14.964	30.178
Açık Alan	691.664	19.948	95.760	7.396	101.076	46.662	4.963	13.725	934.532
Kapalı Alan	159.764	28.304	21.844	4.424	3.865	5.892	4.424	8.507	237.024

Yerleşkelerimiz

Demir Çelik yerleşkesi üniversitemizin merkez yerleşkesidir. Demir Çelik Yerleşkesinin gelişim alanı 3.370.444 m^2 olup 691.664,00 m^2 açık alan 159.764 m^2 kapalı alana sahiptir. Demir Çelik Yerleşkesinde Rektörlük binası, Fen Fakültesi, Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Teknoloji Fakültesi, Teknik Eğitim Fakültesi, İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi, İşletme Fakültesi, Edebiyat Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, İletişim Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Orman Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Hasan Doğan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Adalet Meslek Yüksekokulu, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Demir Çelik Enstitüsü, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Öğrenci İşleri Merkezi, uygulama ve araştırma merkezleri, Kamil Güleç Kütüphanesi, kapalı spor salonu, açık spor sahaları, üniversite camisi, sosyal tesis ve öğrenci yaşam merkezi, kantin ve kafeteryalar bulunmaktadır. Bununla birlikte üniversitemizin genel fiziki durumu değerlendirildiğinde fiziki imkanlarının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Üniversitemizin ayrıca Safranbolu, Yenice, Eflani, Eskipazar, Ovacık ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Teknik Bilimler yerleşkeleri bulunmakta olup, açık ve kapalı alan bilgilerine Tablo 9'da yer verilmiştir.

Tablo 10. Taşıtlar

Sıra No	Taşıtın Cinsi	MEVCUT TAŞIT SAYISI		
		Bütçe	Döner Sermaye+ Diğer	Toplam
T2	Binek otomobil	**5**	**3**	**8**
T3	Station-Vagon	**1**		**1**
T5	Minibüs (Sürücü dahil en fazla 17 kişilik)	**2**		**2**
T8	Pick-up (Kamyonet, arazi hizmetleri için şoför dahil 3 veya 6 kişilik)	**5**	**1**	**6**
T10	Midibüs (Sürücü dahil en fazla 26 kişilik)	**1**	**1**	**2**
T11-b	Otobüs (Sürücü dahil en az 41 kişilik)	**1**	**1**	**2**
T12	Kamyon şasi-kabin tam yüklü ağırlığı en az 3.501 Kg.	**1**		**1**
T13	Kamyon şasi-kabin tam yüklü ağırlığı en az 12.000 Kg.	**2**		**2**
T14	Kamyon şasi-kabin tam yüklü ağırlığı en az 17.000 Kg.	**1**		**1**
T18	Motorsiklet		**1**	**1**
	TOPLAM	**19**	**7**	**26**

Teknoloji ve Bilişim Altyapısı

Demir Çelik Kampüsü 1200 Mbps, Safranbolu Güzel sanatlar Fakültesi 400 Mbps, Safranbolu Meslek Yüksekokulu Atölyeler kısmı 10 Mbps, Eskipazar Meslek Yüksekokulu 15 Mbps, Yenice meslek Yüksekokulu 10 Mbps, Eflani Meslek Yüksekokulu 10 Mbps Metro Ethernet hatları ile ulaknete bağlıdır. Karabük ilinin farklı bölgelerine yayılmış olan diğer fakülte ve yüksekokullar Demir Çelik Kampüsüne Metro Ethernet hatları ile bağlıdır. Üniversiteye ait 2 adet C-sınıfı IPv4 adres bloğu bulunmaktadır. Bölüm ve birimler güvenlik ve gereksinimlerine göre gerçek IP veya sanal IP (+NAT, Network Address Translation) üzerinden dış dünya ile haberleşmektedirler.

Karabük Üniversitesi Bilgi İşlem Daire Başkanlığının başta ağ cihazları ve fiber kablolama olmak üzere bilişim hizmetleri alanında hizmet vermeye yönelik alt yapı olanakları mevcuttur. 2 adet ana omurga, çeşitli marka ve modellerde 26 adet 3. seviye ağ anahtarlama cihazı, 270 adet 2. seviye ağ anahtarlama cihazı mevcuttur.

Kampüsümüzün çeşitli noktalarında ve diğer tüm binalarda kablosuz internet erişimi olanağı sağlayan 510 adet erişim noktası kurulmuş ve işletilmektedir. Merkez Kampüs başta olmak üzere diğer tüm (ilçe kampüsleri) kampüslerimizde kablosuz internet erişimi mevcuttur ve başta öğrencilerimiz tarafından aktif olarak kullanılmaktadır. Ağ sistemimizin güvenliği için sunucular üzerinde 1 adet güvenlik duvarı sistemi kullanılmaktadır. Ağ sistemlerinde 99 kullanılan Radius, Proxy, Ağ Raporlama (Aktif cihaz sayısı ve bant genişliği kullanım raporlaması için), DHCP, DNS, Captive Portal, NAT ve Firewall ve Logserver sunucuları bulunmaktadır. Ayrıca üniversitemizin diğer birimlerine ait uzaktan eğitim, kütüphane veri tabanları, OBS, EBYS, AKS vb. uygulamalar için kullanılan 100 adet sunucuya Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ev sahipliği yapmaktadır. Bu sunucular çeşitli yazılımlar yöntemiyle yedeklenmektedir. Bilgi İşlem Daire Başkanlığında bulunan sistem odasında 1 adet UPS, 1 adet jeneratör, 2 adet (yedekli) klima ve Ortam İzleme Sistemi bulunmaktadır. Ayrıca diğer binalardaki ana dağıtım noktalarında bulunun ağ cihazları da UPS'lerle desteklenmektedir.

Karabük Üniversitesi kampüsü ve ilçelerdeki fakülte ve yüksekokul binalarındaki tüm görüşmeler kendi aralarında dört rakam çevrilerek VOIP üzerinden sağlamaktadır. Dış hatlar 2 adet PRI port (60 kanal) ile ve 3500 adet DID sayesinde milletlerarası, şehirlerarası, GSM, şehir içi görüşmeleri dahili santrale entegre ederek iletişim sağlanmaktadır. 67 adet IP telefon var olan sisteme entegre edilerek hizmet vermektedir. 444 0 478 çağrı merkezinde 10 adet PBX telefon hattı hizmet vermektedir.



Mali Kaynak Analizi

Mali kaynaklar tahmin edilirken Orta Vadeli Mali Plandan yararlanılmıştır. Bütçe dışı kaynaklar ile 3. yıldan sonraki kaynaklar ise üniversitemiz tarafından tahmin edilmiştir. Tablo oluşturulurken transfer harcamalarına yer verilmemiştir.

Tablo 11. Tahmini Kaynaklar

Kaynaklar	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	250.000.000	265.000.000	286.120.000	308.100.000	331.800.000	1.441.020.000
Döner Sermaye	13.000.000	13.200.000	13.400.000	13.600.000	13.800.000	67.000.000
Diğer Yurtiçi Kaynaklar (TÜBİTAK)	750.000	750.000	900.000	1.000.000	1.000.000	4.400.000
Diğer Kaynaklar (BAKKA,AB ve Bakanlıklar)	500.000	600.000	700.000	800.000	900.000	3.500.000
Diğer Yurtiçi Kaynaklar (Erasmus+Mevlana)	2.400.000	2.720.000	2.880.000	3.000.000	3.000.000	14.000.000
TOPLAM	**266.650.000**	**282.270.000**	**304.000.000**	**326.500.000**	**350.500.000**	**1.529.920.000**



Akademik Faaliyetler Analizi

Üniversitemizin başarılı performans gösterdiği alanlar ile iyileştirilmesi gereken sorun alanları; temel akademik faaliyetler olan eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı bağlamında Tablo 12 değerlendirilmiştir.

Tablo 12. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapmalı?
EĞİTİM	• Üniversitemizde bilgiye erişim alt yapısı yeterli düzeydedir kütüphane, internet, uzaktan veya web tabanlı eğitim teknolojisi vb. gibi) • Üniversitemiz uluslararası öğrencilere yeterli düzeyde eğitim olanağı sağlamaktadır. • Üniversitemiz Erasmus, Mevlâna, Farabi gibi ulusal/uluslararası öğrenci ve personel hareketliliğinde yeterli durumdadır. • Karabük Üniversitesinde öğretim elemanları öğrencilerine yeterince zaman ayırıp ilgilenmekte ve öğrencileri ile kolaylıkla iletişim kurabilmektedir. • Karabük Üniversitesinde imkanlar tüm öğretim elemanlarına adil olarak sunulmaktadır. • Üniversitemizde akreditasyon çalışmaları sürdürülmektedir. • Üniversitemizde etkin bir eğitim ve öğretim güncel müfredatla sunulmaktadır. • Üst yönetim yurt dışında kampüs oluşturmak için güçlü bir iradeye sahiptir. • Üniversitemiz öğretim elemanları yeterli bilgi düzeyine sahiplerdir ve etkin bir eğitim vermektedirler.	• Aldığım ders içerikleri beklentilerimi karşılayacak düzeyde değildir. • Üniversitemizde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı ortalamaların üzerindedir. Bu eğitim kalitesini ve yayın niteliğini düşürmektedir. • Öğrencilerin yabancı dil seviyesi istenilen düzeyde değildir. • Üniversitemizin fiziki imkanları yeterli düzeyde görülmemektedir.	• Üniversitemizde eğitim ve öğretimin sürdürüldüğü programlardaki ders müfredatları teorik, pratik uygulamalar ve dış paydaşların beklentileri dikkate alınarak düzenlenmelidir. • Üniversitemiz öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı ortalamalarını uluslararası düzeye getirebilmek için öğretim elemanlarının sayıları arttırılmalıdır. • Öğrencilere yönelik yabancı dil eğitim imkanları geliştirilmelidir. • Üniversitemizce laboratuvar alt yapılarının geliştirilmesi için inşaat yatırımları devam etmektedir

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapmalı?
ARAŞTIRMA	• Karabük Üniversitesi dünya üniversiteler sıralamasında (Times Higher Education) önemli bir uluslararası başarı sıralamasına sahiptir. • Karabük Üniversitesi öğretim elemanlarının uluslararası bilimsel faaliyetleri ve yayınları yeterlidir. • Karabük Üniversitesi öğretim elemanlarına ulusal/uluslararası proje ve fonlarla ilgili eğitim verilmekte ve öğretim elemanları desteklenmektedir. • Üniversitemizde öğretim elemanlarının çalışma konuları kapsamında öncelikli çalışma alanları belirlenmiştir ve bu alanlar yeterli düzeydedir. • Üniversitemiz Teknoloji Geliştirme Bölgesi ve Teknoloji Transfer Ofisi öğretim elemanlarının araştırma geliştirme ve patent alma çalışmalarına yeterli düzeyde katkı sağlamaktadır.	• Üniversitemizin sahip olduğu araştırma-geliştirme imkanları yeterli düzeyde görülmemektedir. • Yurt dışında lisansüstü, doktora/doktora sonrası çalışmalarda bulunan öğretim elemanı sayısı yeterli görülmemektedir. • Proje yazma eğitimleri yeterli seviyede değildir. • Üniversitemizde uluslararası değişim programlarına erişim imkanları yeterli düzeyde değildir.	• AR-GE merkezlerinin kurumsal yapıları geliştirilmelidir. • Yurt dışında lisansüstü, doktora/doktora sonrası çalışmalarda bulunan öğretim elemanı sayısı artırılmalıdır. • Proje yazma eğitimlerinin sayısı arttırılmalıdır. • Üniversitemizin yürüttüğü uluslararası değişim programları hakkında daha etkin bir tanıtım ve bilgilendirme etkinlikleri oluşturulmalıdır.

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapmalı?
GİRİŞİMCİLİK	• Karabük Üniversitesinde öğretim elemanları yöneticilere kolaylıkla ulaşılabilirler. • Karabük Üniversitesi yönetimi öğretim elemanlarının üretkenliğini katılımcı bir yönetimle desteklemektedir. • Karabük Üniversitesi öğretim elemanlarının bireysel farklılıklarını demokratik bir anlayışla desteklemektedir. • Karabük Üniversitesi öğretim elemanlarının yabancı dil gereksinimlerini etkin bir şekilde karşılamaktadır, • Karabük Üniversitesi öğretim elemanlarının teknolojik yenilikleri (çeşitli programlar yoluyla bilgi işlem ile bilgisayar ve ekipman desteği, ulusal ve uluslararası dokümanlardan sanal ortamlar aracılığı ile yararlanma vb. gibi) takip etmesi için yeterli teknolojik desteği sağlamaktadır. • Karabük Üniversitesi öğretim elemanlarına üniversite dışı kurum ve kuruluşlarla etkin bir şekilde iş birliği yapabilme imkânı sağlamaktadır.	• Üniversitemizde öğrencilerimizin kariyer planlamalarına etkin bir destek sağlanamamaktadır.	• Üniversitemiz Kariyer Geliştirme Ofisi çalışmalarını ulusal ve uluslararası destek programlarıyla daha etkin bir yapıya kavuşturulmalıdır.

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapmalı?
TOPLUMSAL KATKI	• Karabük Üniversitesi Karabük İlinin ekonomisine, sosyal ve kültürel hayatına önemli katkılar sağlamaktadır. • Üniversitemizin yürüttüğü bilimsel çalışmalar Karabük'ün doğal çevresinin korunmasına katkı sağlamaktadır. • Karabük Üniversitesi öğretim elemanları etik ve toplumsal değerlere bağlıdır. • Üniversitemizin dış paydaşlar ile geliştirdiği projeler ve uygulamalar Karabük halkının sosyokültürel ve ekonomik yaşamlarına katkılar sağlamaktadır. • Üniversitemiz dış paydaşlarla iş birliği yaparak Karabük ili halkının sosyo ekonomik ve kültürel yapılarına katkılar açısından yeterli projeleri (yöresel radyo, tiyatro, STK'larla bilimsel ortaklıklar vb.) geliştirmektedir.	• Üniversitemizdeki psikososyal danışmanlık merkezi öğrencilere yeterli desteği sağlayamamaktadır. • Topluma yönelik hizmetler yeterli düzeyde tanıtılamamaktadır. • SEM ve Kurslar Koordinatörlüğü tarafından sağlanan eğitimlerin çeşitliliği kısıtlıdır. • Üniversitemiz bünyesinde yer alan öğrenci kulüpleri Karabük ilinin teknik, sosyal, kültürel ve sportif imkânlarına katkı sağlayamamaktadır.	• Psikososyal danışmanlık merkezinin kurumsal yapıları geliştirilmelidir. • Topluma yönelik hizmetlerin tanıtımına yönelik faaliyetler düzenlenmelidir. • Toplumun mesleki yetkinlik ve dil öğrenme talepleri etkin şekilde karşılanmalıdır. • Üniversitemiz bünyesindeki sosyo-kültürel ve sportif etkinliklerin Karabük ili ile bütünleşik bir şekilde geliştirilmesine olanak sağlayacak yöntemler oluşturulmalıdır.

Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitemizin faaliyet gösterdiği dış çevrenin analiz edilebilmesi için, yükseköğretim sektöründeki gelişmeler ile bu gelişmelerin üniversitemize olan etkisi aşağıda değerlendirilmiştir.

Tablo 13. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	• Türkiye Avrupa Birliği ile olan ilişkileri dolayısıyla üniversite sistemini Bologna Süreci ile Avrupa Birliğine uyumlu hale getirmektedir. • Türkiye özellikle çevre ülkelerle ilişkilerine yüksek öğretimi de dahil etmekte, ilgili ülkelerden öğrencilere burslar vermektedir. • Türkiye'nin çevresinde pek çok ülkede iç karışıklıklar, isyanlar ve yönetim değişimleri yaşanmaktadır. • Dünyada korumacı politikaların artmasına bağlı olarak insan hareketliliği konusunda kısıtlamalar artmaktadır.	• Uluslararası öğrenciler için burslar verilmektedir, yaşam maliyetleri düşük, üniversite harçları düşük olduğundan tercih edenlerin sayısı artmaktadır. • Dünyada yurtdışında eğitim almak isteyenlerin sayısı artmaktadır. • Aldığı eğitimin diğer ülkelerde geçerli olmasını isteyenlerin sayısı artmaktadır.	• Komşulardaki karışıklıkların Türkiye imajını bozması. • Korumacı politikalar dolayısıyla insan hareketliliğinin zorlaşması.	• Üniversiteler, Türkiye'de alınan eğitimin yurtdışında geçerliliğini arttırmalıdır. • Hedef ülkelerdeki 25 yaş altı genç nüfusla iletişim kurularak Türk üniversiteleri ve Türkiye hakkında gerçekçi bilgilendirmeler yapılmalıdır. En nitelikli öğrencileri çekmek için seferber olunmalıdır. • Nitelikli eğitim verilmesi durumunda uluslararası öğrencilere yapılan eğitim masrafının üzerinde gelirler elde edilebilir. Üniversiteler verdikleri eğitimi küresel işgücüne entegre edebilecek seviyeye çıkarmalıdır.

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik	• Üniversite bütçelerinin, personel sayısı, öğrenci sayısı ve çıktılara göre orantılı olmaması. Yeni üniversitelerin fiziksel mekân, laboratuvar, kütüphane, eğitim teknolojileri ve altyapı eksikliklerinin bulunmasına rağmen bu eksikliklerin giderilebilmesi için çok az bütçe bulunması. • Üniversitelere ayrılan bütçelerin üniversitelerin büyümesi ve niteliklerinin artırılmasına izin verecek oranda artırılmaması. • Dünya ve Türkiye ekonomisine yönelik risklerin mevcut olması. Sıkı para politikaları uygulama yönünde baskıların mevcut olması. • Yükseköğrenimde okuma maliyetlerinin artması.	• Üniversitede okumak isteyen genç sayımızın oldukça yüksek olması. • Öğrenciler ve ailelerinin öğrencilerin iyi bir eğitim alabilmeleri için ciddi fedakarlıklarda bulunabilmeleri.	• İstihdam sorunu olan bölümlere talebin azalması. Genç işsizliğinin artması sonucunda üniversite eğitimi ile daha iyi bir yaşam sürdürülebileceğine olan inancın azaltması. • Düşük ve orta gelir grubunun şehir dışındaki üniversiteleri tercih etme oranının düşmesi. • Ekonomik büyümenin düşük kalmaya devam etmesinin işsizlik oranlarının artması sonucunu doğurabilecek olması. • Bütçelerindeki dengesizlik dolayısıyla üniversitelerin nitelikleri arasında ciddi farklılıklar oluşmaya başlaması.	• Doğrudan özel sektöre işgücü temin eden programların işverenin isteklerini karşılayabilen mezunlar vermesinin sağlanması gerekir. Bu sebeple farklı üniversitelerdeki başarılı örneklerin görünürlüklerinin artırılması gerekir. • Öğrencilerin mezuniyet öncesinde deneyim kazanabilmeleri için işletmelerde uzun süreli staj yapmaları ve yarı zamanlı çalışmaları özendirilmelidir. • Üniversitelerin bulundukları bölgedeki ekonomik yapıyı daha yüksek katma değer üretecek hale getirmesi sağlanmalı ve bölgede iş kültürünün yenilenmesi için öğrencilerin ve akademisyenlerin iş kurmalarının desteklenmesi gerekir. • Üniversitelerin bütçeleri belirlenirken daha dengeli dağıtılması gerekir. Üniversitedeki gelişim potansiyelleri göz önüne alınması gerekir.

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik	• Halkın özellikle alt ve orta gelir grubunun satın alma gücünün düşme riski olması, Tüketici Güven Endeksinin düşük seyretmesi, tüketicilerin uzun vadeli harcama yapmaktan kaçınmaları. • Ekonomik büyümenin işgücü arzını karşılayacak seviyede olmaması. • Türkiye'deki ekonomik yapının katma değeri yüksek sektör yoğunluğunun yeterli olmaması sonucu işgücü arzı ile işgücü talebinin uyumsuz olması.			• Yüksek öğretimde öğrencilerin maliyetlerinin büyük bir kısmı barınma ve gıda harcamalarından kaynaklanmaktadır. Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumunun yurt kapasitesi henüz yetersizdir, yeni yurtların açılmasına ağırlık verilmelidir. • Öğrenciler gelecek kaygısı ile kredi çekmekten çekinmektedir. Bu sebeple bursların yaygınlaştırılması gerekmektedir. • Öğrencilerin üniversite içerisinde gelir elde etmesine olanak sağlayan işler oluşturulmalıdır.

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Sosyal	• Yükseköğretim mezunu işsizlik oranlarının fazla olması sebebiyle bozulan üniversite mezunu algısı. • İşverenlerin üniversite mezunlarını yeterli bulmaması. • Azalan doğum oranları ile yaşlanmaya başlayan toplum. • Orta sınıfın azalıyor olması. • Türkiye içerisinde eğitimli kesimin büyükşehirlere taşınması. • İç karışıklık olan ülkelerden Türkiye'ye yoğun dış göç yaşanması. • Türkiye'den diğer ülkelere beyin göçü yaşanması. • Yeni kuşakların geleneksel işletme ortamına uyum sorunları.	• Genç nüfusun azalmaya başlaması orta vadede çalışabilir nüfusun toplam nüfusa oranının artacağı anlamına gelir.	• Üniversite mezunu algısının bozulmasının üniversite itibarı ve üniversite tercihleri üzerine olumsuz etkisi bulunmaktadır. • Orta sınıfın erimesi üniversite eğitimi ile elde edilecek kazanç arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir. Entelektüel birikim gelir artışı sağlamıyorsa değersizleşecektir. • Türkiye nitelikli insanlarını yurtdışına göçle kaybetmektedir. Bu nitelikli öğrencilerin ve akademisyenlerin kaybedileceği anlamına gelmektedir. • Göç ile gelenlerin yüksek öğretime maliyetleri ve uyum sağlama sorunları bulunmaktadır. • Sanayi 4.0 süreci ile birlikte işsizliğin kitlesel hale dönüşme riski.	• Üniversiteler toplumun her kesimi ile doğrudan iletişim kurabilmelidir. Onların nitelikle ilgili beklentileri dikkate alınmalıdır. Özellikle küçük şehirlerde üniversite öğrencilerinin bir gelir kapısı oldukları algısı ile mücadele edilmeli bu yöndeki baskılara boyun eğilmemelidir. • Uluslararası öğrencilerin ve göçle gelenlerin uyum sağlama süreçlerine özen gösterilmeli, Türk öğrencilerle kaynaşmaları sağlanmalıdır. • Nitelikli insanlar için Türk üniversitelerinin yurtdışındaki üniversitelerden daha cazip hale getirilmesi gerekmektedir. • Girişimcilik desteklenerek orta sınıfı güçlendirecek çalışmalar yapılmalıdır. • Gençlerin üniversite mezuniyeti öncesinde iş dünyası ile tanıştırılarak deneyim kazanmaları sağlanmalı ve gençlerin iş gücüne katılmaları önündeki sorunların çözümüne yönelik araştırmalar yapılmalıdır. • İş dünyasının üniversite mezunları algısını geliştirmek için kalifiye iş gücünü güçlendirecek yasalar çıkarılmalı, istihdam edilen çalışanları değersizleştirecek her türlü uygulama sonlandırılmalıdır.

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Teknolojik	• Derslerde daha fazla teknolojik cihaz kullanma eğilimi. • Oyunlar ve oyunlaştırma tekniklerinin yaygınlaşması. • Simülasyonlar aracılığıyla öğrenmenin yaygınlaşması. • E-öğrenme, sanal öğrenme ve mobil öğrenme platformlarının yaygınlaşması. • Daha çok yazılım kullanımı ve programlama dili becerileri.	• Üniversiteler eğitimi dijitalleştirerek daha fazla kişiye erişebilir. • Üniversiteler dijitalleşerek idari süreçleri daha etkin hale getirebilir. • Oyun, oyunlaştırma ve simülasyon teknikleri ile daha iyi eğitimler tasarlanabilir.	• Dijitalleşme önemli personel ve teknoloji yatırımları dolayısıyla da yüksek maliyetler gerektirmektedir. • Teknoloji ve yazılım üniversite imkanları ile temin edilemediğinde veya yerli işletmelerden sağlanmadığında dışa bağımlılık artabilir. • Nitelik artışı izlenmemesi durumunda teknoloji kullanımı amaç haline gelir yalnız eğitim niteliği azalabilir.	• Üniversiteler, her eğitim programında gerekli olan yazılımları tespit edip öğretmelidir. Öğretim elemanlarının bu konudaki eksiklikleri giderilmelidir. • Öğrencilere öğretilen programların açık kaynak kodlu olanları ve yerli üreticilerin programlarına ağırlık verilmelidir. • Üniversitelerin eğitim teknolojisi geliştirmesi desteklenmelidir. • Her alanda simülasyonlar hazırlanarak mesleki kararların daha iyi verilmesi sağlanmalıdır.
Yasal	• Yasal düzenlemeler hızlı değişmektedir. • Kurallar geriye doğru işletilmekte veya süreç içerisinde olanları kapsayacak şekilde çıkarılmaktadır. • Uygulamaya yönelik muğlaklıklar kargaşa oluşturmaktadır. • Yasal düzenlemeler yapılırken üniversitelere sınırlı olarak danışılmaktadır. • Üniversiteler uzun dönemli planlama yapamaz duruma gelmektedir.	• Üniversiteler belirsizlik altında karar verme becerileri yükselmiştir.	• Belirsizlik dolayısıyla uzun dönemli plan yapma motivasyonu düşüktür. • Yapılan düzenlemelerdeki muğlaklıklar ana faaliyetlerde aksaklıklar oluşturmaktadır.	• Düzenleyici kurumlar uzun vadeli planları gerçekçi bir şekilde yapmalı ve bunları değiştirmemelidir. • Bir düzenleme çıkarılmadan önce üniversiteler daha fazla sürecin içerisine alınmalıdır. • Kararlar geriye yönelik işlememeli ve süreci başlamış olanları olumsuz etkilememelidir.

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	• Üniversiteler kendilerini doğrudan ilgilendiren personel alımı, bölüm kontenjanı belirleme konusunda politika oluşturamayacak kadar hareketsizdir.			• Bölüm kontenjanı belirleme, bölüm kapanması gibi kaynakların uzun dönemli planlanması gereken, eğitimin niteliğini etkileyen konularda daha koordineli olmalıdır. Kapasitenin üzerinde gelen öğrenciler yeterli akademisyen desteği alamamakta, kapanan bölümler ise kaynak israfına neden olabilmektedir. Bu sebeple üniversitelerle müzakere ederek onların uzun dönemlerini planlayabilecekleri ortamın sağlanması gerekmektedir.
Çevresel	• Üniversiteler yeşil kampüsler, yenilenebilir enerji uygulamaları, geri dönüşüm, karbon salınımının azaltılması, temiz hava, temiz su, temiz toprak ve sürdürülebilir şehirler.	• Üniversiteler çevre sorunları konusunda deneyimlidir. • Uluslararası çevre düzenlemelerinin zorlayıcı hükümlerinin harekete geçirici etkisi.	• Çevre problemleri için araştırma bütçelerinin az olması, • Maliyet getirici çevre projelerini uygulama konusunda kamu kurumları ve özel sektörün isteksizliği, • Toplumsal bilincin yeterli olmaması, • Sivil Toplum Örgütlerinin zayıf olması,	• Üniversitelerin kampüs içerisinde yaptıkları karbon salınımını azaltan ve çevre kirliliğini azaltan projelerini bölgedeki kamu kurumları ve özel sektörle paylaşmaları özendirilmelidir. • Bölgenin hava, toprak ve su kirliliği konusunda araştırmaların artırılması, toplumun bilinçlendirilmesinin sağlanması gerekir. • Sivil Toplum Örgütlerinin projelere dahil edilmesi; öğrencilerin ve üniversite personelinin buralarda aktif görev almalarının teşvik edilmesi gerekir.

Tablo 14. Sektörel Yapı Analizi

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	• Üniversitelerin lisans ve ön lisans programlarına yerleşen öğrenci sayıları azalmaktadır. • Üniversiteler, lisans ve ön lisans programlarındaki öğrenci sayılarının azalmasını uluslararası öğrenci ve lisansüstü programların sayısını artırarak telafi etmeye çalışmaktadırlar. • Üniversiteler uzmanlaşma konusuna odaklanmaktadır fakat uzmanlaşabilen üniversitelerin sayısı azdır. • Pek çok üniversite farklılaşma yerine diğerlerini taklit etmektedir. • Eğitim niteliğini arttırmak için yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçların ölçümü yetersizdir. • Öğretim elemanlarının niteliğini geliştirmeye yapılan vurgular az, sonuçların izlenmesi ise yetersizdir.	• Üniversitelerin öğretim elemanı başına öğrenci sayılarında düşüş yaşanabilir. • Artan rekabet nitelik artışını beraberinde getirebilir. • Uzmanlaşmış üniversitelerin sayısında artış beklenebilir.	• Üniversitelerin öğrenci çekme yarışı onları asıl faaliyet alanlarının dışına itebilir. • Öğrenci çekmeyi başaramayan üniversitelerin varlıkları tehlikeye girebilir. • Uluslararası öğrenci çekme yarışı niteliği üniversite okumaya müsait olmayanları kabul etmeye kadar ilerleyebilir. • Üniversitelerin çeşitli kriterlere göre sıralanması üniversite yönetimlerini bu sıralamanın üzerine çıkaracak faaliyetlere odaklarken diğer faaliyetlere karşı duyarsızlaştırabilmektedir.	• Uluslararası öğrencilerden orta vadede maliyetleri kadar öğrenim ücreti alınamaması durumunda bunların yüksek öğrenime maliyetleri katlanılamaz hale dönüşebilir. Bu durumda üniversitelerin verdikleri eğitimin niteliğini artırarak ücret ödemeye istekli öğrenciler için de cazip hale getirmesi gerekir. • Üniversitelerin ölçümü merkezi hale getirilmelidir. Gerekirse birkaç farklı kurum tarafından her yıl ölçüm yapılmalıdır. Tek bir ölçüm kriterlerdeki bazı sorunlar dolayısıyla gerçekçi sonuçlar veremeyebilir. Özellikle mezun sayısı kriterleri üniversiteleri kapasitelerinin üzerinde öğrenci almaya ve onları mezun etme baskısına yol açmaktadır. • Uluslararası öğrencileri lisans ve lisans üstü programlara alımında programın dili olan Türkçe veya İngilizce bilgisinin programı sürdürmesi için yeterli olduğunun daha iyi denetlenmesi gerekir.

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	• Nitelikli öğrencileri çekme konusunda köklü üniversiteler ve büyükşehirlerdeki üniversiteler harici üniversiteler köşeye sıkışmış görünmektedir. • Alım gücünün azalması ve yaşam maliyetlerindeki yükselme sonucu üniversiteler şehir dışından öğrenci çekmek konusunda zorluk yaşamaktadır. • İşverenin aradığı niteliklerdeki mezun verme noktasında sıkıntı artmaktadır. • Üniversiteler uzun dönemli planlama yapamamaktadır.			• Akademik bilgileri ve yeteneklerinin ölçümü iyileştirilmelidir.
Paydaşlar	• Kamu kurumları ile iletişim ve sorunların çözümüne yönelik koordineli çalışma. • Sivil toplum örgütleri ile iletişim ve birlikte çalışma imkanları.	• Üniversiteler paydaşlar ile birlikte çalışma konusunda istekliler.	• Uzun vadeli planlamalar yerine kısa vadeli çözümler tercih edilmekte. Bu sorunların daha da büyümesine yol açmaktadır.	• Sorunlar uzun vade gözetilmeksizin ele alındığında çözülmeyeceği konusunda kültürün oluşturulması gerekmektedir. İnisiyatif alma kültürünün geliştirilmesi, paydaşlık bilincinin yerleştirilmesi gerekir.
Tedarikçiler	• Ortaöğretim kurumlarındaki sürekli değişim, üniversitelere gelen öğrencilerin niteliğini bozmaktadır.	• Üniversiteler ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarının en önemli unsuru olan öğretmenleri yetiştirmektedir.	• Lise mezunlarının değişen tercih kriterleri ve üniversiteden beklentileri. • İlköğretim ve ortaöğretimdeki eğitimin niteliğiyle ilgili problemler üniversitelerin mezun niteliğini bozmaktadır.	• Üniversiteler öğrencilerini ortaöğretim kurumlarından temin etmektedirler. Özellikle öğrencilerin yetersiz akademik bilgileri sebebiyle dersler verimli işlenememektedir.

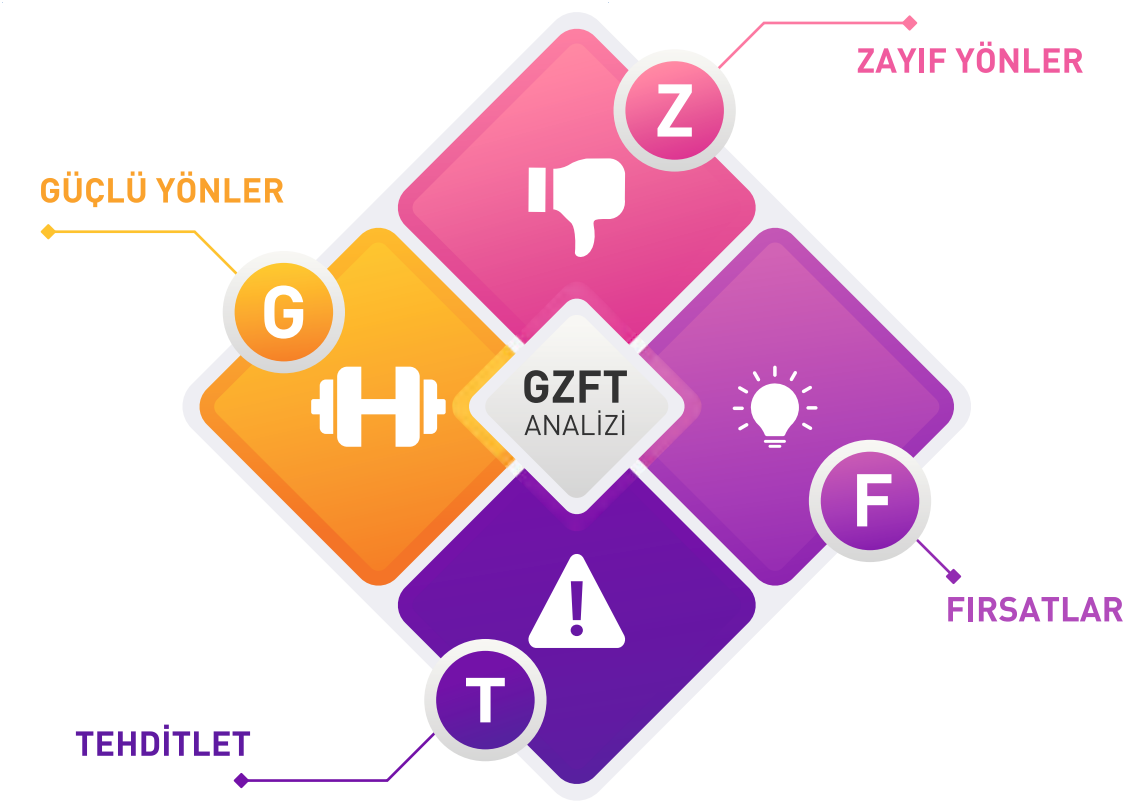
Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Tedarikçiler	• Üniversitelerin önemli tedarikçileri (Yazılım üreticileri, iletişim altyapısı sağlayıcıları, enerji sağlayıcıları, yemekhane hizmeti veren kuruluşlar vb.)		• Üniversiteler belirli ürün ve hizmetlerin alımında tekellerden alım yapmaktadırlar. Bu durum gelecekte fiyat ve arz güvenliğini tehlikeye sokabilir.	• Üniversiteler ilköğretim ve ortaöğretimlerle iş birliği yaparak daha nitelikli mezun vermeleri için onlara danışmanlık yapmalılar. Öğretmenlerin eğitimi, ders materyallerinin geliştirilmesi, öğrenme süreçlerinin iyileştirilmesi konularında çalışmalar yapmalılar. • Öğretmenlerin yaşam boyu öğrenme planları hazırlanarak üniversite ile ilişkileri mesleklerinin her döneminde sürdürülmesi sağlanmalıdır. • Tekel olan tedarikçiler için alternatifler desteklenmelidir. Yetersiz nitelikteki tedarikçilerin gelişimine destek olmak için danışmanlık hizmeti verilmelidir.
Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlar	• Yükseköğretim Kurulu	• Yükseköğretim Kurulu ile üniversiteler arasındaki iletişim kuvvetlendirir.	• Yükseköğretim Kurulunun işleyişi üniversitelerin esnek olmasını ve inisiyatif almasını engellemektedir.	• Yükseköğretim Kurulu üniversitelerin eğitim ve araştırmada yenilikçi uygulamaları destekleme konusunda esneklik sağlamalıdır. Gelişimlerini takip ederek ve performanslarıyla uyumlu olarak onlara destek sunmalıdır.

GZFT Analizi

Tablo 15. GZFT Listesi

İÇ ÇEVRE	
Güçlü Yönler	**Zayıf Yönler**
➢ Karabük Üniversitesi'nde, fırsatlar tüm öğretim elemanlarına adil olarak sunulmakta, öğretim elemanları yeterli bilgi düzeyine sahip olarak etkin bir eğitim vermektedirler ve Öğretim elemanları görevlerini yerine getirirken herhangi bir ayrım yapmamaktadırlar.	➢ Üniversitemiz fiziki eğitim imkânları yetersiz görülmekte bunun bir yansıması olarak da öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı ortalamaların üzerinde görülmektedir.
➢ Üniversitemizde bilgiye erişim alt yapısı yeterli düzeydedir (kütüphane, internet, uzaktan veya web tabanlı eğitim teknolojisi vb.).	➢ Üniversitemizde verilen eğitimde yer alan ders içerikleri öğrencilerin beklentileriyle tam olarak örtüşmemekte, bu nedenle de öğrencilerin kariyer planlamasındaki hedefleriyle örtüşmemektedir.
➢ Üniversitemizde öğretim elemanları öğrencilerine yeterince zaman ayırıp ilgilenmekte, onlarla kolaylıkla iletişim kurarak etkin bir eğitim ve öğretimi güncel müfredatla sunabilmektedirler.	➢ Eğitim ve öğretim sürecinin ortaya çıkardığı baskıların bertaraf edilmesine yönelik olarak sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik imkanlar yeterli düzeyde görülmemektedir.
➢ Üniversitemiz ulusal ve uluslararası öğrencilerine yeterli düzeyde eğitim olanağı sağlarken, Erasmus, Mevlâna, Farabi gibi öğrenci ve personel hareketliliğinde yetkin bir konumdadır.	➢ Üniversitemizde öğretim elemanları ders yükü ve idari işlerle birlikte Ar-Ge faaliyetlerine yeterli zaman ayıramamaktadır.
➢ Karabük Üniversitesi öğretim elemanlarına ulusal/uluslararası proje ve fonlarla ilgili eğitim verilmekte ve öğretim elemanları bu noktada desteklenmektedirler.	➢ Üniversitemizin uluslararası değişim programlarına erişim ve sahip olduğu araştırma-geliştirme imkanları yeterli düzeyde görülmemektedir.
➢ Üniversitemiz Teknoloji Geliştirme Bölgesi ve Teknoloji Transfer Ofisi öğretim elemanlarının araştırma geliştirme ve patent alma çalışmalarına yeterli düzeyde katkı sağlamaktadır.	➢ Üniversitemiz eğitim ve öğretim müfredatındaki teorik derslerin yoğunluğu öğrencilerin yeterli düzeyde araştırma-uygulama eğitim almalarını engellemekte, bu nedenle de Öğretim elemanlarının öğrencileri inceleme ve araştırma yapmaya yöneltmeleri yeterli görülmemektedir.
➢ Üniversitemizde öğretim elemanlarının çalışma konuları kapsamında öncelikli çalışma alanları belirlenmiştir ve öğretim elemanlarımızın uluslararası bilimsel faaliyetleri ve yayınları yeterlidir. Bunun bir göstergesi olarak da üniversitemiz dünya üniversiteler sıralamasında (Times Higher Education) önemli bir uluslararası başarı sıralaması elde etmiştir.	➢ Üniversitemiz öğrencilerinin geleceğe yönelik kariyer planlamasını desteklemek açısından periyodik söyleşi, panel, toplantı, sempozyum vb. etkinlikler yeterli düzeyde yapılmamaktadır.
	➢ Üniversitemiz Teknoloji Geliştirme Bölgesi ve Teknoloji Transfer Ofisi proje ve patent çalışmalarına yönelik olarak öğrencilerimize ve öğretim elemanlarımıza yeterli desteği sağlayamamaktadır.

➢ Karabük Üniversitesi, öğretim elemanlarının teknolojik yenilikleri (çeşitli programlar yoluyla bilgi işlem ile bilgisayar ve ekipman desteği, ulusal ve uluslararası dokümanlardan sanal ortamlar aracılığı ile yararlanma vb. gibi) takip etmesi için yeterli teknolojik desteği sağlamaktadır.	➢ Üniversitemizdeki psiko-sosyal danışmanlık merkezi öğrencilere yeterli desteği sağlayamamaktadır.
➢ Karabük Üniversitesi öğretim elemanlarına üniversite dışı kurum ve kuruluşlarla etkin bir şekilde iş birliği yapabilme imkânı sağlamaktadır.	➢ Karabük Üniversitesi öğretim elemanlarının sosyal, kültürel ve sportif tesis gereksinimi etkin bir şekilde karşılanamamaktadır.
➢ Üniversitemiz dış paydaşlarla iş birliği yaparak Karabük ili halkının sosyo ekonomik ve kültürel yapılarına katkı sunan projeleri (yöresel radyo, tiyatro, STK'larla bilimsel ortaklıklar vb.) geliştirmektedir.	➢ Üniversitemiz bünyesinde yer alan öğrenci kulüpleri Karabük ilinin teknik, sosyal, kültürel ve sportif imkânlarına katkı sağlayamamaktadır.
➢ Üniversitemizin yürüttüğü bilimsel çalışmalarla Karabük ilinin doğal çevresinin korunmasına, ilin ekonomisine, sosyal ve kültürel hayatına önemli katkılar sağlamaktadır.	➢ Üniversitemizin ön lisans programlarının tercih edilme oranı düşüktür.
➢ Üniversitemizin büyükşehirlere konum olarak yakın olması	



DIŞ ÇEVRE	
Fırsatlar	**Tehditler**
➢ Türkiye'yi tercih eden uluslararası öğrenci sayısı artmaktadır. ➢ Türk üniversitelerinden mezun olan öğrencilerin yurtdışında tanınırlıkları artmaktadır. ➢ Türkiye devleti uluslararası öğrencilere burslar vermektedir. ➢ Uluslararası öğrenciler için düşük yaşam giderleri. Gelirlerindeki düşüşe rağmen aileler üniversite eğitimi için fedakârlık yapmaktadırlar. ➢ Üniversiteler oyun, oyunlaştırma ve simülasyon teknikleri ile daha iyi kararlar verebilen profesyoneller yetiştirebilirler. ➢ Üniversiteler arasındaki rekabet iyi kullanılabilirse çıktıların niteliğinde artışa sebep olabilir. ➢ Uzmanlaşmış üniversitelerin sayısını artırmaya yönelik niyet mevcut. ➢ Üniversitemiz Kardemir vb. sanayi kuruluşları ile güçlü iş birliğine sahiptir. ➢ Karabük iş insanlarının hayırsever olmaları.	➢ Korumacı politikaların insan hareketliliğini kısıtlamaya başlaması. ➢ Çevre ülkelerdeki karışıklıklar dolayısıyla bozulan Türkiye imajı. ➢ Ekonomik istikrarsızlıklar dolayısıyla üniversite bütçelerinin yeterince artırılamaması. ➢ Genç işsizliği ve üniversite mezunu işsizliğinin artıyor olması. ➢ Ekonomik büyümenin işsizliği azaltacak seviyede artmaması. ➢ Üniversite mezunu işsizliğinin artması üniversitelerdeki talebi azaltmaktadır, üniversite mezunu algısını bozmaktadır. ➢ Büyükşehirlerin tercih edilmesi artmaktadır. Lise mezunlarının üniversite tercihlerindeki değişim hızlanmakta ve tercihler keskinleşmektedir. ➢ Şehir dışında üniversite okutmak düşük gelirli aileler için zorlaşmaktadır. ➢ Üniversitelerin bütçelerindeki dengesizlikler devam etmektedir. ➢ Türkiye'den beyin göçü devam etmektedir. ➢ Türkiye'nin eğitim politikası ile ekonomik yapısı uyumsuzdur. ➢ Yasal düzenlemeler hızla ve pek çok problem öngörülmeden çıkarılmaktadır. Uygulanması ile muğlaklıklar üniversitelerin faaliyetlerini aksatmaktadır. ➢ Üniversitelerin sıralamaya yönelik girişimlerdeki hatalı uygulamaları üniversiteleri bu sıralamanın üzerine çıkaracak faaliyetlere odaklarken diğer faaliyetlere karşı duyarsızlaştırmaktadır (Özellikle mezun sayısı kriterleri). ➢ Uluslararası öğrencilerin akademik nitelikleri ve dil becerileri konusundaki eksiklikler. ➢ Üniversitelerin lisans öğrencilerindeki azalışı lisansüstü kontenjanlarını ve uluslararası öğrenci kontenjanlarını artırarak cevap vermektedirler. Buradaki uygulamaların sıkı denetimden geçirilmemesi gelecekte daha büyük sorunları tetikleyebilir. ➢ Ön lisans programlarına olan talep azalmaktadır.



Karabük Üniversitesi - İİBF





GELECEĞE BAKIŞ

4.GELECEĞE BAKIŞ

Misyon

Geleceğin mesleklerine uygun kaliteli eğitim

Vizyon

Uluslararasılaşmada lider üniversite olmak

Temel Değerler

- ✓ **Akademik Özgürlük**: Karabük Üniversitesi bilimsel ve özgür akademik çalışma ortamının sağlanması için özen gösterir.
- ✓ **Çözüm Odaklı**: Karabük Üniversitesi değişime açık, fırsatları değerlendirip hayata geçiren çözüm odaklı bir üniversitedir.
- ✓ **Etik Değerlere Bağlı**: Karabük Üniversitesi misyon ve vizyonu doğrultusunda görevlerini yerine getirirken evrensel ve bilimsel etik değerlere bağlı olarak hareket eder.
- ✓ **Girişimci**: Karabük Üniversitesi çalışanlarının ve öğrencilerinin kamu-üniversite-özel sektör iş birliğiyle yürütülen yenilikçi faaliyetlerini destekler.
- ✓ **Katılımcı**: Karabük Üniversitesi çalışanlarının ve öğrencilerinin yönetim süreçlerine katılmalarını sağlar, tüm paydaşlarının görüş ve düşüncelerine değer verir.
- ✓ **Şeffaf**: Karabük Üniversitesi tüm faaliyetlerini mevzuat, kurallar ve düzenlemeler doğrultusunda açıklık ve izlenebilirlik ilkelerine uygun olarak yürütür.
- ✓ **Topluma Duyarlı:** Karabük Üniversitesi sosyal sorumluluk anlayışıyla toplumsal gelişime katkı sağlar ve toplumsal değerlere saygılıdır.
- ✓ **Doğa ve Çevreye Duyarlı**: Karabük Üniversitesi ekolojik kampüs anlayışıyla gelecek nesillerin emaneti olan doğa ve çevrenin korunması yönünde çaba gösterir.
- ✓ **Uluslararasılaşma**: Karabük Üniversitesi farklılıkları zenginlik olarak görür ve uluslararasılaşmada öncü bir üniversite olma yönünde faaliyetlerini yürütür.

UNIKA
UNIVERSITY OF KARABUK



Karabük Üniversitesi - Demir Çelik Enstitüsü


İnsanlığın saadeti ilim iledir
Kitap ruhun ilacıdır

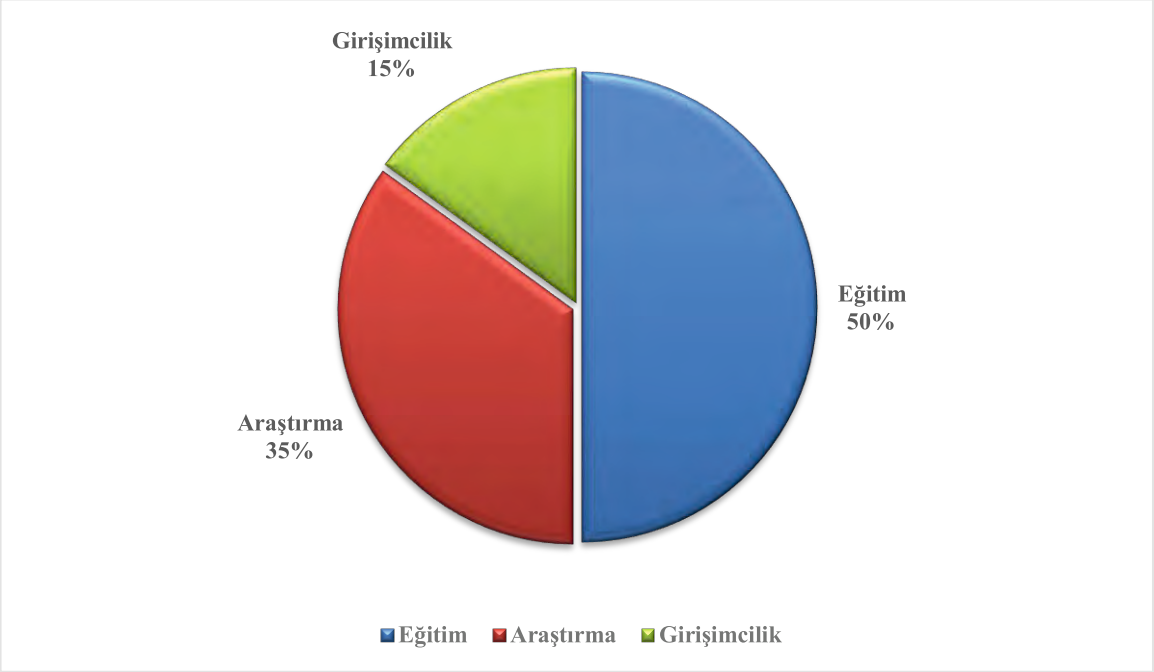


FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

5.FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Konum Tercihi

Karabük Üniversitesi eğitim, araştırma ve girişim konularında üzerine düşen görevleri yerine getirmektedir. Karabük Üniversitesinin ilk önceliği **eğitim**dir.



Önlisans, lisans ve lisansüstü eğitimde açtığı bölümlerle çok sayıda öğrenciye eğitim hizmeti vermektedir. Karabük Üniversitesi bağımsız araştırmalara göre yeni kurulan üniversiteler içerisinde eğitim kalitesi öğrencileri tarafından takdir gören bir üniversitedir.

Karabük Üniversitesi ayrıca uluslararası öğrencilere eğitim konusunda en tecrübeli kurumlardan birisidir. Uluslararası öğrenci sayısında en fazla öğrenciye sahip üniversitelerden biridir. Uluslararası öğrenciler konusundaki başarısını gelecek yıllarda da artırarak devam ettirme kararlılığında olan bir üniversitedir.

Karabük Üniversitesi evrensel değerlere sahip, etik değerleri benimseyen, sürekli öğrenme bilincinde olan, toplumsal sorunlara duyarlı mezunlar yetiştirme idealindedir. Karabük Üniversitesi çevresindeki ülkeler arasında saygınlığı yüksek, eğitim alanında öncü bir üniversite olma hedefindedir.

Öğretim üyesi öğrenci sayısına oranla az olmasına ve öğretim üyelerinin fazla ders yüklerine rağmen lisansüstü eğitim ve **araştırma** faaliyetlerinde de rekabette geriye düşmemektedir. Yalnız araştırma faaliyetlerinde, öğretim üyelerinin ders yüklerinin fazla olması, araştırma imkanlarının kısıtları, proje desteklerinin kısıtları ve küçük bir şehirde yer alması dolayısıyla iş birliği yapılabilecek kurum kısıtları dolayısıyla araştırma konusunda eğitim faaliyetleri kadar iddialı olunamamaktadır.

Karabük Üniversitesi **girişimcilik** konusunda lisans ve yüksek lisans eğitimini başlatan ilk üniversitelerden biri olmasına rağmen Karabük'te girişimcilik ekosisteminin yeterli olmaması dolayısıyla lisans programı öğrenci alımına kapatılmak durumunda kalmıştır. Teknokent ve Kuluçka Merkezi kurulmuştur, bunlar çok yeni kurumlar olması sebebiyle girişimcilik ekosistemine henüz somut katkılar üretememişlerdir. Üniversite, bu konuda tecrübe kazandıkça girişimcilik ekosistemini bölgede geliştirme hedefine sahiptir.

Başarı Bölgesi Tercihi

Üniversitemiz, yüksek motivasyonlu ve donanımlı kadrosuyla öncelikle "EĞİTİM-ÖĞRETİM" hizmetlerini uluslararası düzeye taşıyarak; girişimci ruh, yenilikçi ve bilimsel bir anlayışla AR-GE çalışmalarını üniversite-sanayi iş birliği çerçevesinde üst düzeye çıkarmayı hedeflemiştir. Evrensel eğitim ölçütlerine sahip ekolojik bir kampüs ortamında bölgenin doğa ve turizm potansiyelini, tarihi ve kültürel dokusunu ön plana çıkararak ülke, bölge ve yöre toplumsal gelişimine katkı sağlamayı amaçlayan bir üniversite olarak yaşamını sürdürmektedir. Bu süreç içerisinde de uluslararası iş birliğiyle öğrencilerini geleceğin mesleklerine hazırlayan; hayat boyu öğrenme kültürünü benimseyerek, ulusal ve uluslararası öğrenci kapasitesini her geçen gün artıran, uluslararası tanınırlığa sahip doğa, çevre ve insan odaklı saygın bir dünya üniversitesi olmaya çalışmaktadır.

Karabük Üniversitesi bu genel anlayış çerçevesinde; 48.300 ön lisans ve lisans öğrenci sayısı ile **"EĞİTİM ODAKLI"** bir konumu benimserken; *"Araştırma ve Geliştirmeyi"* eğitimle bütünleştirmeye çalışan ve bu iki temel konumuna *"Girişimcilik"* boyutunu da eklemleyerek bütüncül ve evrensel bir eğitim yapısına kavuşmayı hedefleyen, ulusal ve uluslararası bir üniversiteden beklenen diğer işlevleri de yerine getirmeyi dikkate almaktadır.

Üniversitemiz, Karabük ilinin demir çelik endüstrisindeki öncü rolünü dikkate alarak Türkiye'de tek olan Demir Çelik Enstitüsünü kurmuş ve tüm birimleriyle üniversite-sanayi iş birliğine model bir yapı oluşturmuştur. Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde 90 ana bilim/ana sanat dalında 3594 yüksek lisans ve doktora öğrencisi; sosyal, sağlık ve fen bilimleri alanlarında 16 fakülte, 5 yüksekokul ve 9 meslek yüksekokuluyla eğitimde önemli bir aşama elde etmiştir. Üniversitemiz 90 farklı ülkeden gelen ve sayısı 7525'e ulaşan uluslararası öğrenci varlığı ile ülkemiz eğitim alanında ciddi bir yer elde etmenin haklı gururunu yaşamaktadır. 15 Araştırma Merkezi ve 13 farklı Malzeme Geliştirme Laboratuvarında yürütülen ulusal ve uluslararası 6 farklı konuda testler gerçekleştirebilen yapısıyla temel konum alanı olan eğitim odaklı konumunu "AR-GE" ile bütünleştirme anlayışını somuta yansıtmaktadır. Üniversitemizin fen bilimleri alanında yayımladığı SCI-EXPANDED kapsamında yer alan JESTECH dergisi bu bütünleşme anlayışının somut örneklerindendir.

Diğer yandan; Üniversitemizin evrensel nitelikte ve kaliteli bir eğitime odaklanması ve bunu destekleyen AR-GE yaklaşımının en çarpıcı örneğini ise; Dünya Üniversitelerarası sıralamada (Times Higher Education World University Rankings) ilk 1.000 içerisinde, ülkemiz üniversiteleri içerisindeki sıralama da ise ilk 10. sırada yer alması ile yansıtmaktadır.

Üniversitemiz, sürdürülebilir bir üniversite yaşamının ancak kaliteli bir ortam ve eğitimle mümkün olacağının bilincindedir. Bu bilinçle Karabük Üniversitesi içerisinde bulunduğu coğrafi konumunu da avantaj olarak görmektedir. Bunun bir göstergesi olarak üniversitemiz; sürdürülebilir doğa *(ilin yüz ölçümünün %71'nin ormanlık olması)* ve kaliteli bir çevrede yaşamaya olanak sağlayacak doğa turizmini *(biyolojik çeşitlilik zenginliği, Avrupa'nın 100 sıcak alanlarından birisine sahip olması, 122 Önemli Bitki Alanlarından birisinin yer aldığı Yenice ormanlarına sahip olması vb.)* ve sahip olduğu kültürel zenginliği *(Safranbolu UNESCO Dünya Miras Kenti)* çeşitli eğitim ve araştırma imkanlarıyla değere dönüştürmek ve toplumsal katkılar oluşturmak anlayışındadır.

Üniversitemiz, ***"Geleceğin Mesleklerine Uygun, Kaliteli bir Eğitim"*** anlayışıyla eğitim birimlerine yenilerini ekleyen, yabancı dilde eğitim imkanlarını yaygınlaştırarak uluslararasılaşmada öncü bir yapı kazanan, kaliteli araştırmalar ve sürekli güncellenen disiplinlerarası programları ile öğrencilerine güçlü "EĞİTİM ve ÖĞRETİM" desteği sağlayan bir üniversite yaşamı sunma hedefindedir.

Değer Sunumu Tercihi

Karabük Üniversitesi Değer Sunumu Tercihi olarak aşağıdaki tabloda verilmiş parametreleri hedeflemektedir.

Tablo 16. Değer Sunumu Belirleme

Tercihler/Faktörler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Ön Lisans Program Sayısı				√
Ön Lisans Öğrenci Sayısı		√		
Lisans Program Sayısı			√	√
Lisans Öğrenci Sayısı			√	
İkinci Eğitim Program Sayısı		√		
Lisansüstü Program Sayısı			√	√
Lisansüstü Öğrenci Sayısı			√	
Uluslararası Öğrenci Sayısı			√	√
Disiplinlerarası Eğitim Programları			√	√
Yabancı Dilde Eğitim Programları			√	√
Uzaktan Eğitim Programları			√	√
Uygulama ve Araştırma Merkezleri			√	√
Projeler (AB, TÜBİTAK vb.)			√	
Nitelikli Yayın Yapma			√	√
Nitelikli Yayın ve Projelerin Ödüllendirilmesi			√	√
Öğretim Elemanı			√	√
Uluslararası Öğretim Elemanı			√	√
Uluslararası Etkinlikler Düzenleme			√	√
Uluslararası Öğrenci Değişimi			√	√
Uluslararası Öğretim Elemanı Değişimi			√	√
Uluslararası İş Birlikleri			√	√

Temel Yetkinlik Tercihi

Karabük Üniversitesi, yükseköğretim sektöründe sürdürülebilir bir üstünlük sağlamak amacıyla; sahip olduğu konumu güçlendirmek, aynı konumu tercih eden üniversitelerden farklılaşarak başarı bölgesi oluşturabilmek, özgün ve başarılı bir değer sunumu gerçekleştirebilmek için aşağıdaki faaliyetleri gerçekleştirecektir.

- Dünya Üniversite sıralamasında (Times Higher Education World University Rankings) ilk 1000 içerisinde yer alan üniversiteler ile iş birlikleri geliştirilecektir.
- Uluslararasılaşma kavramını tüm akademik/idari birimlerde yaygınlaştırma, iç paydaşların tamamını ortak vizyon doğrultusunda bütünleştirme çalışmaları yapılacaktır.
- Öğrenen organizasyon kültürünü benimseyerek motivasyon arttırılacaktır.
- Ar-Ge faaliyetlerini uluslararası platformda geliştirme ve yurtdışındaki üniversiteler ile ortak projeler yürütme (laboratuvar, atölye gibi alanların uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi) sağlanacaktır.
- Teknolojik gelişmelerden üst düzeyde faydalanarak geleceğin mesleklerine yönelik ve disiplinlerarası kaliteli eğitim sunulacaktır.
- Ulusal ve uluslararası düzeyde girişimciliği teşvik etme konularında çalışmalar şekillendirilecektir.

AMAÇ 2

Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kaliteyi arttırmak

AMAÇ 4

Üniversitemizde girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmak



AMAÇ 1

Uluslararası bir üniversite olmak

AMAÇ 3

Ar-Ge Altyapı ve Potansiyelini Güçlendirmek



AMAÇLAR

AMAÇ 5

Toplumsal katkı sağlamaya yönelik hizmetleri arttırmak

STRATEJİ GELİŞTİRME

6.STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ İLE STRATEJİLERİNİN BELİRLENMESİ

AMAÇLAR

Amaç 1	Uluslararası bir üniversite olmak
Amaç 2	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kaliteyi arttırmak
Amaç 3	Ar-Ge altyapı ve potansiyelini güçlendirmek
Amaç 4	Üniversitemizde girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmak
Amaç 5	Toplumsal katkı sağlamaya yönelik hizmetleri arttırmak

HEDEFLER

H 1.1	Plan dönemi sonuna kadar en az üç bölüm için 2+2 eğitim modelini hayata geçirmek
H 1.2	Plan dönemi sonuna kadar en az iki ülkede yurtdışı mikro kampüs oluşturmak
H 1.3	Akademik personel hareketliliğini arttırmak
H 1.4	Uluslararası öğrenci hareketliliğini arttırmak
H 1.5	Üniversitedeki uluslararası öğretim elemanı ve öğrenci sayısını arttırmak
H 1.6	Plan dönemi sonuna kadar yabancı dilde eğitim verilen bölüm/program sayısını arttırmak
H 2.1	Geleceğin mesleklerine yönelik eğitim-öğretimi desteklemek
H 2.2	Plan dönemi sonuna kadar en az 10 bölüm/program akredite etmek
H 2.3	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını düşürmek
H 2.4	Lisansüstü öğrenci sayısını arttırmak
H 2.5	Eğitim Öğretim fiziksel altyapısını iyileştirmek ve tamamlamak
H 3.1	Ulusal ve Uluslararası indekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısını artırmak
H 3.2	Araştırma Geliştirme proje sayısı ve çeşitliliğini arttırmak
H 4.1	Teknokentteki işletme sayısını arttırmak
H 4.2	Girişimci öğrenciler yetiştirmek
H 5.1	Toplumsal katkı sağlamak amacıyla yapılan etkinliklerin sayısını arttırmak
H 5.2	Hayat boyu öğrenme kapsamında topluma yönelik eğitim/danışmanlık/sertifika programları düzenlemek
H 5.3	Ekolojik kampüs anlayışını yaygınlaştırmak

Tablo 17. Hedeflerden sorumlu ve iş birliği yapılacak birimler

BİRİMLER	H 1.1	H 1.2	H 1.3	H 1.4	H 1.5	H 1.6	H 2.1	H 2.2	H 2.3	H 2.4	H 2.5	H 3.1	H 3.2	H 4.1	H 4.2	H 5.1	H 5.2	H 5.3
Rektörlük	İ				İ	İ	İ	İ					İ					
Genel Sekreterlik		S													S			İ
Akademik Birimler	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ		İ	İ	İ	İ	İ		
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü										S								
Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	İ		İ	S	İ													
Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü	İ				S													
Kalite Koordinatörlüğü								İ										
BAP Koordinatörlüğü												İ	S					
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	S			S	İ	S	S	S	İ	İ					S			
Personel Daire Başkanlığı			S		S				S			İ						
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											İ		İ					
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı																		S
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı											S							S
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı												S						
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı																S		
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı																		
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü													İ					
Teknoloji Transfer Ofisi													İ	İ				
KBÜ Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici AŞ.														İ				
Sürekli Eğitim Uygulama -Araştırma Merkezi																	S	
Kurslar Koordinatörlüğü																	S	
Tüm Birimler																		İ





ULUSLARARASI BİR ÜNİVERSİTE OLMAK

Tablo 18. Hedef kartları

Amaç (A1)	Uluslararası bir üniversite olmak								
Hedef (H 1.1)	Plan dönemi sonuna kadar en az üç bölüm için 2+2 eğitim modelini hayata geçirmek								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
2+2 eğitim modeli uygulanan bölüm sayısı	100	-	-	-	1	2	3	6 ay	1 Yıl
Sorumlu Birim **İş Birliği Yapılacak Birimler**	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Rektörlük Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü Akademik Birimler								
Riskler **Stratejiler** **Maliyet Tahmin**	Üniversitemiz bu modeli ilk defa uygulamaya koyacak olması Uluslararası üniversiteler ile yapılacak iş birlikleri etkin bir şekilde yürütülecektir 100.000 TL								
Tespitler	Üniversitemizde 2+2 eğitim modeli uygulanan bölüm bulunmamaktadır. Üniversitemiz uluslararası öğrencilere yeterli düzeyde eğitim olanağı sağlamaktadır.								
İhtiyaçlar	11'inci Kalkınma Planı ve YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında uluslararası iş birlikleri ile rekabet gücümüz artırılacaktır. Uluslararası üniversiteler ile yapılacak iş birlikleri arttırılacaktır.								



Amaç (A1)	Uluslararası bir üniversite olmak								
Hedef (H 1.2)	Plan dönemi sonuna kadar en az iki ülkede yurtdışı mikro kampüs oluşturmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Mikro kampüs oluşturulan ülke sayısı	100	-	-	-	1	1	2	6 ay	1 yıl
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler								
Riskler	Üniversitemizin bu model için yeterli tecrübeye sahip olmaması								
Stratejiler	Uluslararası üniversiteler ile yapılacak iş birlikleri etkin bir şekilde yürütülmesi								
Maliyet Tahmin	6.000.000 TL								
Tespitler	Üst yönetimin yurt dışında mikro kampüs oluşturmak için güçlü bir iradeye sahiptir.								
İhtiyaçlar	11'inci Kalkınma Planı ve YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında uluslararası iş birlikleri ile rekabet gücümüz artırılacaktır. Uluslararası üniversiteler ile yapılacak iş birlikleri arttırılacaktır. Uluslararası öğretim elemanı sayısı artırılacaktır.								



Amaç (A1)	Uluslararası bir üniversite olmak								
Hedef (H 1.3)	Akademik personel hareketliliğini arttırmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Yurtdışında lisansüstü çalışmalar yürüten öğretim elemanı sayısı (Üç ay ve daha uzun süreli)	100	88	100	120	140	160	180	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim **İş Birliği Yapılacak Birimler**	Personel Daire Başkanlığı Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü Akademik Birimler								
Riskler **Stratejiler**	Bütçe yetersizliği Akademik Personel teşvik edilecektir.								
Maliyet Tahmin **Tespitler**	3.000.000 TL Yurt dışında lisansüstü çalışmalarda bulunan öğretim elemanı sayısı yeterli görülmemektedir.								
İhtiyaçlar	11'inci Kalkınma Planı ve YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında uluslararası iş birlikleri ile rekabet gücümüz artırılacaktır. Doktora derecesinde sahip insan kaynağının nicelik ve nitelik yönünden arttırılmasına yönelik çalışmalar yapmak.								

* Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2010 yılından itibaren)



Amaç (A1)	Uluslararası bir üniversite olmak								
Hedef (H 1.4)	Uluslararası öğrenci hareketliliğini arttırmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
2+2 eğitim modeli ile giden öğrenci sayısı	10	0	0	0	0	0	30	6 Ay	1 Yıl
2+2 eğitim modeli ile gelen öğrenci sayısı	10	0	0	0	0	30	60	6 Ay	1 Yıl
Öğrenci değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısı (Erasmus-Mevlana)	50	1460	1757	2067	2380	2685	3000	6 Ay	1 Yıl
Uluslararası üniversiteler ile imzalanan iş birliği protokol sayısı	30	312	330	360	390	430	450	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı / Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler								
Riskler	Uluslararası politikaların değişim programlarındaki hareketliliğin azalmasına neden olması YÖK ve Ulusal Ajans tarafından verilen bütçe ve kontenjanların ön görülememesi Değişim programları kapsamında gelen öğrenciler için Karabük ilinin konum olarak ikinci planda kalması İngilizce bölüm program sayısının yetersiz olması								
Stratejiler	Değişim programlarından yararlanan öğrencilerin deneyim paylaşımına yönelik etkinlikler düzenlenecektir. Yabancı dilde yürütülen program sayısı artırılacaktır. Uluslararası proje iş birlikleri geliştirilecek ve uluslararası fuarlara katılım sağlanacaktır Gerekli duyuru, tanıtım ve bilgilendirmelerin yapılması sağlanacaktır.								
Maliyet Tahmin	16.000.000 TL								
Tespitler	Üniversitemiz Erasmus, Mevlâna gibi uluslararası öğrenci ve personel hareketliliğinde yeterli durumdadır. Öğrencilerin yabancı dil seviyesi istenilen düzeyde değildir Üniversitemiz uluslararasılaşma sürecinde ön sıralarda yer almaktadır. Üniversitemiz THE'nin sıralamasında ilk 1000'de yer alması sebebiyle daha kolay iş birliği imkanları bulacaktır.								
İhtiyaçlar	Öğrencilere yönelik yabancı dil desteğinin kapsamı genişletilmeli ve yararlanan kişi sayısı arttırılmalıdır. İş birliği yapılan uluslararası üniversite sayısı artırılmalıdır. 11'inci Kalkınma Planı ve YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında uluslararası iş birlikleri ile rekabet gücümüz artırılacaktır.								

* Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2013 yılından itibaren)

Amaç (A1)	Uluslararası bir üniversite olmak								
Hedef (H 1.5)	Üniversitedeki uluslararası öğretim elemanı ve öğrenci sayısını arttırmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Uluslararası öğretim elemanı sayısı	40	70	90	110	130	150	170	6 Ay	1 Yıl
Uluslararası öğrenci sayısı	60	8000	8500	9000	9750	10500	12000	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı/ Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Riskler	YÖK tarafından belirlenen ücretlerin yetersizliği YÖK tarafından verilen atama izin sayısı Üst politika belgelerinde yer alması sebebiyle diğer üniversitelerin de bu alana yönelecek olması								
Stratejiler	Uluslararası iş birlikleri etkin bir şekilde kullanılacaktır. Yurt dışında mikro kampüs oluşturma ve 2+2 eğitim modeli uygulama hedeflerimiz ile uluslararası öğrenci sayısı arttırılacaktır. Üniversitemize yönelik tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmin	134.000.000 TL								
Tespitler	Uluslararası öğretim elemanı sayısı yeterli seviyede değildir. Üniversitemiz dünya üniversiteler sıralamasında (Times Higher Education) önemli bir uluslararası başarı sıralamasına sahiptir. Üniversitemiz uluslararası öğrencilere yeterli düzeyde eğitim olanağı sağlamaktadır. Üniversitemiz Türkiye İhracatçılar Meclisinden (TİM) hizmet ihracatı ödülü almıştır.								
İhtiyaçlar	11'inci Kalkınma Planı ve YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında uluslararası iş birlikleri ile rekabet gücümüz artırılacaktır. Uluslararası üniversiteler ile yapılacak iş birlikleri arttırılacaktır. Uluslararası fuar ve etkinliklere katılım sağlanarak tanıtım faaliyetlerini yaygınlaştırmak								

Amaç (A1)	Uluslararası bir üniversite olmak								
Hedef (H 1.6)	Plan dönemi sonuna kadar yabancı dilde eğitim verilen bölüm/program sayısını arttırmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Yabancı dilde eğitim verilen bölüm/program sayısı	100	34	40	45	50	55	60	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Rektörlük Akademik Birimler								
Riskler	Yeterli düzeyde yabancı dil seviyesine sahip öğretim elemanı sayısının az olması Mevcut programların ulusal düzeyde tercih edilebilirliğinin azalması sonucu bazı bölüm/programların YÖK tarafından kapatılması								
Stratejiler	Yabancı dilde ders verme yeterliliğine sahip ulusal/uluslararası öğretim elemanı sayısı arttırılacaktır. Üniversitemizde görev yapan akademik personelin yabancı dil gelişimi teşvik edilecektir.								
Maliyet Tahmin	100.000 TL								
Tespitler	Yabancı dilde eğitim verilen bölüm/program sayısı yeterli düzeyde değildir.								
İhtiyaçlar	Yabancı dilde eğitim verilen bölüm/program sayısı arttırılarak uluslararası yetkinliğe sahip öğrenciler yetiştirilecektir. Yeterli düzeyde yabancı dil seviyesine sahip öğretim elemanı sayısı artırılacaktır.								





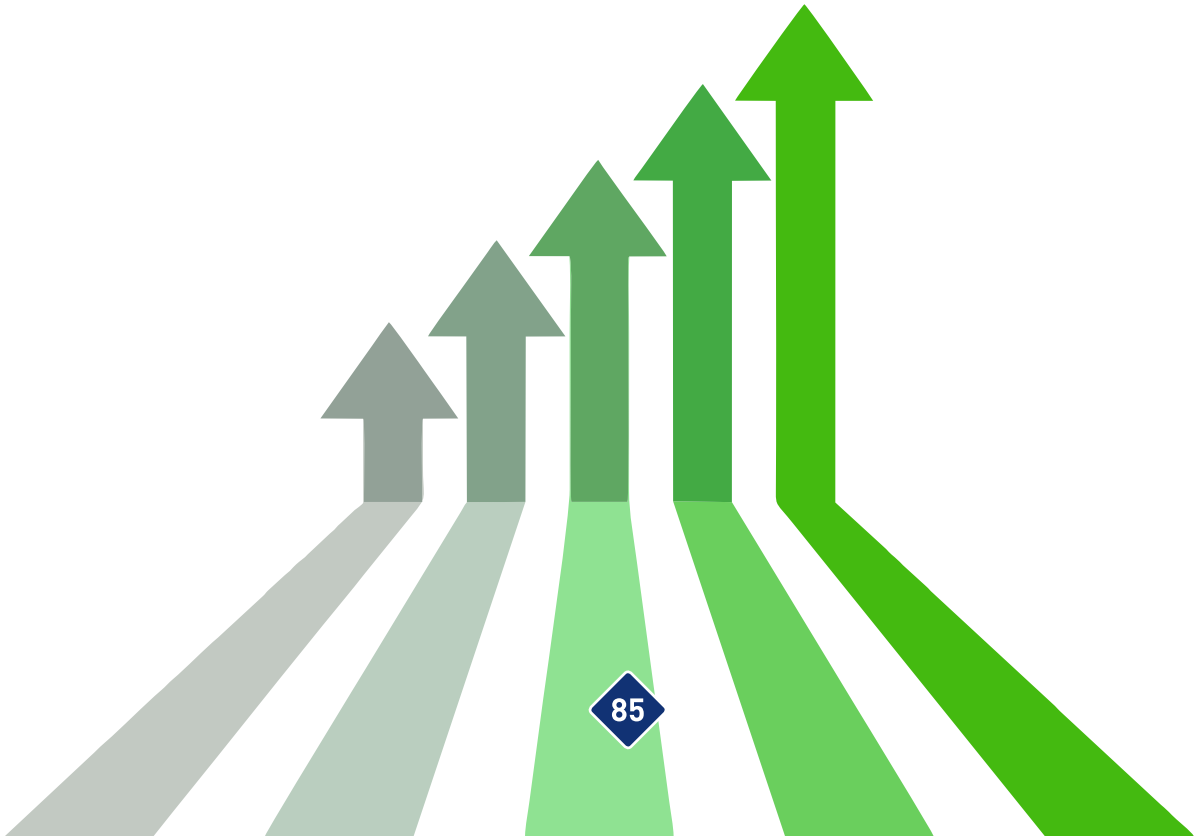


EĞİTİM VE ÖĞRETİM FAALİYETLERİNDE KALİTEYİ ARTTIRMAK

Amaç (A2) **Hedef (H 2.1)**	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kaliteyi arttırmak Geleceğin mesleklerine yönelik eğitim-öğretimi desteklemek								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Seçmeli ders havuzunda geleceğin mesleklerine yönelik ders sayısı	50	-	50	50	55	55	60	6 ay	1 Yıl
Seçmeli ders havuzunda geleceğin mesleklerine yönelik dersi seçen öğrenci sayısı	50	2500	5000	5000	11500	15000	15000	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim **İş Birliği Yapılacak Birimler** **Riskler**	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Rektörlük Akademik Birimler Birimler arası iş birliğinin güçlüğü Öğrencilerin geleceğin mesleklerine yönelik farkındalıklarının yeterli seviyede olmaması								
Stratejiler	Rektörlük seçmeli ders havuzunda geleceğin mesleklerine yönelik dersler yer verilecektir.								
Maliyet Tahmin	10.000 TL								
Tespitler **İhtiyaçlar**	Rektörlük seçmeli ders havuzunun bulunmakla birlikte geleceğin mesleklerine yönelik disiplinlerarası ders sayısı yetersizdir. Geleceğin meslekleri konusunda donanımlı öğrenci yetiştirilecektir. Ders içerikleri geleceğin mesleklerine uygun olarak düzenlenecektir.								



Amaç (A2)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kaliteyi arttırmak								
Hedef (H 2.2)	Plan dönemi sonuna kadar en az 10 bölüm/program akredite etmek								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Akredite edilen bölüm/program sayısı	100	-	1	3	5	7	10	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Rektörlük Akademik Birimler Kalite Koordinatörlüğü								
Riskler	Akredite kriterlerinin süreç içerisinde zorlaşma ihtimali bulunmaktadır. İnsan kaynakları ve altyapı imkanlarının akredite kriterlerine uygun hale getirilmesinde zorluklar bulunmaktadır.								
Stratejiler	Akreditasyon almak isteyen programlar için iç değerlendirme sürecinde daha ayrıntılı/akreditasyon odaklı değerlendirmeler yapılacaktır. YÖKAK bütün üniversitelerin akreditasyon süreçlerine katılımını teşvik etmektedir.								
Maliyet Tahmin	100.000 TL								
Tespitler	Ders içeriklerinin akreditasyon kurumlarının kriterlerine uygun olmaması (durum analizi) Üniversitemiz, YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programına dahil olmuştur.								
İhtiyaçlar	İnsan kaynakları ve altyapı imkanları akreditasyon kurumlarının kriterlerine uygun hale getirilerek eğitim-öğretim kalitesi artırılacaktır.								



Amaç (A2)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kaliteyi arttırmak								
Hedef (H 2.3)	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını düşürmek								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Öğrenci sayısı/Öğretim elemanı	100	48	47	46	45	44	40	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim **İş Birliği Yapılacak Birimler**	Personel Daire Başkanlığı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Riskler	YÖK'ün yeterli sayıda öğretim elemanı kadrosu vermemesi								
Stratejiler	Öğretim elemanı sayısı artırılacaktır.								
Maliyet Tahmin	1.073.050.000 TL								
Tespitler	Üniversitemizde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı ortalamaların üzerindedir.								
İhtiyaçlar	Üniversitemiz, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısını düşürerek eğitim-öğretimde kaliteyi artıracaktır. Öğretim elemanı sayısının artırılması								



Amaç (A2)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kaliteyi arttırmak								
Hedef (H 2.4)	Lisansüstü öğrenci sayısını arttırmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Lisansüstü öğrenci sayısı	100	3860	4250	4750	5250	5750	6250	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Riskler	Öğrenci talebinin az olması Tez danışmanlık sayı sınırlaması								
Stratejiler	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde uzaktan eğitim ve disiplinlerarası programlar ön planda tutularak yeni programlar açılacaktır. Lisansüstü tezlerde Kamu -Üniversite –Sanayi iş birliğini güçlendirecek konuların ele alınması teşvik edilecektir.								
Maliyet Tahmin	300.000 TL								
Tespitler	Lisansüstü eğitimde disiplinlerarası programların sayısı yetersizdir. Aynı disiplindeki öğretim üyeleri farklı birimlerde görev almaktadır.								
İhtiyaçlar	Kamu -Üniversite –Sanayi iş birliği geliştirilerek ülkenin ihtiyaç duyduğu bilgi birikimine katkı sağlanacaktır. Disiplinlerarası alanla ilgili öğrenci alınacaktır.								



Amaç (A2)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde kaliteyi arttırmak								
Hedef (H 2.5)	Eğitim Öğretim fiziksel altyapısını iyileştirmek ve tamamlamak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Öğrenci başına düşen kapalı alan	50	4.80	4.80	5.77	5.77	5.77	6.87	6 ay	1 yıl
Öğrenci başına eğitim alanı	50	3.45	3.45	4.2	4.2	4.2	4.8	6 ay	1 yıl
Sorumlu Birim **İş Birliği Yapılacak Birimler** **Riskler**	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Bütçenin yetersiz olması								
Stratejiler	Kamu kaynağının yanı sıra bağışta bulunabilecek kişi, kurum ve kuruluşlarla iş birliği artırılacaktır.								
Maliyet Tahmin	139.000.000 TL								
Tespitler	Üniversitemizin fiziki imkanları yeterli düzeyde görülmemektedir.								
İhtiyaçlar	Bütçe imkanlarının iyileştirilmesi (Yüzme havuzu, Kongre merkezi, Tıp Fakültesi Binası, Diş Hekimliği Binası, Merkezi depolama alanı, Rektörlük Konutu)								



2007
KARABÜK
ÜNİVERSİTESİ



Karabük Üniversitesi
Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar Fakültesi





AR-GE ALTYAPI VE POTANSİYELİNİ GÜÇLENDİRMEK

Amaç (A3) **Hedef (H 3.1)**	Ar-Ge altyapı ve potansiyelini güçlendirmek Ulusal ve Uluslararası endekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısını arttırmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Ulusal indekslerde (Ulakbim, TR-DİZİN) taranan dergilerdeki yayın sayısı	40	1070	1150	1250	1350	1450	1550	6 Ay	1 Yıl
Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı	60	1801	1950	2100	2250	2400	2600	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Personel Daire Başkanlığı Akademik Birimler								
Riskler **Stratejiler**	Öğretim elemanlarının ders yükünün fazla olması Bilimsel Araştırma Projelerine sağlanan teşviklerin sınırlı olması, Öğretim elemanlarına tercüme ve düzeltilmiş okuma (proof reading) desteği sağlanacaktır. Bilimsel yayın yapma konusunda akademik danışmanlık hizmetleri sağlanacaktır. Ar-Ge çalışmalarında bulunan personelin sayısı artırılarak, personele alanla ilgili eğitimler verilerek niteliği artırılacaktır.								
Maliyet Tahmin	100.000 TL								
Tespitler	Üniversitemizde öğretim elemanları ders yükü ve idari işlerle birlikte Ar-Ge faaliyetlerine yeterli zaman bulamamaktadır. Üniversitemizin sahip olduğu araştırma-geliştirme imkanları yeterli düzeyde görülmemektedir. Lisansüstü eğitimde teorik derslere ek olarak yeterli düzeyde araştırma-uygulama eğitimi verilememektedir.								
İhtiyaçlar	AR-GE merkezlerinin kurumsal yapıları geliştirilmelidir. Üniversitelerin Ar-Ge ekosistemindeki rolleri güçlendirilecektir. Kamu -Üniversite –Sanayi iş birliği geliştirilerek ülkenin ihtiyaç duyduğu bilgi birikimine katkı sağlanacaktır.								

*Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2010 yılından itibaren)

Amaç (A3) **Hedef (H 3.2)**	Ar-Ge altyapı ve potansiyelini güçlendirmek Araştırma Geliştirme proje sayısı ve çeşitliliğini arttırmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
BAP koordinatörlüğü tarafından desteklenen projelerin sayısı	20	1350	1450	1550	1650	1800	1950	6 Ay	1 Yıl
***BAP koordinatörlüğü tarafından desteklenen projelerin bütçesi**	20	10,862	11,862	12,962	14,161	15,761	17,461	6 Ay	1 Yıl
TÜBİTAK Destekli Toplam Proje Sayısı	20	52 (2007' den itibaren)	57	63	70	78	85	6 Ay	1 Yıl
AB Destekli Toplam Proje Sayısı	20	7 (2015' ten itibaren)	8	9	10	11	12	6 Ay	1 Yıl
Bakka,SAN-TEZ ve Diğer Dış Destekli Toplam Proje Sayısı	20	9 (2007' den itibaren)	9	10	10	11	12	6 Ay	1Yıl
Sorumlu Birim **İş Birliği Yapılacak Birimler** **Riskler**	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Rektörlük Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü Akademik Birimler Karabük Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici AŞ. Akademik personelin proje yazmaya teşvik edilememesi. Bütçe yetersizliği bulunması. Öğretim elemanlarımızın yeterli tecrübeye sahip olmaması.								
Stratejiler	Proje çağrıları akademik personele etkin bir şekilde duyurulacaktır. Başarıyla tamamlanmış projeler, ISI indekslerinde (SCI, SCI-E, SSCI veya AHCI) taranan dergilerdeki yayınlar, tez danışmanlığı gibi akademik performans kriterleriyle proje başvurusunda bulunacak araştırmacılara artırımlı proje bütçesi veya sempozyum/kongre katılımına destek gibi teşvikler sağlanacaktır. Eğiticilerin eğitimi kapsamında proje yazma eğitimi alan personel tarafından sürdürülebilir proje yazma eğitimleri yaygınlaştırılacaktır.								
Maliyet Tahmin **Tespitler** **İhtiyaçlar**	6.620.000 TL Üniversitemizde öğretim elemanları ders yükü ve idari işlerle birlikte Ar-Ge faaliyetlerine yeterli zaman bulamamaktadır. Proje yazma eğitimlerine ilgi yeterli seviyede değildir. BAP Koordinatörlüğü birimi etkin şekilde projelere destek sağlamaktadır. Kamu -Üniversite –Sanayi iş birliği geliştirilerek ülkenin ihtiyaç duyduğu bilgi birikimine katkı sağlanacaktır. Proje yazma döngüsü eğitimleri verilecektir.								

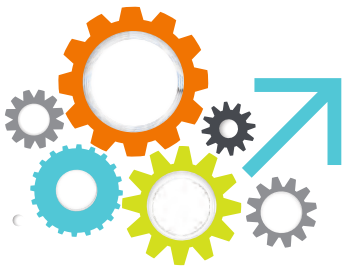
*Bütçe miktarları bin TL olarak ifade edilmiştir.





ÜNİVERSİTEMİZDE GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜNÜ YAYGINLAŞTIRMAK

Amaç (A4)	Üniversitemizde girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmak								
Hedef (H 4.1)	Teknokent'teki işletme sayısını arttırmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Teknokent'te kurulan işletme sayısı	100	20	25	30	60	80	100	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Teknoloji Transfer Ofisi, Karabük Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici AŞ.								
Riskler	Yatırımcı ve girişimcilerin az olması								
Stratejiler	BAKKA ve Sanayi Bakanlığından proje desteği sağlanacaktır. Eskipazar Serbest Endüstri Bölgesi hedefe ulaşmayı kolaylaştıracaktır.								
Maliyet Tahmin	25.000 TL								
Tespitler	Ankara'daki Teknokentlerin yüksek doluluk oranına sahip olması ve Karabük ilinin Ankara'ya yakınlığı nedeniyle Teknokent'e buradan ilgi beklenmektedir. Teknokent ve Teknoloji Transfer Ofisi bulunmaktadır.								
İhtiyaçlar	Üniversitemizde yer alan Teknoloji Geliştirme Bölgesi ve Teknoloji Transfer Ofisi merkezlerinin bilinirliğinin arttırılmasına yönelik çalışmalar oluşturulmalıdır. Teknoloji Geliştirme Bölgesi ve Teknoloji Transfer Ofisi merkezlerinin kurumsal yapıları geliştirilmelidir. Ülkemizin rekabet gücünü artıracak üretim yapılması sağlanacaktır. Üniversitede yenilikçiliğin ve girişimciliğin tetiklenmesi amacıyla politika araçlarını geliştirmek.								





Amaç (A4)	Üniversitemizde girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmak								
Hedef (H 4.2)	Girişimci öğrenciler yetiştirmek								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Girişimcilik dersi alan öğrenci sayısı	60	15.250	17.750	20.500	23.500	27.500	30.000	6 Ay	1 Yıl
Girişimcilik dersini okutan bölüm sayısı	40	42	44	46	48	50	52	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler								
Riskler	Öğrencilerde girişimcilik konusunda yeterli farkındalığın bulunmaması								
Stratejiler	Girişimcilik dersi seçmeli ders havuzunda yer alacaktır. Girişimciliğe yönelik etkinlikler arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmin	100.000 TL								
Tespitler	Girişimciliğin ön plana çıkarılması ihtiyacı bulunmaktadır.								
İhtiyaçlar	Üniversitede yenilikçiliğin ve girişimciliğin tetiklenmesi amacıyla politika araçlarını geliştirmek. Girişimciliğe yönelik etkinlikler arttırılacaktır.								

*Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2016 yılından itibaren)







TOPLUMSAL KATKI SAĞLAMAYA YÖNELİK HİZMETLERİ ARTTIRMAK

Amaç (A5)	Toplumsal katkı sağlamaya yönelik hizmetleri arttırmak								
Hedef (H 5.1)	Toplumsal katkı sağlamak amacıyla yapılan etkinliklerin sayısını arttırmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı	20	12	14	16	18	20	22	6 Ay	1 Yıl
Tamamlanan sosyal sorumluluk proje sayısı	20	26	28	30	32	34	36	6 Ay	1 Yıl
Topluma Yönelik Sosyal, kültürel sportif ve sanatsal faaliyet sayısı	20	94	100	105	110	115	120	6 Ay	1 Yıl
Ortaöğretim öğrencilerine yönelik yapılan tanıtım ve organizasyon sayısı	20	38	62	86	110	134	158	6 Ay	1 Yıl
Toplumsal düzeyde koruyucu sağlık hizmetlerini tanıtıcı faaliyetlerin sayısı	20	21	35	50	65	80	95	6 Ay	1 Yıl
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler								
Riskler	Birimler arası iş birliği güçlüğü bulunmaktadır.								
Stratejiler	Personel ve öğrencilere sosyal sorumluluk projeleri yapmaları durumunda öncelik sağlanacaktır. Sağlık Bilimlerinde eğitim gören öğrencilerin uygulama amaçlı dezavantajlı gruplara yönelik etkinlikleri artırılacaktır. İlimizde bulunan eğitim kurumları ile iş birlikleri artırılmalıdır.								
Maliyet Tahmin	550.000 TL								
Tespitler	Üniversitemiz dezavantajlı grupları da içine alacak şekilde kapsayıcılığını arttırma yönlü eğilimler sergilemektedir. Üniversitemiz bünyesinde yer alan öğrenci kulüpleri Karabük ilinin teknik, sosyal, kültürel ve sportif alanlarına yeterince katkı sağlayamamaktadır. Topluma yönelik hizmetler yeterli düzeyde tanıtılamamaktadır, sadece Üniversite Külliye Gazetesinde tanıtılmaktadır.								
İhtiyaçlar	Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon çalışmaları artırılarak topluma katkı sağlanacaktır. Koruyucu sağlık hizmetleri kapsamında yapılan faaliyet sayısı artırılarak toplumda farkındalık oluşturulacaktır. Üniversitemiz bünyesindeki sosyo-kültürel ve sportif etkinliklerin Karabük ili ile bütünleşik bir şekilde geliştirilmesine olanak sağlayacak yöntemler oluşturulacaktır.								

*Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2019 yılından itibaren)

Amaç (A5)	Toplumsal katkı sağlamaya yönelik hizmetleri arttırmak								
Hedef (H 5.2)	Hayat boyu öğrenme kapsamında topluma yönelik eğitim/danışmanlık/sertifika programları düzenlemek								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
SEM Eğitim programına katılan kişi sayısı	50	23635	26085	28685	31485	34485	37735	6 ay	1 Yıl
Kurslar Koordinatörlüğü eğitim programına katılan kişi sayısı	50	400	460	550	650	750	900	6 ay	1 Yıl
Sorumlu Birim	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi/Kurslar Koordinatörlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler								
Riskler	Mesleki yeterliliklerin ve piyasa talepleri sürekli değişiklik göstermektedir. Döner sermaye işletmesi tarafından uygulanan fiyat politikası. Benzer sertifika programlarının Halk Eğitim Merkezleri tarafından ücretsiz verilmesi. Sürekli eğitim merkezi tarafından verilen sertifikaların MEB onaylı olmaması. Karabük'te dil öğretimi veren çok sayıda kurum olması ve bu kurumların ödeme kolaylığı sağlayabiliyor olmaları.								
Stratejiler	Toplumu bilinçlendirmek ve farkındalığı arttırmak için sertifikasyon ve dil programlarına yönelik tanıtımlar ve bilgilendirmeler yapılacaktır. Dış paydaşlarla eğitim protokolleri imzalanarak onların taleplerine ve ihtiyaçlarına göre eğitim programları açılacaktır. Uluslararası öğrencilere yönelik eğitim ve sertifikasyon programları geliştirilecektir.								
Maliyet Tahmin	2.500.000 TL								
Tespitler	Sertifika programlarının açılmasında öğretim elemanlarının talepleri azdır. Eğitim ve sertifika konusunda paydaşlarla iş birliği yetersizdir. SEM ve Kurslar Koordinatörlüğü tarafından sağlanan eğitimlerin çeşitliliği kısıtlıdır.								
İhtiyaçlar	Mesleki yetkinlik ve dil kursları etkin şekilde verilerek bireysel yetkinlikler artırılarak topluma katkı sağlanacaktır. Tanıtım ve duyuru faaliyetleri artırılacaktır.								

* Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2016 yılından itibaren)

Amaç (A5)	Toplumsal katkı sağlamaya yönelik hizmetleri arttırmak								
Hedef (H 5.3)	Ekolojik kampüs anlayışını yaygınlaştırmak								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Plan Dönemi Başlangıç Değeri**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
Geri dönüşüm sisteminin kurulduğu yerleşke sayısı	40	0	2	7	7	7	7	6 ay	1 yıl
Güneş Enerjisinden kaynaklardan sağlanan enerji miktarı	60	1800 MWh	2750	3650	4500	5300	7000	6 ay	1 yıl
Sorumlu Birim	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı / Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Genel Sekreterlik								
Riskler	Altyapı yatırımları ile ilgili yeterli kaynak bulunamaması. Üniversitemiz paydaşlarının ekolojik kampüs konusunda farkındalığının istenilen seviyede olmaması								
Stratejiler	Kamu kaynaklarıyla 2024 yılına kadar 1000 MWh yeni santral kurulacaktır.								
Maliyet Tahmin	8.750.000 TL								
Tespitler	1000 MWh güneş enerjisi santralimiz elektrik üretimi yapmaktadır.								
İhtiyaçlar	Güneş enerjisi ile elektrik üretimi artırılarak çevreye ve ülke ekonomisine katkı sağlanacaktır. Üniversitemiz paydaşlarının ekolojik kampüs konusunda farkındalığı artırılacaktır.								



Tablo 19: Tahmini Maliyetler

Yıllar	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam Maliyet
Amaç 1	**19.018.000**	**24.319.000**	**31.895.000**	**37.606.000**	**46.362.000**	**159.200.000**
Hedef 1.1			25.000	35.000	40.000	100.000
Hedef 1.2			1.500.000	2.000.000	2.500.000	6.000.000
Hedef 1.3	400.000	500.000	600.000	700.000	800.000	3.000.000
Hedef 1.4	2.900.000	3.050.000	3.200.000	3.350.000	3.500.000	16.000.000
Hedef 1.5	15.700.000	20.750.000	26.550.000	31.500.000	39.500.000	134.000.000
Hedef 1.6	18.000	19.000	20.000	21.000	22.000	100.000
Amaç 2	**215.867.000**	**230.825.000**	**239.582.000**	**249.589.000**	**276.597.000,00**	**1.212.460.000**
Hedef 2.1	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	10.000
Hedef 2.2	15.000	18.000	20.000	22.000	25.000	100.000
Hedef 2.3	196.800.000	205.750.000	214.500.000	224.500.000	231.500.000	1.073.050.000
Hedef 2.4	50.000	55.000	60.000	65.000	70.000	300.000
Hedef 2.5	19.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	45.000.000	139.000.000
Amaç 3	**1.215.000**	**1.268.000**	**1.344.000**	**1.420.000**	**1.473.000**	**6.720.000**
Hedef 3.1	15.000	18.000	20.000	22.000	25.000	100.000
Hedef 3.2	1.200.000	1.250.000	1.324.000	1.398.000	1.448.000	6.620.000
Amaç 4	**20.000**	**23.000**	**25.000**	**27.000**	**30.000**	**125.000**
Hedef 4.1	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	25.000
Hedef 4.2	15.000	18.000	20.000	22.000	25.000	100.000
Amaç 5	**690.000**	**600.000**	**5.110.000**	**4.670.000**	**730.000**	**11.800.000**
Hedef 5.1	90.000	100.000	110.000	120.000	130.000	550.000
Hedef 5.2	400.000	450.000	500.000	550.000	600.000	2.500.000
Hedef 5.3	200.000	50.000	4.500.000	4.000.000		8.750.000
Genel Yönetim Giderleri	29.840.000	25.235.000	26.044.000	33.188.000	25.308.000	139.615.000
TOPLAM	**266.650.000**	**282.270.000**	**304.000.000**	**326.500.000**	**350.500.000**	**1.529.920.000**

İZLEME ve DEĞERLENDİRME

Üniversitemiz 2021-2025 Stratejik Planı'nda ortaya konulan amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla periyodik ve sistematik olarak nicel ve nitel veriler hizmet birimlerinden toplanarak analiz edilecektir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçları altı aylık zaman sıklığında izlenecek ve sonuçlar yöneticilerin değerlendirmesine sunulmak üzere yıllık olarak raporlanacaktır. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri ile stratejik planın belirlenen takvime göre uygulanması temin edilecek, oluşan yeni koşullara göre güncellemeler yapılabilecek ve süreç içerisinde ortaya çıkan sorunlarla ilgili önlemler alınabilecektir. 2021-2025 Stratejik Planı'nın izleme ve değerlendirilmesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütülecektir. Stratejik Plan'da belirlenen performans göstergelerinin gerçekleşme değerleri, altı aylık dönemler halinde sorumlu birimler ile birlikte tarafından tespit edilerek Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'na iletilecektir. İlgili döneme ilişkin raporların hazırlanmasıyla birlikte Rektör başkanlığında, Rektör Yardımcıları ve harcama yetkilileri ile Strateji Geliştirme Dairesi Başkanının katılımıyla altı aylık dönemlerde izleme ve yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapılacaktır. Bu toplantılarda, devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğu belirlenecektir. Böylece, Stratejik Plan'da yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilecektir. Üniversitemiz 2021-2025 Stratejik Planının uygulaması kapsamında Stratejik Plan izleme raporu, her yılın ilk altı aylık dönemi için Temmuz ayının sonuna kadar, Stratejik Plan değerlendirme raporu ise; ilgili dönemi takip eden Şubat ayının sonuna kadar hazırlanacaktır. Stratejik Plan değerlendirme raporu; hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin alınacak gerekli önlemleri de içerecek şekilde nihai hale getirilerek Mart ayı sonuna kadar Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilecektir. Plan dönemi sonunda ise stratejik plan gerçekleşme raporu hazırlanacaktır.

Ek-1 : STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU

ADI-SOYADI	GÖREVİ/BİRİMİ	KURUL GÖREVİ
Prof. Dr. Refik POLAT	Rektör	Başkan
Prof. Dr. Mustafa YAŞAR	Rektör Yardımcısı	Üye
Prof. Dr. Mücahit COŞKUN	Rektör Yardımcısı	Üye
Prof. Dr. İzzet AÇAR	Rektör Yardımcısı	Üye
Prof. Dr. Murat AĞARI	Edebiyat Fakültesi Dekanı	Üye
Prof. Dr. İsmail Rakıp KARAŞ	Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi Dekanı	Üye
Prof. Dr. Mehmet ÖZALP	Mühendislik Fakültesi Dekanı	Üye
Prof. Dr. Abdullah KARAKAYA	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı V.	Üye
Prof. Dr. Fahrettin ATAR	İlahiyat Fakültesi Dekanı V.	Üye
Prof. Dr. Mehmet ÖZDEMİR	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı V.	Üye
Prof. Dr. Ali ÖZÇAĞLAR	Mimarlık Fakültesi Dekanı V.	Üye
Prof. Dr. Ali GÜNGÖR	Teknoloji Fakültesi Dekanı	Üye
Prof. Dr. Emrah DENİZ	Öğretim Üyesi	Üye
Lütfü KÖM	Genel Sekreter	Üye

Ek-2 : STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ

Birimi	Adı Soyadı	Kuruldaki Görevi
Rektörlük	Prof. Dr. İzzet AÇAR	Başkan
Tıp Fakültesi	Prof. Dr. Tahir KAHRAMAN	Üye
Diş Hekimliği Fakültesi	Doç. Dr. Üyesi Ahmet Taylan ÇEBİ	Üye
Fen Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi İsmail YILMAZ	Üye
Sağlık Bilimleri Fakültesi	Doç. Dr. Tarık ÖZMEN	Üye
Orman Fakültesi	Doç. Dr. Ufuk COŞGUN	Üye
Mimarlık Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet MUTLU	Üye
İşletme Fakültesi	Doç. Dr. M. Halid KARAARSLAN	Üye
İlahiyat Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Tuğrul TEZCAN	Üye
Teknoloji Fakültesi	Doç. Dr. Üyesi Alper ERGÜN	Üye
Safranbolu Turizm Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Hülya AKDEMİR CENGİZ	Üye
Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi	Öğr. Gör. Hüseyin ÖZPINAR	Üye
Edebiyat Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Muhammed ORAL	Üye
Mühendislik Fakültesi	Doç. Dr. Üyesi Erkan KOÇ	Üye
Eskipazar MYO	Dr. Öğr. Üyesi Bilal ÇOLAK	Üye
Safranbolu MYO	Dr. Öğr. Üyesi Ömer DULKADİR	Üye
TOBB MYO	Dr. Öğr. Üyesi Kasım YILMAZ	Üye
Sosyal Bilimler MYO	Öğr. Gör. Hayrettin TELLİ	Üye
Yenice MYO	Öğr. Gör. Cumhur ANDSOY	Üye
Eflani MYO	Dr. Öğr. Üyesi Alper ÇAĞLAYAN	Üye
Sağlık Hizmetleri MYO	Öğr. Gör. Tuğba GÜNGÖR	Üye
Adalet MYO	Öğr. Gör. Hüseyin KURT	Üye
Yabancı Diller Yüksekokulu	Öğr. Gör. Sami AKGÖL	Üye
Hasan Doğan BESYO	Doç. Dr. N. Bahadır KAYIŞOĞLU	Üye
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Doç. Dr. Engin GEDİK	Üye
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Dr. Öğr. Üyesi Deniz ALCA	Üye
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Dr. Öğr. Üyesi Zeynep ÖZCAN	Üye
Demir Çelik Enstitüsü	Dr. Öğr. Üyesi Fatih AYDIN	Üye
İlahiyat Fakültesi	Öğr. Gör. Kamuran KARAHAMZA	Üye
Genel Sek. Yrd.	Şaban ÖZKAN	Üye
Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı	Ali BALKİS	Üye
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Yahya KARABUDAK	Üye
İdari Mali İşler Daire Başkanlığı	Oğuz Mete GÖKMEN	Üye
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Özcan BÜYÜKGENÇ	Üye
Personel Daire Başkanlığı	Kemal ÖZEKEN	Üye
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Bünyamin GÜN	Üye
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Kenan BOZTAŞ	Üye
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Mustafa CÜNÜK	Üye
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	Yusuf YILMAZ	Üye
Kongre Koordinasyon	Nilüfer ZENGİN	Üye
Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Öğr. Gör. Oya ÖNALAN	Üye
BAP Koordinatörlüğü	Prof. Dr. Kamil ARSLAN	Üye
Teknoloji Transfer Ofisi	Dr. Öğr. Üyesi Bahadır ACAR	Üye
Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü	Öğr. Gör. Kerim TANIŞ	Üye
Sosyal Bilimler MYO	Öğr. Gör. Ebu Bekir IŞIK	Üye

Ek-3 : Zaman Çizelgesi

KARABÜK ÜNİVERSİTESİ 2021-2025 STRATEJİK PLANI HAZIRLAMA ZAMAN ÇİZELGESİ			
AŞAMALAR	**FAALİYETLER**	**SORUMLU KİŞİ VE BİRİMLER**	**DÖNEM**
HAZIRLIK ÇALIŞMALARI	Stratejik Plan Genelgesinin Hazırlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	**AĞUSTOS 2019**
	Strateji Geliştirme Kurulunun Oluşturulması	Rektör	
	Stratejik Plan Hazırlık Çalışmalarının Başladığının ve Strateji Geliştirme Kurulunun Genelge ile Duyurulması	Rektör	
	Stratejik Planlama Ekibi Başkanının Belirlenmesi	Rektör	
	Stratejik Planlama Ekibine Harcama Birimleri tarafından Temsilci Görevlendirilmesi için Duyuru Yapılması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	**15 EKİM 2019**
	Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi Başkanı	
	Stratejik Planlama Ekibinin Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Zaman Planı ile Stratejik Plan Hazırlık Programının Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejik Plan Hazırlık Programının Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Stratejik Planlama Ekibinin ve Hazırlık Programının Duyurulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
DURUM ANALİZİ	Alt Çalışma Gruplarının Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi	**22 KASIM 2019**
	Kurumsal Tarihçe	Çalışma Grubu 1 - Doç. Dr. Üyesi Erkan Koç (Başkan) - Doç. Dr. Üyesi Alper Ergün	
	Uygulanmakta olan 2016-2020 Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Çalışma Grubu 2 - Öğr. Gör. Tuğba Güngör (Başkan) - Öğr. Gör. Hüseyin Kurt	
	Mevzuat Analizi	Çalışma Grubu 3 - Doç. Dr. Tarık Özmen (Başkan) - Dr. Öğr. Üyesi Deniz Alca - Özcan Büyükgenç	
	Üst Politika Belgeleri Analizi		
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Çalışma Grubu 4 - Öğr. Gör. Hüseyin Özpınar (Başkan) - Öğr. Gör. Sami Akgöl - Öğr. Gör. Hayrettin Telli - Prof. Dr. Kamil Arslan	

DURUM ANALİZİ	Paydaş Analizi a. Paydaşların Tespiti b. Paydaşların Önceliklendirilmesi c. Paydaşların Değerlendirilmesi d. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	<u>Çalışma Grubu 5</u> - Prof. Dr. Tahir Kahraman (Başkan) - Nilüfer Zengin - Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Mutlu - Dr. Öğr. Üyesi İsmail Yılmaz - Dr. Öğr. Üyesi Alper Çağlayan - Doç. Dr. Bahadır Kayışoğlu - Dr. Öğr. Üyesi Tuğrul Tezcan	
	Kuruluş İçi Analiz a. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi b. Kurum Kültürü Analizi c. Fiziki Kaynak Analizi d. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi e. Mali Kaynak Analizi	<u>Çalışma Grubu 6</u> - Kemal Özeken (Başkan) - Ali Balkis - Oğuz Mete Gökmen - Kamuran Karahamza - Yahya Karabudak - Bünyamin Gün	
	Akademik Faaliyetler Analizi	<u>Çalışma Grubu 7</u> - Doç. Dr. Ufuk Coşgun (Başkan) - Dr. Öğr. Üyesi Ömer Dulkadir - Öğr. Gör. Cumhur Andsoy - Arş. Gör. Dr. Fatih Aydın - Dr. Öğr. Üyesi Kasım Yılmaz - Mustafa Cünük	
	Yükseköğretim Sektörü Analizi a. Sektörel EğilimAnalizi b. Sektörel Yapı Analizi	<u>Çalışma Grubu 8</u> - Doç. Dr. M. Halit Karaaslan (Başkan) - Dr. Öğr. Üyesi Muhammed Oral - Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Özcan - Şaban ÖZKAN	
	Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi a. Güçlü ve Zayıf Yönler b. Fırsatlar ve Tehditler Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	**30 KASIM 2019**
GELECEĞE BAKIŞ	Misyon ve Vizyonun Oluşturulması için Perspektif Verilmesi	Rektör	**ARALIK 2019**
	Misyon, Vizyon ile Temel Değerlere Yönelik Çalışmaların Hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Alternatif Misyon ve Vizyon ile Temel Değerler Taslaklarının Strateji Geliştirme Kurulunun Uygun Görüşüne Sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Misyon ve Vizyon ile Temel Değerlere Son Şeklinin Verilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	

FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	Akademik Faaliyetler Analizi ve Yükseköğretim Sektörü Analizini İçeren Durum Analizi Bulgularının Rektöre Raporlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	**ARALIK 2019**
	Farklılaşma Stratejisinin Belirlenmesi için Perspektif Verilmesi	Rektör	
	Konum Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Başarı Bölgesi Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Değer Sunumu Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Temel Yetkinlik Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Farklılaşma Stratejisine Son Şeklinin Verilmesi ve Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
STRATEJİ GELİŞTİRME	Amaçların Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	**OCAK/ ŞUBAT 2020**
	Hedeflerin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Performans Göstergelerinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejilerin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Hedefe İlişkin Risklerin Tespiti ve Kontrol Faaliyetlerinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Maliyetlendirme Yapılması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Hedeflere İlişkin Taslak Hedef Kartlarının Hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Strateji Geliştirme Kurulunun Değerlendirmesine Sunulmak Üzere Nihai Hale Getirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Strateji Geliştirme Kurulunun Uygun Görüşüne Sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Taslak Amaçlar ile Hedef Kartlarının Nihai Hale Getirilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	
STRATEJİK PLANIN OLUŞTURULMASI	Taslak Stratejik Plana Son Şeklinin Verilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	**MART/NİSAN 2020**
	Taslak Stratejik Planın Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Taslak Stratejik Planın Değerlendirilmek Üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Strateji ve Bütçe Başkanlığından Gelen Değerlendirmeler Çerçevesince Taslak Stratejik Planın Gözden Geçirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejik Planın Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Stratejik Planın Üniversite İnternet Sayfasından Duyurulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Stratejik Planın İlgili Kurumlara (Strateji ve Bütçe Başk., Hazine ve Maliye Bakanlığı, TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu ile Sayıştay) gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	



2007
KARABÜK
ÜNİVERSİTESİ

444 0 478
www.karabuk.edu.tr