



PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ

2024-2028

STRATEJİK PLANI



PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ **STRATEJİK PLANI**

2024 - 2028



GRAFİK TASARIM

Ali SELMANİ

BASKI TARİHİ

-- 2024

İLETİŞİM ADRESİ

Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğü

www.pau.edu.tr

strateji@pau.edu.tr

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	5
TABLolar	6
ŞEKİLLER	7
KISALTMALAR	7
REKTÖR SUNUŞU	8
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	10
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	13
2.1 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	13
2.2 STRATEJİK PLANIN SAHİPLENİLMESİ	13
2.3 STRATEJİK PLANIN ORGANİZASYONU	13
3. DURUM ANALİZİ	13
A. KURUMSAL TARİHÇE	13
B. 2019-2023 DÖNEMİ STRATEJİ PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ	14
3.1 Mevzuat Analizi	15
3.2 Üst Politika Belgeleri Analizi	18
3.3 Program Alt Program Analizi	26
3.4 Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	29
3.5 Paydaş Analizi	30
Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	32
3.6 Kuruluş İçi Analiz	50
A. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	39
B. Kurum Kültürü Analizi	40
C. Fiziki Kaynak Analizi	44
D. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	45
E. Kütüphane ve Dokümantasyon Altyapısı Analizi	48
F. Mali Kaynak Analizi	49
3.7 Akademik Faaliyet Analizi	50
A. Yükseköğretim Sektörü Analizi	55
a. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	56
b. Sektörel Yapı Analizi	61
3.8 GZFT Analizi	63
A. GZFT Stratejileri	68
3.9 Tespitler ve Fırsatların Değerlendirilmesi	70
4. GELECEĞE BAKIŞ	78
A. Misyon	78
B. Vizyon	78
C. Temel Değerler	78
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	79
5.1 Konum Tercihi	79
5.2 Başarı Bölgesi Tercihi	80
5.3 Değer Sunum Tercihi	81
5.4 Temel Yetkinlik Tercihi	83
6. STRATEJİ GELİŞTİRME/AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ	84
6.1 Pamukkale Üniversitesi Amaç Hedef ve Performans Göstergeleri	84
6.2 Hedef Kartları	85
6.3 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	102
6.4 Maliyetlendirme	107
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	108
8. STRATEJİK PLAN EKLER	110

TABLÖLAR

Tablo 1: Strateji Geliştirme Kurulu	12
Tablo 2: Stratejik Planlama Ekibi	13
Tablo 3: Alt Çalışma Grupları	14
Tablo 4: Stratejik Planlama Zaman Çizelgesi	15
Tablo 5: PAÜ Akademik Birimlerinin Tarihsel Süreci	18
Tablo 6: Mevzuat Analizi	23
Tablo 7: Üst Politika Belgeleri Analizi	28
Tablo 8: Program-Alt program Analizi	39
Tablo 9: Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetler Tablosu	43
Tablo 10: Paydaş Analizi	45
Tablo 11: Üniversitenin Faaliyet Ve Hizmetleri İle İlgili Değerlendirme	48
Tablo 12: Faaliyet Analizi Anket Değerlendirmesi	49
Tablo 13: Güçlü Ve Zayıf Yönler Anket Değerlendirmesi	50
Tablo 14: Fırsatlar Anket Değerlendirmesi	51
Tablo 15: Tehditler Anket Değerlendirmesi	52
Tablo 16: Karakteristik Özellik	53
Tablo 17: Farklılaşma Alanı	54
Tablo 18: Misyon Analizi	54
Tablo 19: Vizyon Analizi	55
Tablo 20: Personel Sayıları	57
Tablo 21: Kurum Kültürü Bileşenleri Anket Sonuçları Analizi	61
Tablo 22: Pamukkale Üniversitesi Yerleşkeler	66
Tablo 23: Fiziki Kaynak Tespit ve İhtiyaç Analizi	67
Tablo 24: Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Tespit ve İhtiyaç Analizi (1)	70
Tablo 25: Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Tespit ve İhtiyaç Analizi (2)	71
Tablo 26: Kütüphanemizin Sahip Olduğu Kaynaklar	73
Tablo 27: Satın Alma Ve Bağış Yoluyla Gelen Yayın Sayısı	73
Tablo 28: Kütüphaneden Yararlanma Performansı	73
Tablo 29: Kütüphane ve Dokümantasyon Altyapısı Tespit ve İhtiyaç Analizi	74
Tablo 30: Mali Kaynak Analizi	77
Tablo 31: GZFT Analizi	79
Tablo 32: PESTLE Analizi	87
Tablo 33: Sektörel Yapı Analizi	93
Tablo 34: GZFT Analizi	97
Tablo 35: GZFT Stratejileri	104
Tablo 36: Tespitler ve Fırsatların Değerlendirilmesi	108
Tablo 37: Değer Sunum Tercihi	127
Tablo 38: Pamukkale Üniversitesi Amaç Hedef ve Performans Göstergeleri	130
Tablo 39: Hedef Kartları	132
Tablo 40: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	161

ŞEKİLLER

Şekil 1: Pamukkale Üniversitesi Organizasyon Şeması	56
Şekil 2: Kurum Kültürü Analizi Anket Katılım Oranları	59
Şekil 3: Kurum Kültürü Bileşenleri Anket Sonuçları	60
Şekil 4: Pamukkale Üniversitesi Konum Tercihi	125

KISALTMALAR

AYÇ	Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri
GEKA	Güney Ege Kalkınma Ajansı
BİDB	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
GZFT	Güçlü Zayıf Fırsat Tehdit
İLTAM	İleri Teknoloji Araştırma Laboratuvarı
KALSİS	Kalitenin Sürekli İyileştirilmesi Sistemi
KAVDEM	Kalite Yönetimi ve Veri Değerlendirme Uygulama ve Araştırma Merkezi
KDDB	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
KVKK	Kişisel Verileri Koruma Kanunu
MEB	Millî Eğitim Bakanlığı
MÜDEK	Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme
ÖİDB	Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı
ÖSYM	Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı
ÖYP	Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı
PAÜ	Pamukkale Üniversitesi
PDB	Personel Dairesi Başkanlığı
PESTLE	Politik-Ekonomik-Sosyal-Teknolojik-Yasal-Çevresel Eğilimler
PUKÖ	Planla- Uygula- Kontrol Et- Önlem Al
SBB	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı
SGDB	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
SKSDB	Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
TTO	Teknoloji Transfer Ofisi
TOHSAM	Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk Uygulama ve Araştırma Merkezi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TYÇ	Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi
YİTDB	Yapı İşleri ve Teknik Dairesi Başkanlığı
YÖK	Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	Yükseköğretim Kalite Kurulu



REKTÖR SUNUŞU

11 Temmuz 1992’de 3 enstitü, 6 fakülte, 1 yüksekokul ve 2 meslek yüksekokuluyla kurulmuş olan Pamukkale Üniversitesi, aradan geçen 30 yılda sürekli gelişim felsefesini benimseyen akademik ve idari birimleri, genç dinamik ve nitelikli kadrosu ile eğitim-öğretim, araştırma geliştirme ve toplumsal katkı çalışmalarını kararlılıkla sürdürerek, Ege Bölgesi’nin güçlü yükseköğretim kurumlarından biri haline gelmiş ve Denizli’nin gelişimine önemli katkılarda bulunmuştur. 2023-2024 akademik yılı itibarıyla Pamukkale Üniversitesi yaklaşık 47.000 öğrencisi, 2.169 akademik, 1.987 idari personeli ile 6 enstitü, 20 fakülte, 1 yüksekokul ve 17 meslek yüksekokulunda 400’ün üzerinde programda, 45 uygulama ve araştırma merkezinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

2021 yılı başından itibaren büyük bir gurur ve sorumlulukla yürüttüğüm Pamukkale Üniversitesi Rektörlük görevim süresince; Üniversitemizin, şehriyle bütünleşen, bilgi üreten, öğrencilerine, mesleki ve sosyal sorumluluklarını başarı ile yerine getirebilmeleri için yol gösteren, rehber olan, bölgesine ve ülkesine yürüttüğü faaliyetler ile katkı sağlayan bir kurum olması için var gücümle çalışmaktayım. Bu doğrultuda Üniversitemizin gelecek beş yılına ışık tutacak 2024-2028 Stratejik Planı’nın hazırlık ve uygulama sürecinin bir parçası olmaktan büyük bir mutluluk duymaktayım.

Bugüne kadar yaklaşık 144.000 mezun vermiş olan Pamukkale Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planı ile konum tercihini; araştırma odağını desteklemeyi temel alan bir yaklaşım ve analize dayalı bir tercih ile, “eğitim odaklı bir üniversite olmak” olarak belirlemiştir. Üniversitemizin 2024-2028 Stratejik Planı; ülkemizdeki bütçe sistemi değişikliğini ön planda tutarak stratejik planlamaya ilişkin mevzuat ve rehberlerdeki gereklilikleri yerine getiren, Üniversitemiz kalite ve akreditasyon süreçlerine destek sunan, amaç ve hedefleri ile basit, anlaşılır ve sürekli iyileştirmeye yönelik bir geleceği ön gören, kullandığı performans göstergeleri ile Üniversitemizin gelişiminin bütüncül bir yaklaşımla performans bilgisine dayalı bir şekilde ölçülmesini sağlayan, Üniversitemiz bütçesi ile doğru ve sağlam bir ilişki kuran yapıda ve katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır.

Pamukkale Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planı’nda belirlenen amaç ve hedefleri ile performans göstergeleri; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nda 2020 yılında yapılan değişiklik ile birlikte ülkemizde 2021 yılında uygulanmaya başlanan performans esaslı program bütçe sistemi ile uyum sağlayacak şekilde Üniversitemizin yürütmekle yükümü olduğu ve bütçe ile ödenek tahsis edilen bütçe program ve alt programları temel alınarak; Üniversitemizin misyonu, vizyonu, konum tercihi, durum analizi sonuçları çerçevesinde, kalite süreçlerini destekleyecek biçimde oluşturulmuştur.

Üniversitemizin sürekli gelişim ve kalite yolculuğunda belirlediğimiz amaç ve hedefler ile Üniversitemize yol gösterici olacak olan 2024-2028 dönemi Stratejik Planı’nın uygulama dönemi boyunca her yıl hazırlayacağımız eylem planları, performans programları, idare faaliyet raporları ve yürüteceğimiz izleme ve değerlendirme faaliyetleri ile kullandığımız kamu kaynağı ile belirlediğimiz amaç ve hedeflere ilişkin ilerlememizi şeffaflık ve hesap verilebilirlik anlayışımız çerçevesinde tüm kamuoyunun bilgisine sunacağız.

Katılımcı bir anlayışla yürütülen yoğun çalışmalar sonucunda oluşturulan Üniversitemizin 2024-2028 dönemi dördüncü Stratejik Planı’nın hazırlanmasında görev alan, çeşitli yollarla görüş ve önerilerini bizlerle paylaşan tüm paydaşlarımıza çok teşekkür ediyor, Stratejik Planımızın ülkemize ve üniversitemize hayırlı olmasını temenni ediyorum.

Prof. Dr. AHMET KUTLUHAN
REKTÖR

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON

“Evrensel ve milli değerler ışığında, çağın gerekliliklerine uygun eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetleri yürüten, mesleki ve sosyal sorumlulukları başarı ile yerine getiren bireyler yetiştiren, güçlü kurumsal kimliğe sahip rehber üniversite olmak”

VİZYON

“Bilgi üreten, yenilikçi eğitim-öğretim uygulamalarında öncü, değer yaratan ve sürekli gelişimi esas alan uluslararası üniversite olmak”

TEMEL DEĞERLERİMİZ

Pamukkale Üniversitesi’nin temel değerleri aşağıda listelenmiştir:

- **Sürekli iyileştirme anlayışı:** Üniversitemizde faaliyetler ve süreçler etkin yöntemlerle analiz edilip değerlendirilerek ihtiyaçlar belirlenir ve kalite odaklı iyileştirmeler yapılır.
- **Akılcılık:** Üniversitemiz akla, mantığa ve bilime dayalı yöntemlerle çalışır.
- **Paydaş odaklılık:** Üniversitemiz paydaşlarının görüşlerini de dikkate alarak planlama yapar, öncelikle öğrencileri-ne yönelik hizmet ve ürünler geliştirir, sunar.
- **Gelişime açıklık:** Üniversitemizin çalışanları kendilerini sürekli olarak geliştirmeye önem verir, kurumsal öğrenme eğitim ve gelişim faaliyetleri ile teşvik edilir.
- **Toplumsal katkı:** Üniversitemiz, faaliyetlerinde toplumsal norm ve değerleri gözeterek bölgesinde öncü olur.
- **Hesap verebilirlik:** Üniversitemiz yasalara uygun şekilde, şeffaf ve paylaşımcı hareket eder; dürüstlük ve açıklık anlayışı ile etik değerleri temel alır.
- **Yenilikçilik:** Üniversitemiz gelişime açıktır. Bilginin sürekli geliştirilmesini hedefler. Yönetim bilimleri ve bilişim teknolojilerindeki yenilikleri esas alarak çözümler gerçekleştirir.
- **İnsan odaklılık:** Üniversitemiz insani değerleri esas alan bir çalışma kültürünü, katılımcılığı, liderlik tabanlı yönetim anlayışını esas alır.
- **Farklılıklara saygı:** Üniversitemizde, insanlar kültürel kimliklerine göre farklılaştırılmaz, farklılıklar zenginlik olarak görülür ve ifade özgürlüğünü önemser.
- **Çevreye saygı:** Üniversitemiz tüm faaliyetlerinde çevre dostu seçeneklere ve çözümlere öncelik verir.

AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Amaç 1	Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Sürekli Gelişimini Sağlamak
Hedef 1.1.	Eğitim ve öğretim altyapısı geliştirilecektir.
PG 1.1.1.	Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı
PG 1.1.2.	Öğrenci başına düşen eğitim alanı (m2)
PG 1.1.3.	Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı
PG 1.1.4.	Uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanan eğitim programı sayısı
PG 1.1.5.	Yabancı uyruklu öğrenci sayısı
Hedef 1.2.	Öğrencilerimizin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesi yükseltilecektir.
PG 1.2.1.	Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı
PG 1.2.2.	Öğrenci kulüp ve topluluk sayısı
PG 1.2.3.	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı
PG 1.2.4.	Yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet oranı
PG 1.2.5.	Yükseköğretimde öğrencilere sunulan sağlık hizmetinden yararlanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı
Hedef 1.3.	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilecektir.
PG 1.3.1.	Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı
PG 1.3.2.	Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içindeki payı
PG 1.3.3.	Öğrenci değişim programlarından yararlanan öğrencilerin oranı
PG 1.3.4.	Yabancı dilde eğitim veren program sayısı
PG 1.3.5.	İşletmede Mesleki Eğitim Modeli uygulayan program sayısı
Amaç 2	Araştırma alt yapısını geliştirmek ve kapasitesini arttırmak.
Hedef 2.1.	İnovasyon amaçlı bilimsel çalışmalar arttırılacaktır.
PG 2.1.1.	Ar-ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı
PG 2.1.2.	BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı
PG 2.1.3.	Öğretim elemanı başına düşen ar-ge proje sayısı
PG 2.1.4.	Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen ar-ge projesi sayısı
PG 2.1.5.	Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı
Hedef 2.2.	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilecektir.
PG 2.2.1.	SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı
PG 2.2.2.	Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı
PG 2.2.3.	Yükseköğretim Kurulu tarafından sağlanan araştırma desteklerinden yararlananların sayısı
PG 2.2.4.	Yükseköğretim Kurulu tarafından sağlanan yurt dışında yabancı dil yeterliliklerinin artırılmasına yönelik burslardan yararlanan sayısı
PG 2.2.5.	Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı

Amaç 3		Toplumsal Katkının Güçlendirilmesi
	Hedef 3.1.	Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir, sürdürülebilir ve etkili olarak sunulmasını sağlanacak ve hizmet alt yapısı güçlendirilecektir.
	PG 3.1.1.	Ameliyat sayısı
	PG 3.1.2.	Üniversite hastaneleri nitelikli yatak oranı
	PG 3.1.3.	Üniversite hastaneleri yatak doluluk oranı
	PG 3.1.4.	Yatan hasta sayısı
	Hedef 3.2.	Dış paydaşların üniversiteden aldıkları hizmetlerin niteliği ve niceliği arttırılacaktır.
	PG 3.2.1.	Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı
	PG 3.2.2.	Eğitim programlarına başvuran kişi sayısı
	PG 3.2.3.	Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı
	PG 3.2.4.	Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DILMER) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı
	PG 3.2.5.	Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı
Amaç 4		Kalite Anlayışı Kapsamında Kurumsal Yönetim Süreçlerini Yapılandırmak ve Kurumsallaşmayı Sürekli Geliştirmek
	Hedef 4.1.	Akademik ve idari birimlerde kalite güvence sistemleri güçlendirilecektir.
	PG 4.1.1.	Akreditasyon alan program sayısı
	PG 4.1.2.	Öğrencilerin genel memnuniyet düzeyi
	PG 4.1.3.	Öğretim elemanlarının memnuniyet düzeyi
	PG 4.1.4.	İdari personelin memnuniyet düzeyi
	PG 4.1.5.	Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi
	Hedef 4.2.	Yönetim Yapısı Sürdürülebilir Hale Getirilecek, Yönetimin Etkinlik ve Etkililik Düzeyi Arttırılacaktır.
	PG 4.2.1.	Harcama Birimi yöneticileri ve yürütücülerine yönelik düzenlenen yıllık bilgilendirme ve değerlendirme toplantılarının sayısı
	PG 4.2.2.	İç Denetim Birimi Tarafından Gerçekleştirilen Süreç Denetimi Sayısı
	PG 4.2.3.	İdari personelin niteliğini arttırmaya yönelik düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı

TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2028)
2	Uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanan eğitim programı sayısı	5
%86,6	Yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet oranı.	%87
73	Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı	100
335	Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı	450
0,32	SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	0,34
%100	Üniversite hastaneleri nitelikli yatak oranı	%100
520	Eğitim programlarına başvuran kişi sayısı	1500
4	Akreditasyon alan program sayısı	10
0	Harcama Birimi yöneticileri ve yürütücülerine yönelik düzenlenen yıllık bilgilendirme ve değerlendirme toplantılarının sayısı	8

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2.1 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Stratejik planlama, farklı görevlere ve donanımlara sahip birçok kişiyi bir araya getiren, başta üniversite üst yönetimi olmak üzere üniversite genelinde sahiplenmeyi gerektiren zaman alan bir süreçtir.

Bu kapsamda başta Rektör olmak üzere, Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi ve üniversitemiz paydaşlarının, Pamukkale Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planı, ilgili mevzuat, üst politika belgeleri ve rehberler ışığında geleceğe yönelik misyon ve vizyonun oluşturulması; amaçlar ve hedefler saptanması, ölçülebilir performans göstergeleri oluşturulmasına hazırlık sürecinden başlamak üzere katkı vermişlerdir. Bu bağlamda Pamukkale Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planı ülkemizdeki makro politikalarla uyumlu bir şekilde ve paydaş katılımıyla hazırlanmıştır.

2.2 STRATEJİK PLANIN SAHİPLENİLMESİ

Stratejik planlama süreci hem 5018 Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu'nun bir gereği hem de stratejik yönetimin ve kalite süreçlerin en önemli girdisidir. Bu doğrultuda stratejik planlama sürecini doğru bir şekilde uygulamak ve bu sürecin temel çıktısı olan stratejik planı hazırlayarak üniversiteyi bu plan doğrultusunda yönetmek, üst yönetimin temel hedeflerinden biridir.

Stratejik planlama sürecinin başarıyla uygulanabilmesi için üst yönetimin katkı ve sorumluluğu önemlidir ancak kurum çalışanlarının da hem süreci hem de sürecin temel çıktısı olan planı sahiplenmesi olmazsa olmaz bir şarttır. Bu bilinçle, Pamukkale Üniversitesi'nin stratejik planlama süreci başta Rektörlük Makamı olmak üzere üst yönetimin tam desteği ve yönlendirmesi ile başlamıştır.

Bu doğrultuda 2024-2028 Pamukkale Üniversitesi Stratejik Plan çalışmalarının üst düzeyde yönlendirilmesi görevini yürütecek olan Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuş ve Rektörlük Makamı tarafından 20.05.2022 tarihli ve 207673 sayılı Genelge 1 ile tüm birimlerin çalışmalara tam katılım sağlaması istenmiştir. 26.07.2022 tarih ve 234255 sayılı yazı ile Genelge 2 yayınlanmış ve Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Çalışmalar kurum çalışanlarının tamamının süreci sahiplenmesi ve sürece katılımının teşvik edilmesine dayalı olarak ekte yer alan program doğrultusunda sürdürülmüştür.

2.3 STRATEJİK PLANIN ORGANİZASYONU

Üniversitemiz stratejik plan hazırlık süreci kapsamında oluşturulan Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi ve Alt Çalışma Grupları ile Hazırlık Programı, son bölümde yer alan "EKLER" kısmında tablolar halinde gösterilmiştir.

3. DURUM ANALİZİ

A. KURUMSAL TARİHÇE

11 Temmuz 1992 tarihinde yayımlanan 3837 sayılı Kanun ile kurulan ve kurumsal gücü ile paydaşlarını memnun eden ve sürekli gelişen bir üniversite olma yolunda ilerleyen Pamukkale Üniversitesinin temelleri; Denizli'de 1957 yılında eğitime başlayan, 1976 yılında Eğitim Enstitüsü'ne dönüştürülen Kız Öğretmen Okulu'na, aynı zamanda 1976 yılında Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi olarak kurulan ve daha sonra 1982 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi' ne bağlanan Denizli Mühendislik Fakültesine dayanmaktadır.

İlerleyen yıllarda fiziki altyapı, araştırma faaliyetleri, akademik ve idari personel sayısı ve niteliği bakımından gelişimini sürdüren Pamukkale Üniversitesi, 2023 yılı Haziran ayı itibarıyla 20 fakülte, 17 meslek yüksekokulu, 6 enstitü, 1 yüksekokul ve 45 araştırma merkezi ve 3 laboratuvar ile eğitim-öğretim-araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitemizde 2023 yılı Haziran ayı itibarıyla 92 ön lisans, 98 lisans ve 152 yüksek lisans ve 60 doktora programı ile toplamda 402 program bulunmaktadır.

Üniversitemizdeki akademik birimler ve bu birimlerin tarihsel gelişim süreçleri son bölümde yer alan "EKLER" kısmında Tablo 5' te gösterilmiştir.

B. 2019-2023 DÖNEMİ STRATEJİ PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Planının hazırlanması sürecinde gerçekleştirilen durum analizi, paydaş analizi, SWOT(güçlü yanlar, zayıf yanlar, fırsatlar, tehditler) analizi ve çevre analizi çalışmaları sonucunda elde edilen veriler ışığında Pamukkale Üniversitesi için 5 stratejik alan belirlenmiş, bu alanlar dikkate alınarak 5 amaç, 18 stratejik hedef ve bu amaç ve hedeflerin gelişimini takip etmeye imkan veren 79 gösterge belirlenmiştir. Hedeflerle birlikte göstergelerin gerçekleşme durumları yıllık periyotlar halinde akademik ve idari birimler tarafından Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi aracılığıyla izlenerek değerlendirilmiştir. Yıllık değerlendirmeler çerçevesinde Stratejik Planda yer alan performans göstergeleri ölçülerek hedef değerler ile gerçekleşen değerlerin karşılaştırılması yapılmıştır. Üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Planının da yer alan amaç ve hedeflerin 31.12.2022 itibarıyla gerçekleşme durumu aşağıda özet olarak gösterilmiştir.

Amaç 1:

Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Yenilikçi Yaklaşımlarla Sürekli Gelişimini Sağlamak

Bu amaç kapsamında 2 alt hedef ve bu hedeflere bağlı olarak 10 gösterge bulunmaktadır. 31.12.2022 tarihi itibarıyla amaca ulaşmadaki başarı oranı % 67,50'dir.

Amaç 2:

Bilimsel Faaliyetlerin Niteliğini Artırarak Araştırma Odaklı Üniversite Olma Kimliğini Geliştirmek

Bu amaç kapsamında 5 alt hedef ve bu hedeflere bağlı olarak 17 gösterge bulunmaktadır. 31.12.2022 tarihi itibarıyla amaca ulaşmadaki başarı oranı % 36,66'dır.

Amaç 3:

Üniversitenin Sürdürülebilirliğe Yönelik Faaliyet Alanlarını Artırarak Paydaşlarıyla Olan İlişkilerini Geliştirilmek

Bu amaç kapsamında 7 alt hedef ve bu hedeflere bağlı olarak 28 gösterge bulunmaktadır. 31.12.2022 tarihi itibarıyla amaca ulaşmadaki başarı oranı % 36,57'dir.

Amaç 4:

Kaliteyi Güvence Altına Alarak Kurumsal Yönetim Süreçlerini Yapılandırmak ve Kurumsallaşmayı Sürekli Geliştirmek

Bu amaç kapsamında 3 alt hedef ve bu hedeflere bağlı olarak 15 gösterge bulunmaktadır. 31.12.2022 tarihi itibarıyla amaca ulaşmadaki başarı oranı % 48,00'dir.

Amaç 5:

Üniversite Bünyesinde Girişimcilik Kültürünü Yaygınlaştırmak, Farklılaşmayı Sağlayarak Rekabet Gücünü Artırmak

Bu amaç kapsamında 2 alt hedef ve bu hedeflere bağlı olarak 10 gösterge bulunmaktadır. 31.12.2022 tarihi itibarıyla amaca ulaşmadaki başarı oranı % 16,50'dir.

Üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Planını kapsamında belirlenen amaçlar eğitim sektöründe faaliyette bulunan üniversitemiz için uygun tespit edilmiş olmakla birlikte plan döneminin 4 yıllık uygulama sonuçları göz önünde alındığından s amaçlara ulaşmada yetersiz kalındığı açıktır. Bununla birlikte alt hedeflerin gerçekçi bir bıkış açısıyla belirlenmediği ayrıca tespit edilen göstergelerin amaç ve hedeflerdeki ilerlemeyi izleyecek ve bütçe ile olan ilişkisini güçlü bir şekilde kuracak yeterlilikte somut göstergeler olmadığını ifade etmek gerekmektedir. Hedef ve gösterge düzeyinde söz konusu yetersizlikler Plan performansının sağlıklı ölçülebilmesi ve dolayısıyla gerçek başarının tespit edilmesine engel olmuştur.

Planın yapısından kaynaklanan bu sorunlara ek olarak plan döneminde yaşanan küresel salgın ve bu sürecin kamu maliyesine getirdiği yükler dolayısıyla bütçe imkanlarında karşılaşılan olumsuzluklar plan göstergelerinde beklenenden daha kötü bir gerçekleşmenin ortaya çıkmasında etkili olmuştur.

Üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Plan dönemi gerçekleştirmeleri eğitim sektöründe yaşanan dönüşüm, ülkemizde bütçe sistemindeki değişiklikler ve kalite sürecinde oluşan yeni ihtiyaçlar göz önüne alındığında stratejik planın bütünüyle yeniden ele alınarak üniversitemizin misyon ve vizyonu doğrultusunda yeni amaç, hedef ve göstergelerin tespitini zorunlu kılmıştır.

3.1 Mevzuat Analizi

Üniversitelerin kuruluş, görev ve sorumlulukları Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130. maddesinde tanımlanmaktadır. Üniversitemizin tüm faaliyetleri, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, Yılı Bütçe Kanunu, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili yönetmeliklerle, bunların verdiği yetkiye dayanarak çıkarılan yönergelerle uygun olarak yürütülmektedir. Yine burada yer alan mevzuat dışında diğer üst politika belgelerinde de Üniversitemizin yerine getirmek zorunda olduğu yükümlülüklerle, bu bağlamda tespit edilen hususlar ve ihtiyaçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 6: Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile; ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzelkişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip üniversiteler Devlet tarafından kanunla kurulur.	T.C. Anayasası (Md. 130)	Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapılması için fiziki, beşerî ve yasal altyapının yetersiz olması	Bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık üretimine yönelik gerekli altyapıyı oluşturacak nitelikli fiziki ve beşerî kaynağın kuruma kazandırılması
Üniversite: Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzelkişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.3.d)	Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapılması için fiziki, beşerî ve yasal altyapının yetersiz olması	Bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık üretimine yönelik gerekli altyapıyı oluşturacak nitelikli fiziki ve beşerî kaynağın kuruma kazandırılması
Beden, zihin, ruh, ahlak ve duygu bakımından dengeli ve sağlıklı gelişmiş vatandaşlar yetiştirmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.4.a.6)	Ruh, ahlak ve duygu bakımından destek verecek psikolojik rehberlik ve destek birimlerinin yeterli düzeyde olmaması	Ruh, ahlak ve duygu bakımından dengeli ve sağlıklı vatandaşların yetiştirilmesi için kurum içerisindeki mevcut altyapının güçlendirilmesi
İlgi ve yetenekleri yönünde yurt kalkınmasına ve ihtiyaçlarına cevap verecek, aynı zamanda kendi geçim ve mutluluğunu sağlayacak bir mesleğin bilgi, beceri, davranış ve genel kültürüne sahip, vatandaşlar olarak yetiştirmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.4.a.7)	Üniversitemiz tarafından yürütülen yükseköğretim program içeriklerinin istihdam gerekliliklerini karşılamaması	Üniversitemiz tarafından yürütülen yükseköğretim program içeriklerinin ilgili sektörlerin istihdam gerekliliklerini karşılayacak ve işbaşı eğitimi içerecek şekilde düzenlenmesi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretimin amacı: Yükseköğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla iş birliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi hâline gelmek	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.4.c)	Kurum bütçesi dışından sağlanan araştırma fonlarının yetersiz olması Öğretim elemanlarının eğitim ve öğretim faaliyetini yürüttükleri sektörlerdeki iş deneyiminin kısıtlı olması ve olmaması Ülkenin ve toplumun önceliklerine yönelik yapılan araştırmaların sayısının, niteliğinin ve etkisinin istenilen düzeyde olmaması	Kurum bütçesi dışından sağlanan araştırma fonlarının artırılmasına yönelik politikaların, kurumsal mekanizma ve süreçlerin belirlenmesi Öğretim elemanlarının işe alım ve akademik yükselme süreçlerinde kurumun ihtiyaçları doğrultusunda eğitim ve öğretim faaliyetini yürüttükleri sektörlerdeki iş deneyiminin yönelik ek kriterlerin kullanılmasının sağlanması Kurumun araştırma ve uzmanlaşma alanlarının tespitinde ülkenin ve toplum önceliklerinin göz önüne alınması
Bilimsel araştırma ve yayım faaliyetleri yürütmek ve Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12)	Üniversitemiz tarafından yayımlanan ve uluslararası kabul gören indekslerde taranan dergi sayısının yetersiz olması. İmpakt faktörü yüksek dergilerde yer alan yayın sayısının yetersizliği	Üniversitemiz tarafından yayımlanan ve uluslararası kabul gören indekslerde taranan dergi sayısının artırılması İmpakt faktörü yüksek dergilerde yer alan yayın sayısının artırılması
Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan, eğitim-öğretim, faaliyetlerini yürütmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12/a)	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin çağdaş eğitim öğretim esasları çerçevesinde sunulmasında teknik altyapı (bina, derslik, teknolojik sınıf vs.) ve araçlarının yeterli düzeyde bulunmaması.	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin çağdaş eğitim öğretim esasları çerçevesinde uluslararası standartlara uygun sunulmasında ihtiyaç duyulan teknik altyapı (bina, derslik, teknolojik sınıf vs.) ve araçlarının tam olarak sağlanması.
Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek Eğitim-öğretim seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 12/b-f maddesi	İnsan kaynağı yetiştirilmesi faaliyetlerinin planlamasında rasyonellik, etkinlik, etkililik ve verimlilik kriterleri bağlamında engellerin ve sorunların olması Nitelikli insan kaynağı yetiştirilmesinde bölgesel ve ulusal dış paydaşların önceliklerinin gözetiminde aksaklıklar yaşanması Uygulamaya yönelik eğitim-öğretim faaliyetlerinin yeterince geliştirilememesi Ülkenin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikli insan gücü yetiştirilmesinde ve özellikle uygulamaya dönük eğitim-öğretim faaliyetlerinde maddi kaynakların yeterli düzeyde bulunmaması.	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci ders saati sayısının, program kontenjanlarının oranının azaltılması (standart üstü performans) Mezun sayısında gelen öğrenci sayısına bağlı olarak yaşanan dönemsel farklılıkların planlanması Mezun öğrenciler ile dış paydaşlar arasındaki iş birliğini arttıracak organizasyonlar geliştirmek ve aranan nitelikte, donanımlı mezunlar yetiştirilerek işe yerleşme oranlarını yükseltmek. (uygulamalı eğitimlere ağırlık verilmesi) Ülkenin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikli insan gücü yetiştirilmesinde ve uygulamaya yönelik eğitim-öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesinde kaynakların çeşitlendirilerek etkin ve verimli şekilde kullanılmasını sağlamak.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirerek örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12/d)	Sanayi ve tarım sektörünün yerel ve bölgesel aktörleri ile iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması. Söz konusu alanlarda yerel, bölgesel ve ulusal düzeyde faaliyet gösterecek uygulama ve araştırma merkezlerinin bulunmaması ve mevcut merkezlerin işlevlerinin yeterli düzeyde olmaması	Uygulamalı eğitime imkân sağlayan programlarda sanayi ve tarım sektörü başta olmak üzere sektör temsilcilerinin ilgili yükseköğretim programlarının eğitim-öğretim esaslarının tespit süreçlerine katılımlarını sağlayarak ilgili sektörler ile üniversite işbirliğinin gerçekleştirilmesi sağlamak. Uygulama ve araştırma merkezlerinin başta sanayi ve tarım sektörü olmak üzere üst politika belgelerinde belirlenen öncelikli sektörlerin gelişimine katkı sağlayacak açık ve örgün eğitim ve araştırma faaliyetlerini yürütecek şekilde yeniden yapılanmasını sağlamak.
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12/h)	Eğitim teknolojilerinin üretimi ve kullanımı noktasında gerekli altyapı araçlarının ve mali kaynakların yeterli düzeyde bulunmaması ve bu konuda belirlenmiş bir kurumsal politikanın var olmaması	Eğitim teknolojilerinin üretilmesine ve geliştirilmesine yönelik bir kurumsal politika oluşturulması ve bu kurumsal politika doğrultusunda üniversitenin eğitim teknolojisi ihtiyaçlarının karşılanması için bütçe imkanlarının artırılması ve özel sektör desteği ile ulusal-uluslararası proje kaynaklı fon sağlanması
Yükseköğretim kurumları, yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla iş birliği tesis ederek ön lisans ve lisans programları da dâhil olmak üzere uluslararası ortak eğitim ve öğretim programları yürütmek	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.43/d)	Yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla özellikle ön lisans ve lisans düzeyinde ülkemizdeki yükseköğretim kurumları ve programlarındaki işleyiş, içerik ve mevzuat farklılıklarının varlığı	Ön lisans ve lisans programlarının uluslararası ortak standartlara uygun hale getirilmesi. Yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla ikili eğitim-öğretim anlaşmaları yapılarak söz konusu farklılıkların giderilmesi
Yükseköğretim kurumları, öğrencilerin beden ve ruh sağlığının korunması, barınma, beslenme, çalışma, dinlenme ve boş zamanlarını değerlendirme gibi sosyal ihtiyaçlarını karşılamak ve bu amaçla bütçe imkanları nispetinde okuma salonları, yataklı sağlık merkezleri, mediko - sosyal merkezleri, öğrenci kantin ve lokantaları açmak, toplantı, sinema ve tiyatro salonları, spor salon ve sahaları, kamp yerleri sağlamakla ve bunlardan öğrencilerin en iyi şekilde yararlanmaları için gerekli önlemleri almak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.47/a)	Üniversite merkez yerleşkesinde öğrencilerin fiziksel ve ruhsal ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik tesisler, spor ve kültür merkezleri ile sosyal donatı alanları bulunmakla birlikte bu imkanlardaki yetersizliklerin varlığı	Üniversite merkez yerleşkesinde müstakil bir kütüphane binası yapılması Üniversite merkez yerleşkesinde ve ilçelerde yer alan yerleşkelerde öğrencilerin fiziksel ve ruhsal ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik sosyal donatı alanlarının geliştirilmesi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim kurumlarının ve özellikle, meslek yüksekokullarının, eğitim – öğretim faaliyetlerinin yürütülebilmesi için; ders araç – gereçleri ile öğretim elemanı temin etmek, öğrencilere atölye ve sağlık tesisleri ile diğer iş yerleri ve tesislerinde staj ve uygulama imkanları sağlamak üzere, ilgili bakanlıklar ile onlara bağlı veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarından yararlanılır	2809 sayılı Kanun (Md. 4)	Özellikle meslek yüksekokullarının eğitim-öğretim altyapısında fiziki, beşerî ve teknik eksiklikler bulunması	Meslek yüksekokullarında eğitim öğretim altyapısının fiziki, beşerî ve teknik yönden güçlendirilmesi
Devlet kamu hizmetleri görevlerini ve bu görevlerde çalışan devlet memurlarını görevlerin gerektirdiği niteliklere ve mesleklere göre sınıflara ayırmaktır.	657 sayılı kanun (Md.3.a)	Görevin gerektirdiği niteliklere sahip uzmanlaşmış personelin azlığı.	Kurum içinde personelin uzmanlaşmasını sağlayacak kurum içi eğitim programlarının belirli bir program dahilinde tekrarlanarak tüm personelin katılımı ile düzenlenmesi. Üniversitenin ihtiyaçları doğrultusunda Alanında uzmanlaşmış personel istihdamının sağlanması.

3.2 Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst politika belgeleri analizi bölümü kapsamında Üniversitemize yürüttüğü faaliyetlere ilişkin olarak sorumluluk yükleyen Orta Vadeli Program (2023-2025) ve diğer üst politika belgeleri incelenmiştir. Söz konusu üst politika belgelerinde yer alan politikalar, yükseköğretim sektörüne verilen görevler ve bu görevler çerçevesinde ortaya çıkan ihtiyaçlar Üniversitemiz 2024-2028 Stratejik Planının amaç/hedef/faaliyetlerinin belirlenmesinde göz önüne alınmıştır. Bu kapsamda söz konusu bilgilerin yer aldığı Tablo 7 aşağıda gösterilmiştir. On birinci kalkınma planına henüz hazırlık aşamasında olduğu için bu bölümde yapılan değerlendirmede göz önüne alınmamıştır.

Tablo 7: Üst Politika Belgeleri Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	2. Bölüm Temel Amaç ve İlkeleri ile Hedef ve politikalar 3.3.1 Eğitim- 660	Kalite ve sonuç odaklı bir yönetim anlayışıyla ülkemizin ihtiyaçları doğrultusunda evrensel bilgi üretimine katkı sunacak yetkinlikte akademik kadroların ve nitelikli insan gücünün yetiştirilmesini hedef alan, uluslararası öğrenciler ve alanında başarılı akademisyenler için üniversitemizi çekim merkezi haline getirecek yenilikçi ve rekabetçi bir yükseköğretim sisteminin oluşturulması amaçlanmaktadır	Üniversitemiz Kurumsal Yönetim Süreçlerinde kaliteyi ve sürekli iyileştirmeyi esas alan “KAİSİS” projesinin geliştirilmesine devam edilecektir. Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişim programları için yapılan iş birliği anlaşmalarının ve değişim programlarındaki katılımcıların sayısı artırılarak uluslararası yetkinliği olan öğrenciler ve alanında başarılı akademisyenler yetiştirilmesi sağlanacaktır. İhtiyaç analizi ile evrensel bilgi odaklı farklılaştırma stratejileri oluşturularak rekabetçi ve tercih edilebilir bir Üniversite yapısı gerçekleştirilmelidir. (S.A-4 / H.- 4.1 / P.G.- 4.1.1)

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Eğitin – 682	Üniversitelerin nitelik yönünden gelişimlerinin izlenmesi ve yönlendirilmeleri sağlanacaktır.	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin verimliliğini ölçen geri bildirim mekanizmalarının değerlendirme süreçleri etkinleştirilmelidir. (S.A-1 / H.- 1.1)
	682.1		Veri toplama ve raporlamada yaşanan sıkıntıları en aza indirmek için Genel Sekreterliğin altında ve ilgili dairelerin koordinasyonunda Pusula Bilgi Sistemi üzerinden faaliyetlerini sürdürecektir bir koordinasyon birimi kurulmalıdır. (S.A-4 / H.- 4.1 / P.G.- 4.1.1)
	682.2		Yurtiçi/yurtdışındaki üniversite, kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri artırılmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.1 / P.G.- 1.1.4)
	682.3		Merkezi olarak belirlenen kontenjanlara uygun olarak eğitim öğretim süreçleri geliştirilmelidir. (S.A-1 / H.- 1.1 / P.G.- 1.1.2)
	682.4		Yerel yönetimler ve kamu-özel sektör kuruluşları ile iş birliği yapılarak Üniversitemizin şehre yönelik toplumsal katkısı artırılmalıdır. (S.A-3 / H.- 3.2 / P.G.- 3.2.3)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Eğitin – 683	Akademik personelin niteliği yükseltilecektir	Üniversitemizin mevcut kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanılması için bölgesel özellikler dikkate alınarak farklılaşma stratejileri belirlenmelidir. (S.A-4 / H.- 4.1 / P.G.- 4.1.5)
	683.1		Akademik ve idari personelin niteliğinin artırılmasını sağlamak için İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi çalışması yapılmalıdır. (S.A-2 / H.- 2.2 / P.G.- 2.2.1)
	683.2		İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi ile Üniversitemiz insan kaynakları açığı düzenli olarak belirlenmeli ve idari personel açığının kapatılması için öncelikle kurum içi yükselme sınavları yapılmalıdır. (S.A-4 / H.- 4.1 / P.G.- 4.1.4)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	683.3	Üniversite öğrencilerinin ve mezunlarının mesleki yetkinlikleri artırılacaktır.	Öğretim üyeleri dışındaki akademik personel yürütücü olarak bilimsel araştırma proje önerisi sunabilmelidir. (S.A-2 / H.- 2.1 / P.G.- 2.1.2)
	Eğitin – 684		Yurtiçi/yurtdışındaki üniversite, kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri artırılmalıdır. (S.A-2 / H.- 2.1 / P.G.- 2.1.5)
	684.1		Öğretim programlarının Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ve Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (AYÇ) kapsamında güncellenmesi ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.4)
	684.2		Staj ve mesleki uygulamalar için danışmanlık hizmetlerini yürüten Kariyer Merkezinin etkinliği artırılmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.5)
	684.3		Öğrencilere yönelik kariyer ve danışmanlık hizmetleri geliştirilmelidir. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.5)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	684.4		Mezun iletişim sisteminin etkinliği ve öğrenci-mezun iletişimine yönelik faaliyetlerin sayısı artırılmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.5)
			Üniversite Sanayi İş Birliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimler aracılığıyla sanayi ile işletmede mesleki eğitimi destekleyecek faaliyetler planlanmalı ve uygulanmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.5)

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Eğitin – 685		Üniversitemiz Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ulusal ve uluslararası düzeyde mevcut olan etkin iş birliklerinin sürdürülecek ve daha fazla uluslararası iş birliği protokolleri yapılarak Üniversitemiz öğrencilerinin gerek ulusal gerekse uluslararası değişim programlarından daha fazla yararlanması sağlanacaktır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.4)
	685.1	Yükseköğretimin uluslararasılaşma düzeyi yükseltilecek, ülkemiz nitelikli uluslararası öğrenciler ve akademisyenler için çekim merkezi haline getirilecektir.	Üniversitemizdeki yabancı uyruklu öğrenci sayısındaki gelişime paralel olarak yabancı dilde eğitim veren program sayısı ve uluslararası ortak program sayısı artırılmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.4)
	685.2		Nitelikli öğrencinin üniversitemizi tercih etmesinin sağlanması amacıyla öz değerlendirme mekanizmaları geliştirilmeli; yapılan çalışmaların sonuçlarına göre bölüm/programlar güncellenmelidir. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.4)
	685.3		Yurtiçi/yurtdışındaki üniversite, kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri artırılmalıdır. (S.A-2 / H.- 2.1 / P.G.- 2.1.4)
	685.4		Reklam ve tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilmeli; daha nitelikli yabancı öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesi sağlanmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.1 / P.G.- 1.1.2)
	685.5		Nitelikli araştırmacı ve araştırma faaliyetlerinde uzman destek personeli konusunda ihtiyaç tespiti yapılmalı ve buna uygun istihdam sağlanmalıdır. (S.A-2 / H.- 2.1 / P.G.- 2.1.4)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Eğitin – 686		Yükseköğretim Kurulu tarafından yürütülen 100/2000 öncelikli alan doktora burs programı gibi programlarla daha nitelikli ve kaliteli çalışmaların üretilebilmesi için gerekli imkanlar sağlanmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.1)
	686.1	Doktoralı insan kaynağının nicelik ve niteliği artırılacaktır.	Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda eğitim ve araştırma faaliyet yürütecek lisansüstü programlarının açılması teşvik edilmelidir. (S.A-2 / H.- 2.2 / P.G.- 2.2.2)
	686.2		Yurtdışındaki üniversite, kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri artırılmalıdır. (S.A-2 / H.- 2.2 / P.G.- 2.2.4)
	686.3		Nitelikli öğrencinin üniversitemizi tercih etmesinin sağlanması amacıyla öz değerlendirme mekanizmaları geliştirilmeli; yapılan çalışmaların sonuçlarına göre bölüm/programlar güncellenmelidir. (S.A-2 / H.- 2.1 / P.G.- 2.1.5)
	686.4		Öğretim programlarının Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ve Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (AYÇ) kapsamında güncellenmesi ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.4)
	686.5		Doktora ve doktora sonrası araştırmalar için burs olanaklarına erişimin artırılması sağlanacaktır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.1)

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Eğitin – 687	Üniversite kampüslerinin sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmesi desteklenecektir.	Sürdürülebilirlik ve yeşil, çevreci üniversite endeksleri kriterlerine uyum sağlanmalıdır. (S.A-3 / H.- 3.2 / P.G.- 3.2.5)
	687.1		Üniversitemiz personeli ve öğrencilerinin çevresel farkındalığı arttırmak amacıyla çalışmalar yapılmalıdır. (S.A-3 / H.- 3.2 / P.G.- 3.2.5)
	687.2		Mevcut yapı stokunun enerji dönüşümü gerçekleştirilmelidir. (S.A-3 / H.- 3.2 / P.G.- 3.2.5)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Eğitin – 688	Yükseköğretimde dijital dönüşüm sağlanacaktır.	Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerin eğitim-öğretim faaliyetlerinde kullanımı için Üniversitemiz teknolojik alt yapısı geliştirilmelidir
	688.1		Eğitim teknolojilerinin sürekli geliştirilmesi ve teknoloji tabanlı eğitimin yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.1 / P.G.- 1.1.1)
	688.2		Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesinde erişime açılan elektronik veri tabanı ile elektronik yayın çeşitliliği ve uzaktan erişim imkânları artırılmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.1 / P.G.- 1.1.1)
	688.3		Üniversitemiz siber güvenliğinin sağlanmasına yönelik alınan tedbirler güçlendirilmeli ve sürekliliği sağlanmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.2 / P.G.- 1.2.4)
	688.4		Eğitim teknolojilerindeki değişime ayak uydurulması için bilişim sistemlerinin teknolojik alt yapıları güçlendirilmeli, eksiklerinin karşılanması için bütçe planlaması yapılmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.1 / P.G.- 1.1.1)
	688.5		İdari personelin niteliğini arttırmayı amaçlayan hizmet içi eğitim programları yürütülmeli; iş süreçleri standardize edecek ve takvime bağlanmasını sağlayacak iç kontrol sistemi aktif hale getirilmelidir. (S.A-4 / H.- 4.1 / P.G.- 4.1.4)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	688.6	Yükseköğretimde dijital dönüşüm sağlanacaktır.	Eğitim teknolojilerindeki değişime ayak uydurulması için bilişim sistemlerinin teknolojik alt yapıları güçlendirilmeli, eksiklerinin karşılanması için bütçe planlaması yapılmalıdır. (S.A-4 / H.- 4.2 / P.G.- 4.2.1)
	Eğitin – 689		Gelir getirici kaynakların analizi yapılmalı ve öz gelirleri arttırmaya yönelik planlama yapılmalıdır. (S.A-4 / H.- 4.2 / P.G.- 4.2.1)
	689.1		Yerel yönetimler ve kamu-özel sektör kuruluşları ile iş birliği yapılarak finansman çeşitliliği artırılmalıdır. (S.A-4 / H.- 4.2 / P.G.- 4.2.2)
	689.2		Üniversitemize yapılan bağış ve yardımların arttırılmasına yönelik teşvik edici çalışmalar yapılmalıdır. (S.A-4 / H.- 4.2 / P.G.- 4.2.2)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	689.3	Üniversitelerin öz gelirleri artırılarak finansal sürdürülebilirliği güçlendirilecektir.	2024-2028 Stratejik Plan döneminde plan bütçe ilişkisinin sağlanması ve plan ile kalite sürecinin entegre edilmesi amacıyla amaçlar yeniden belirlenmiştir. (S.A-4 / H.- 4.1 / P.G.- 4.1.1)

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Eğitin – 690	Üniversitelerdeki idari ve teknik personel niteliği artırılacaktır.	İdari personelin niteliğini arttırmayı amaçlayan hizmet içi eğitim programları yürütülmeli; iş süreçleri standardize edecek ve takvime bağlanmasını sağlayacak iç kontrol sistemi aktif hale getirilmelidir. (S.A-4 / H.- 4.1 / P.G.- 4.1.4)
	690.1		Akademik Birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler giderilmelidir. (S.A-1 / H.- 1.1 / P.G.- 1.1.1)
	690.2		Nitelikli araştırmacı ve araştırma faaliyetlerinde uzman destek personeli konusunda ihtiyaç tespiti yapılmalı ve buna uygun istihdam sağlanmalıdır. (S.A-2 / H.- 2.2 / P.G.- 2.2.3)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Eğitin – 691		Teknokent ve Teknoloji Transfer Ofisi koordinasyonunun gelişimi sağlanmalıdır. (S.A-2 / H.- 2.1 / P.G.- 2.1.1)
	691.1		Üniversite Sanayi İş Birliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimler aracılığıyla sanayi ile Üniversitemiz arasında proje temelli işbirlikleri oluşturulmalıdır. (S.A-2 / H.- 2.1 / P.G.- 2.1.1)
	691.2		Üniversite Sanayi İş Birliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimler aracılığıyla sanayi iş birliğini artırıcı faaliyetler planlanmalı ve uygulanmalıdır. (S.A-3 / H.- 3.2 / P.G.- 3.2.2)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Eğitin – 692	Yükseköğretim düzeyinde mesleki ve teknik eğitim güçlendirilecektir.	İşletmede mesleki eğitim sürdürülebilir hale getirilmeli; çeşitliliği ve yaygınlığı artırılmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.5)
	692.1		Öğretim programlarının Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ve Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (AYÇ) kapsamında güncellenmesi ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır. (S.A-1 / H.- 1.3 / P.G.- 1.3.5)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Eğitin – 693	Yükseköğretim sisteminde kalite güvencesi kültürü yaygınlaştırılacak ve güçlendirilecektir.	Kurumun kalite güvencesi sistemi tüm paydaşlarının farkındalığı artırılarak sürdürülebilir kılınmalıdır. (S.A-4 / H.- 4.1 / P.G.- 4.1.4)
	693.1		Kurumsal akreditasyona yönelik gelişmeye açık yönler tespit edilerek yapılması gereken faaliyetler planlanarak uygulanmalıdır. (S.A-4 / H.- 4.1 / P.G.- 4.1.1)
	693.2		Veri toplama ve raporlamada yaşanan sıkıntıları en aza indirmek için Genel Sekreterliğin altında ve ilgili dairelerin koordinasyonunda Pusula Bilgi Sistemi üzerinden faaliyetlerini sürdürecektir bir koordinasyon birimi kurulmalıdır. (S.A-4 / H.- 4.1 / P.G.- 4.1.1)

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	3.3.3 Sağlık- 711 711.1 708.5 / 711.6	Sağlıkta insan kaynağı ile fiziki altyapı nicelik ve nitelik olarak iyileştirilecek ve bölgeler arası dağılımda denge sağlanacaktır.	Üniversitemiz hastanelerinin araştırma alt yapısının fiziki kapasitesi geliştirilmeli ve etkin kullanımı sağlanmalıdır. (S.-3 / H.- 3.1 / P.G.- 3.1.2) Üniversite Hastanemizin sunduğu tedavi edici sağlık hizmetlerinin niteliğini ve miktarını arttıracak ihtisas hastanelerinin yatırım programına alınması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır. (S.-3 / H.- 3.1 / P.G.- 3.1.1) Üniversitemiz Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinde afet ve felaket durumlarında bilişim altyapısının kesintiye uğramaması amacıyla gerekli donanım ve yazılımların temin edilerek bir felaket kurtarma sistemi kurulmalıdır. (S.-3 / H.- 3.1 / P.G.- 3.1.3)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	Sağlık- 717	Üniversite hastanelerinin yönetim modeli eğitim, araştırma ve hizmet sunum fonksiyonları itibarıyla etkin ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulacaktır.	Üniversitemiz hastanelerinde sağlık hizmeti sunan akademik ve idari personelimizin çalışma ortamlarının fiziki alt yapısı iyileştirilmelidir. Kurumsal bir hizmet içi eğitim politikası oluşturulmalı, uygulamada süreklilik sağlanmalıdır. (S.-3 / H.- 3.1 / P.G.- 3.1.2)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	3.3.4 Aile- 724	Afet ve kriz dönemlerinde ailelerin ekonomik, sosyal ve psikolojik olarak güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.	Üniversitemiz Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin faaliyetlerinin niteliğinin ve kapsayıcılığının artırılması sağlanmalıdır. (S.-3 / H.- 3.2 / P.G.- 3.2.1)
On İkinci Kalkınma Planı (2024 – 2028)	3.3.7 Gençlik- 746 746.12	Gençlerin fiziki, sosyal ve muhakeme yönüyle gelişimleri ile yenilikçi ve girişimci niteliklerini destekleyen bilim, sanat, kültür ve spor faaliyetlerine katılımları özendirilecektir	Öğrenci kulüp ve topluluklarının faaliyetleri desteklenecek bu kapsamda Üniversitemiz akademik ve idari birimlerince düzenlenen sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin çeşitliliği ve niceliği arttırılacak, niteliği geliştirilecektir. (S.1-4 / H.- 1.2 / P.G.- 1.2.5) Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Sürekli Eğitim Merkezi başta olmak üzere Üniversitemizin toplumsal katkı üreten birimleri ve gönüllük esasına dayanan öğrenci kulüplerimizin faaliyetleri çerçevesinde kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile etkin iş birliği içerisinde yürütülmekte olan sosyal sorumluluk projeleri nitelik ve nicelik olarak geliştirilecektir. (S.-3 / H.- 3.2 / P.G.- 3.2.1)
Orta Vadeli Program 2024-2026	1. Bölüm Büyüme 8. Madde	Stratejik öneme sahip alanlarda, özel sektör, üniversite ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması desteklenecektir.	Üniversitemiz bünyesinde bulunan Teknokent ve Üniversite Sanayi İşbirliği Uygulama ve Araştırma Merkezi bu amaç doğrultusunda aktif olarak kullanılacak ve üniversite sanayi iş birliği sağlanacaktır. Böylelikle büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilerek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması sağlanacaktır.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Orta Vadeli Program 2024-2026	1. Bölüm Büyüme 20. Madde	Stratejik alanlarda özel sektörden, üniversitelerden ve kamudan tüm paydaşların güçlerini birleştireceği TOGG ve TURKOVAC modeli benzeri ulusal girişimler oluşturulacak ve tasarım, üretim ve ticarileşme faaliyetleri teşvik edilecektir.	Üniversitemiz bünyesinde bulunan Üniversite Sanayi İş birliği Uygulama ve Araştırma Merkezinin ve Teknokent'in faaliyetleri tematik araştırma altyapılarını geliştirecek şekilde geliştirilecektir. Ayrıca TOGG ve TURKOVAC modeli benzeri stratejik öneme sahip alanlarda şirket, üniversite, araştırma altyapısı ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği ve "birlikte başarma" yaklaşımını esas alan büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri desteklenerek, tasarım, üretim ve ticarileşme faaliyetleri teşvik edilecektir
Orta Vadeli Program 2024-2026	1. Bölüm Büyüme 24. Madde	Sanayide özellikle Ar-Ge alanında ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağı üniversite-sanayi iş birliği ile yetiştirilerek istihdamı teşvik edilmeye devam edilecektir.	Üniversitemiz bünyesinde bulunan Teknokent ve Üniversite Sanayi İş birliği Uygulama ve Araştırma Merkezi bu amaç doğrultusunda aktif olarak kullanılacak ve üniversite sanayi iş birliği artırılarak doktora derecesine sahip nitelikli iş gücünün istihdamı teşvik edilecektir.
Orta Vadeli Program 2024-2026	3. Bölüm İstihdam 4. Madde	Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör iş birliği programları uygulamaya konulacaktır	Üniversitemiz; Teknokent ve Üniversite Sanayi İş birliği Uygulama ve Araştırma Merkezinde kamu-üniversite-özel sektör iş birliği programları oluşturularak Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücünün yetiştirmesi teşvik edilecektir
Orta Vadeli Program 2024-2026	3. Bölüm İstihdam 10. Madde	Geleceğin mesleklerine yönelik gençlerin kariyer farkındalıklarını artıracak program ve faaliyetler yaygınlaştırılacaktır.	Üniversitemiz Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi; ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarında gençlerin kariyer farkındalıklarını artıracak program ve faaliyetlere önem verilecektir.
Orta Vadeli Program 2024-2026	3. Bölüm İstihdam 11. Madde	Yeşil ve dijital dönüşüm alanlarında meslek standartları ve yeterlilikler hazırlanacak, meslek standartlarında gerekli güncellemeler yapılacak, yeşil ve dijital yetkinlik açığı kapatılacaktır.	Bölgesel ve sektör odaklı eğitim ihtiyaç analizleri yapılacaktır, Üniversitemizin mesleki eğitim programları dijital ve yeşil dönüşümün gereklerine cevap verecek biçimde ilgili sektör temsilcilerinin katılımı sağlanarak işbaşı eğitimi destekleyecek şekilde güncellenecektir.
Orta Vadeli Program 2024-2026	3. Bölüm İstihdam 21. Madde	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevellî heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite-özel sektör-yerel yönetim-STK işbirliği güçlendirilecektir.	Kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, üniversite ve STK iş birlikleri geliştirilerek iyi yönetim modelleri oluşturulacaktır.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Orta Vadeli Program 2024-2026	3. Bölüm İstihdam 16. Madde	Uzaktan, kısmi ve geçici süreli çalışma ile platform çalışması gibi yeni nesil esnek çalışma modellerinde yaşanan gelişmeler doğrultusunda iş dünyasının ihtiyaçları ve iş-özel yaşam dengesi gözetilerek mevzuat düzenlemeleri hızlı ve etkili bir biçimde hayata geçirilecektir. .	Üniversite Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde yarı zamanlı çalışma imkanları arttırılacaktır. Yerel ve ulusal staj seferberlikleri kapsamında staj imkanları artırılacaktır. İşbaşı eğitim modelinin yaygınlaştırılması ile lisans ve ön lisans programlarındaki öğrencilerin işgücü piyasasına işe hazır biçimde katılmaları sağlanacaktır.
Orta Vadeli Program 2024-2026	5. Bölüm Finansal İstikrar 13. Madde	Finansal okuryazarlık faaliyetleri daha da yaygınlaştırılacaktır.	Tüm öğrencilere finansal okuryazarlık eğitimleri verilmesi için gerekli planlamalar yapılacaktır.
Karayolu Trafik Güvenliği Strateji Belgesi 2021-2030	2. Güvenli Sistem Yaklaşımı Çerçevesinde; Yol Kullanıcılarının Bilgilendirilmeleri, Bilinçlendirilmeleri ve Kampanyalar	Hâlihazırda üniversiteler bünyesinde inşaat mühendisliği ve şehir planlama alanında yürütülen trafik güvenliği, altyapı ve şehirlerin trafik yoğunluğunun sakinleştirilmesine yönelik yürütülen tüm araştırma ve ar-ge çalışmalarının yeni kurulacak olan trafik mühendisliği veya ulaşım güvenliği bölümleri tarafından yürütülmesi sağlanmalıdır.	Üniversitemiz Mühendislik fakültesinde ilgili bölümlerin açılması için gerekli çalışmalar başlatılacaktır.
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025	Stratejik Öncelik Alanları Çerçevesinde Türkiye'nin Mevcut Durumu	Eğitimli iş gücü ve istihdam arasındaki örtüşmeyi artırmaya yönelik olarak Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanlığının yürüttüğü Üni-Veri Projesi kapsamında, üniversitelerin lisans programı mezunlarının iş gücü piyasasındaki performanslarının bölüm bazında değerlendirilmesi amaçlanmaktadır	Eğitimli iş gücü ve istihdam arasındaki örtüşmeyi artırmaya yönelik olarak Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanlığının yürüttüğü Üni-Veri Projesi kapsamında, üniversitelerin lisans programı mezunlarının iş gücü piyasasındaki performanslarının bölüm bazında değerlendirilmesine imkân verecek bir mezun takip sistemi oluşturulacak ve mezunlarımız ile ilgili idari ve akademik birimlerimizin kullanımına açılacaktır.
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025	Amaç 1.2.	Üniversitelerin Yapay Zekâ alanındaki akademik ve teknik kapasitesi geliştirilecek ve yeni programlar açılacaktır.	Mühendislik Fakültesi ve Teknoloji Fakültesi'nde yapay zekâ alanına yönelik mevcut müfredat güncellenecek ve yeni bölüm açılacaktır. Yapay Zekâ ile ilgili programlarda araştırmacı personel istihdamını gerçekleştirerek bölgenin özellikleri ve ihtiyaçları doğrultusunda ve sektörel/tematik alanlarda uzmanlaşmaları teşvik edilecektir.
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025	Amaç 2.2. T.4.	Yapay Zekâ alanındaki kamu, üniversite ve sanayi iş birliği projeleri ile girişimlerin Yapay Zekâ mükemmeliyet merkezleriyle ortak şekilde yürüteceği projeler için kamu tarafından belirli oranda doğrudan finansal destek sağlanacaktır.	BAP kapsamında yapa zekâ alanındaki çalışmalar desteklenecektir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025	Amaç 2.2. T.5.	Yapay Zekâ alanında akademisyen girişimciliği desteklenecektir.	Yapay Zekâ alanında akademisyen girişimciliği teşvik edilecektir.
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025	Amaç 4.3. T.4.	Kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, üniversite ve STK iş birliğinde; akademik ve farkındalık amaçlı Yapay Zekâ Haftası etkinlikleri düzenlenecektir.	Üniversitemizde STK ve Kamu kurum ve kuruluşlarıyla iş birliğinde; ilgili araştırma uygulama merkezleri ile akademik birimlerin akademik ve farkındalık amaçlı yapay zekâ haftası etkinlikleri düzenlemeleri desteklenecektir.
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025	Amaç 1.2 T.6.	Başta temel ve sosyal bilimler ile mühendislik olmak üzere tüm bilim alanlarında eğitim programlarının müfredatı, veri bilimi ve Yapay Zekâ konuların kapsayacak şekilde genişletilecektir.	Üniversitemizin çeşitli bölümlerinde var olan yapay zekaya ilişkin ders ve programların müfredatı Ulusal Yapay Zekâ Strateji Belgesine uygun olarak geliştirilecektir.
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025	Amaç 1.2 T.7.	Yapay Zekâ alanına özel uzaktan eğitim ve çevrim içi içerik imkânlarının geliştirilmesi sağlanacaktır.	Yapay Zekâ alanına özel uzaktan eğitim ve çevrim içi içerik imkânları geliştirilecektir.
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025	Amaç 1.3 T.3.	Sosyal, beşerî ve idari bilimlerde Yapay Zekâ alanına yönelik lisansüstü çalışmalar desteklenecektir.	Sosyal, beşerî ve idari bilimlerde Yapay Zekâ alanına yönelik lisansüstü çalışmalar arttırılacaktır.
Erişilebilir Ulaşım Stratejisi ve Eylem Planı 2021-2025	4.2.2. Erişilebilir Ulaşım Stratejisinin Önceliklendireceği Gelişmeye Açık Alanlar SN 22	Ulaşımında erişilebilirlik farkındalığının ve gerekli teknik bilgilerin üniversitelerin ulaştırma ve lojistik, mimarlık ve tasarım, şehir ve bölge planlama gibi bölümleri başta olmak üzere ilgili tüm bölümlerinde müfredat içerisinde yer alma ihtiyacı. Ayrıca, erişilebilirliğin ve empatinin, geleceğin karar alıcı ve uygulayıcıları olan ilköğretim seviyesindeki öğrencilerin müfredatında da yer alma ihtiyacı	Üniversitemizde bulunan ilgili bölümlerin müfredatları güncellenecektir. Ulaşımında erişilebilirlik farkındalığının artırılmasına ve erişilebilirlik eğitime yönelik gerekli teknik bilgilerin ilgili tüm bölümlerde müfredat içerisinde yer alması sağlanacaktır.

3.3 Program Alt Program Analizi

Ülkemizde 2021 mali yılı başından itibaren mevcut bütçe sistemi değiştirilmiştir. Bu kapsamda stratejik planlamaya dayalı performans esaslı bütçeleme sistemi yerini harcamaların program sınıflandırmasına göre tasnif edildiği, harcama önceliği geliştirme konusunda karar alıcılara kamu hizmet sunumu performansına ilişkin bilgilerin sağlandığı ve bu bilgilerin kaynak tahsisi sürecinde sistematik olarak kullanıldığı performans esaslı program bütçe sistemine bırakmıştır. Yeni bütçe sistemi ile birlikte kamu kurumlarının yürüttüğü her bir faaliyet, bir alt program ve programla eşleştirilmiştir. Üniversitemizin sorumlu olduğu programlar, alt programlar ile bunlara bağlı faaliyetler aşağıda yer alan Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8: Program-Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Araştırma Geliştirme Yenilik	Araştırma Altyapıları	“Eğitim ve öğretim altyapısını geliştirmek” hedefine ilişkin performans, program hedefine uygun olarak %100 gerçekleştirilmiştir. “İndekslenen bilimsel dergilerde yapılan yayınları her yıl %20 oranında artırmak” hedefi program alt hedefini desteklemiş 2022 yılsonu itibarıyla %59 olarak hesaplanmıştır. “Üniversitenin Girişimci ve Yenilikçi Üniversite sıralamaları içerisindeki konumunun 2023 yılına kadar ilk 20 üniversite içerisinde olmasının sağlanması” hedeflenmiş fakat bu konuda başarı sağlanamamıştır.	Altyapı projelerine ilişkin desteğin artırılması, gösterge ve alt program hedefinin 2024-2028 plan döneminde desteklenmesi
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	Üniversitemiz ikinci stratejik amacı kapsamında konulan tüm hedefler bu alt program hedefini desteklemektedir. Hedeflerimiz alt program hedeflerini desteklemiş ve çoğunda başarımlı gösterilmiştir. Üniversitemiz Üçüncü Stratejik Amacı “Üniversitenin Sürdürülebilirliğe Yönelik Faaliyet Alanlarını Artırarak Paydaşlarıyla Olan İlişkilerini Geliştirilmek” tir. Bu amaç altındaki hedefler alt program amacını dolaylı şekilde desteklemektedir. “Üniversite Bünyesinde Girişimcilik Kültürünü Yaygınlaştırmak, Farklılaşmayı Sağlayarak Rekabet Gücünü Artırmak” Üniversitemiz amaçlarından birisidir. Amaç altında oluşturulan hedefler, alt program hedefini dolaylı olarak desteklemektedir.	2024-2028 Stratejik plan döneminde alt program hedefinin desteklenmesi ve daha sağlıklı veri izleme-değerlendirme sisteminin kurulması. Hedef ve performans göstergelerinin güncellenmesi.
Hayat Boyu Öğrenme	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyeti (Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması)	“Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Yenilikçi Yaklaşımlarla Sürekli Gelişimini Sağlamak” amacı dolaylı olarak alt program hedefini desteklemektedir. Üniversitenin Sürdürülebilirliğe Yönelik Faaliyet Alanlarını Artırarak Paydaşlarıyla Olan İlişkilerini Geliştirilmek amacı altında yer alan “Dış paydaşların üniversiteden aldıkları hizmetler ile ilgili memnuniyet düzeyinin her yıl % 3 artırılması” hedefi 2022 yılsonu itibarıyla %84 olarak sonuçlanmıştır. Başarılı olarak kabul edilebilir. “Kaliteyi Güvence Altına Alarak Kurumsal Yönetim Süreçlerini Yapılandırmak ve Kurumsallaşmayı Sürekli Geliştirmek” amacı dolaylı olarak alt program hedefini desteklemektedir.	2024-2028 Stratejik plan döneminde alt program hedefinin desteklenmesi ve daha sağlıklı veri izleme-değerlendirme sisteminin kurulması. Hedef ve performans göstergelerinin güncellenmesi. Yeni plan döneminde alt program hedefine yönelik hedef belirlenmesi ve takip edilmesi.
Tedavi Edici Sağlık	Tedavi Hizmetleri (Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması)	“Bölgenin temel sağlık sorunlarına yönelik araştırmalar yapmak, mevcut tanı ve tedavi hizmetlerindeki memnuniyetini 2023 yılına kadar %90’ın üzerinde sürdürülebilirliğini sağlamak” doğrudan bu alt program hedefine yöneliktir. Bu hedefte 2022 yılı sonu itibarıyla %35 olarak gerçekleştiği görülmektedir.	Performans Göstergeleri alt program hedefi kapsamında yeniden değerlendirilmelidir. İzleme-değerlendirme sistemi veri girişleri ve verilerin doğruluğu kontrol edilmelidir.

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler (Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi)	<i>“Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Yenilikçi Yaklaşımlarla Sürekli Gelişimini Sağlamak”</i> amacı bu alt program hedefini dolaylı olarak desteklemektedir. <i>“Bilimsel Faaliyetlerin Niteliğini Artırarak Araştırma Odaklı Üniversite Olma Kimliğini Geliştirmek”</i> amacı altında belirlenmiş hedefler doğrudan bu alt program hedefini desteklemektedir. <i>“İndekslenen bilimsel dergilerde yapılan yayınları her yıl %20 oranında artırmak”</i> hedefi %59 gerçekleştirilmiştir. <i>“Kurum dışı destekli ulusal ve uluslararası araştırma projeleri sayısını her yıl %10 oranında artırmak”</i> hedefi %24 olarak gerçekleştirilmiştir. <i>“Kurum içi BAP Koordinatörlüğü destekli araştırma projelerinin sayısını 2023 yılına kadar %80 oranında artırmak”</i>	Üniversitenin sorumluluğunda bulunan alt programlara yönelik başarımlar elde edilmiştir. Program bütçe yapılanması çerçevesinde bütçe ve plan bütünlüğünü sağlamak amacıyla göstergeler baştan kurgulanabilir.
	Ön Lisans, Lisans ve Lisansüstü Eğitim (Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi)	<i>“Eğitim ve öğretimin niteliğini artırarak, eğitim programlarının %60'ının 2023 yılına kadar ulusal ve uluslararası ilgili standartlara uyumluluğunu sağlamak”</i> hedefi alt program hedefini desteklemektedir. Hedef 2022 yılsonu itibarıyla %35 olarak gerçekleştirilmiştir. <i>“Eğitim ve öğretim altyapısını geliştirmek”</i> hedefi alt program hedefini doğrudan desteklemektedir. Hedef 2022 yılsonu itibarıyla %100 olarak gerçekleştirilmiştir.	Üniversitemiz kapsamındaki hedefler yeniden belirlenmelidir. Gelişimin sürdürülmesi amacıyla başarı elde edilen göstergeler yerine yenileri kurgulanmalıdır.
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı (Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi)	<i>“Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Yenilikçi Yaklaşımlarla Sürekli Gelişimini Sağlamak”</i> üniversitemiz amaçlarından bir tanesidir. Bu amaç altındaki hedefler, alt program hedefine dolaylı katkı vermektedir. <i>“Üniversitenin Sürdürülebilirliğe Yönelik Faaliyet Alanlarını Artırarak Paydaşlarıyla Olan İlişkilerini Geliştirilmek”</i> amacı altında <i>“Dış paydaşların üniversiteden aldıkları hizmetler ile ilgili memnuniyet düzeyinin her yıl % 3 artırılması”</i> hedefi alt program hedefini desteklemektedir. Bu hedef 2022 yılsonu itibarıyla %84 olarak gerçekleştirilmiştir. <i>“Üniversite ile spor kulüpleri ve federasyonlar arasındaki işbirliğini artırmak”</i> hedefi doğrudan bu alt program hedefini desteklemektedir. Hedef, %59 olarak gerçekleştirilmiştir. <i>“Sanatsal ve kültürel faaliyetlerin sayısını her yıl %20 artırmak”</i> hedefi %12 olarak gerçekleştirilmiştir. <i>“Üniversite bünyesinde Girişimcilik Kültürünü Yaygınlaştırmak, Farklılaşmayı Sağlayarak Rekabet Gücünü Artırmak”</i> amacı altında <i>“Üniversitenin Girişimci ve Yenilikçi Üniversite sıralamaları içerisinde olmasının sağlanması”</i> hedefi yer almaktadır. Hedef performansı %13 olarak gerçekleştirilmiştir. <i>“Girişimcilik temalı faaliyetler ve projelerin sayısını her yıl %10 oranında artırmak”</i> hedefinin performansı %20 olarak gerçekleştirilmiştir.	Alt program hedefleri ile üniversite hedeflerinin uyumlaştırılmalıdır. Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi amacıyla yeni hedef ve performans göstergeleri tanımlanmalıdır.
Yönetim Destek Programı	Teftiş Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri Üst Yönetim İdari ve Mali İşler	Bu alt programlarının belirlenmiş bir hedefi bulunmamaktadır. Bu kapsamda e-bütçe aracılığıyla ilişkilendirme yapılmamıştır.	Bu alt programlar için hedef ve performans göstergeleri tanımlanmalıdır. Strateji ve Bütçe Başkanlığına bilgi verilmelidir.

3.4 Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Üniversitemizin faaliyet alanları ile ilgili ürün ve hizmetler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 9: Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetler Tablosu

Ürün ve Hizmetler	
Eğitim Öğretim	Ön lisans Eğitim Hizmetleri
	Lisans Eğitim Hizmetleri
	Lisansüstü Eğitim Hizmetleri
	Uzmanlık ve Yandal Uzmanlık Programları
	Mesleki Beceri Eğitim Hizmetleri
	Mesleki Eğitim ve Staj Hizmetleri
	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları
	Kariyer Danışmanlık Hizmetleri
	Eğiticilerin Eğitimi
	Öğrenci Oryantasyon Hizmetleri
	Formasyon Eğitimi
Araştırma ve Bilim	Bilimsel Araştırma Proje (Bap) Hizmetleri
	Ulusal ve Uluslararası Fonlarca Desteklenen Projeler
	Proje Destek Ofisi Hizmetleri
	Ulusal ve Uluslararası Ortak Programlar ve Ortak Araştırma Birimleri
	Bilimsel Yayınlar
	Proje ve Yayın Hazırlama Eğitimleri
	Lisansüstü Tezler ve Projeler
	Akademik Çalışma ve Faaliyet Destekleri
	Bilimsel Toplantılar
	Uygulama ve Araştırma Merkezlerinde Yapılan Çalışmalar
	Laboratuvar, Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri
	Bilimsel Hakemlik
	Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri
	Arkeolojik Kazılar ve Yüzey Araştırmaları
	Sanayi İş Birliği Projeleri
	Deneyisel Araştırmalar
	Etik Kurul Hizmetleri
	Pilot Üretim Faaliyetleri*
	Endüstriyel Bakım Hizmetleri*

Ürün ve Hizmetler	
Toplumsal Katkı	Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (PAÜ Hastaneleri) Faaliyetleri
	Dış Hekimliği Fakültesi Hizmetleri
	Mediko Hizmetleri
	Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Fakültesi Hizmetleri*
	Sürekli Eğitim Hizmetleri ve Sertifika Programları
	Dil Merkezi Hizmetleri (Padam)
	Kültürel Etkinlikler
	Sanatsal Etkinlikler
	Sportif Etkinlikler
	Etkinlik Merkezleri
	Konferans, Sempozyum, Seminer, Çalıştay vb. Etkinlikler
	Konaklama ve Sosyal Tesis Hizmeti
	Sosyal Sorumluluk ve Topluma Hizmet Projeleri
	Öğrencilere Yönelik Beslenme Hizmetleri
	Tören ve Önemli Gün Etkinlikleri
	Öğrenci Toplulukları Etkinlikleri
	Mezun İlişkiler
	Spor Tesisleri Ortak Kullanım Hizmetleri
	Dezavantajlı Gruplara Yönelik Hizmetler
	Sürdürülebilirlik Toplumsal Katkı Faaliyetleri (Çevre, Enerji verimliliği vb.)
	Psikolojik Danışmanlık Hizmetleri
	Çocuk Eğitimi ve Uygulamaları
	Tanıtım ve Medya Hizmetleri
	Erişilebilir Kampüs Hizmetleri
	Yerel ve Bölgesel Kalkınmaya Yönelik Faaliyetler
	Topluma Hizmet Tabanlı Araştırma Merkezleri Faaliyetleri
Kurumsal Kapasite	İnsan Kaynakları Hizmetleri
	İdari ve Destek Hizmetleri
	Strateji Geliştirme Hizmetleri
	Mali Hizmetler
	Kütüphane ve Dokümantasyon İle İlgili Hizmetler
	Yapı İşleri İle İlgili Hizmetler
	Bilgi İşlem Hizmetleri
	Hukuk ve Mevzuat İle İlgili Hizmetler
	Basın ve Halkla İlişkiler İle İlgili Hizmetler (Kurumsal İletişim Hizmetleri)*
	Hizmet İçi Eğitim ve Oryantasyon Programları
	Kamu Düzeni ve Güvenlik Hizmetleri
	Kalite Güvence Sistemi Faaliyetleri

3.5 Paydaş Analizi

Paydaşlar, üniversitenin ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, üniversiteden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya üniversiteyi etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Bu bağlamda ilk olarak üniversitemizin tüm paydaşları tespit edilerek, bunlardan hangilerinin “iç” hangilerinin “dış” paydaş olarak değerlendirileceği belirlenmiştir. Üniversitenin paydaşlarının belirlenmesinde “Üniversitenin ürün/hizmetleri ile ilgili olanlar kimlerdir?” sorusuna cevap aranmıştır.

İç ve dış paydaşların tespit edilmesinin ardından, paydaşlarla etkili bir iletişim kurulması amacıyla üniversitemizin paydaşları önceliklendirilmiştir. Önceliklendirme yapılırken paydaşların etki ve önem

derecesi dikkate alınmıştır. Paydaşların etki derecesi, üniversitenin faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla üniversiteyi etkileme gücünü; paydaşların önem derecesi ise üniversitenin paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği değeri ifade etmektedir. Üniversitemizin stratejik planlama sürecinde yol göstericilerden biri olan paydaşlarımız, paydaşlarımızın konumu ile önem ve etki dereceleri öncelik sırasına göre aşağıda yer alan Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10: Paydaş Analizi

PAYDAŞ ADI	İç/Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İç Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Pamukkale Üniversitesi (PAÜ) Öğrencileri	İç/Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Denizli Valiliği	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Mezun Öğrenciler	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Denizli Halkı/Bölge Halkı/Toplum	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
Sağlık Hizmeti Alanlar	Dış Paydaş	5	5	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç Paydaş	5	4	Birlikte Çalış
Sağlık Bakanlığı	Dış Paydaş	5	4	Birlikte Çalış
Denizli Büyükşehir Belediyesi ve İlçe Belediyeler	Dış Paydaş	5	4	Birlikte Çalış
Denizli İl Sağlık Müdürlüğü	Dış Paydaş	5	4	Birlikte Çalış
Üniversitelerarası Kurul (ÜAK)	Dış Paydaş	4	5	Birlikte Çalış
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	4	5	Birlikte Çalış
Denizli Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	4	5	Birlikte Çalış
Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)	Dış Paydaş	4	4	Birlikte Çalış
Yurtiçi Üniversiteler	Dış Paydaş	4	4	Birlikte Çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	4	4	Birlikte Çalış
Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler	Dış Paydaş	4	4	Birlikte Çalış
Denizli Sanayi Odası	Dış Paydaş	4	3	Çıkarlarını Gözet ve Çalışmalara Dahil Et
Denizli Ticaret Odası	Dış Paydaş	4	3	Çıkarlarını Gözet ve Çalışmalara Dahil Et
Aday Öğrenciler	Dış Paydaş	4	3	Çıkarlarını Gözet ve Çalışmalara Dahil Et
Sayıştay Başkanlığı	Dış Paydaş	3	4	Bilgilendir
Ulusal Ajans	Dış Paydaş	3	4	Bilgilendir
Yurtdışı Üniversiteler	Dış Paydaş	3	3	İzle
Milli Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	3	3	İzle
Kültür ve Turizm Bakanlığı	Dış Paydaş	3	3	İzle
Diğer Bakanlıklar	Dış Paydaş	3	3	İzle
Denizli İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Dış Paydaş	3	3	İzle
Diğer İl Müdürlükleri	Dış Paydaş	3	3	İzle
Denizli Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü (DOSB)	Dış Paydaş	3	3	İzle
Teknokent	Dış Paydaş	3	3	İzle
İlgili Uluslararası Kuruluşlar (EUA, AB fonu. Vb)*	Dış Paydaş	3	3	İzle
Adalet Bakanlığı	Dış Paydaş	2	3	İzle
Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü (KYK)	Dış Paydaş	3	2	İzle
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Dış Paydaş	3	2	İzle
Denizli Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	3	2	İzle
Meslek Odaları	Dış Paydaş	3	2	İzle
Türk Patent ve Marka Kurumu	Dış Paydaş	3	2	İzle
Diğer Sağlık Kuruluşları	Dış Paydaş	3	2	İzle
Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)	Dış Paydaş	2	2	İzle

PAYDAŞ ADI	İç/Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Diğer Kamu Kuruluşları	Dış Paydaş	2	2	İzle
Meslek Birlikleri	Dış Paydaş	2	2	İzle
Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)	Dış Paydaş	2	2	İzle
Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA)	Dış Paydaş	2	2	İzle
Emekli Personel	Dış Paydaş	2	2	İzle

Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Üniversitemiz tarafından paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentilerinin analiz edilmesi, iyileştirmeye açık alanların tespit edilmesi ve çözüme yönelik stratejilerin geliştirilmesi amacıyla Dış Paydaş Değerlendirme Anketi uygulanmaktadır. Pamukkale Üniversitesi olarak Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı alanlarında Üniversitemiz tarafından sunulan hizmetlere ilişkin paydaşlarımızın takip etmekte ve bu görüşlerden hareketle paydaş katılımı temelli olarak, sürekli iyileştirme yaklaşımıyla geleceği planlamaktayız.

Paydaş katılımı sadece stratejik planlama ve yönetim sürecinin değil aynı zamanda Yükseköğretimde Kalite Güvence Sisteminin en önemli bileşenleri arasında yer almaktadır. Bu süreçlere dahil olan veya süreçlerden etkilenen paydaşlarımızın görüşlerinin alınması, üniversitemizin işleyişin geliştirilmesi ve paydaş memnuniyetinin sağlanması açısından bir gerekliliktir. Ayrıca YÖK-AK tarafından yürütülen kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında tam akredite bir üniversite olmak için de Planla- Uygula-Kontrol Et- Önlem AI (PUKÖ) döngüsünün paydaş katılımıyla tamamlanması beklenmektedir.

Hem sadece stratejik planlama ve yönetim sürecinin hem de kalite sürecinin çok önemli bir bileşeni olan ve her iki sürecin kurumsal olarak içselleştirilmesinin bir sonucu olarak Üniversitemizde kurum kültürü haline gelen bu anketler, 2019 yılından bu yana her yılın başında bir önceki yılı değerlendirmek üzere Üniversitemizin Kalite Yönetimi ve Veri Değerlendirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (KAVDEM) tarafından uygulanmakta ve KAVDEM'in web sitesinde yayınlanmaktadır.

KAVDEM tarafından her yıl düzenli olarak uygulanan Dış Paydaş Değerlendirme Anketi "Genel Algı Düzeyinin Belirlenmesi", "Eğitim-Öğretim Niteliği", "Araştırma-Geliştirme Niteliği" ve "Toplumsal-Sosyal Fayda Sağlama Kapasitesi" olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. 2023 yılında uygulanan Dış Paydaş Değerlendirme Anketi'nde 2024-2028 Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında üniversitemiz hedef ve stratejilerin belirlenmesine yönelik sorular yöneltilmiştir. Bu kapsamda üniversitemizin misyonu ve vizyonu, öncelikli hizmet alanları, üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri, üniversitemizi etkileyen fırsat ve tehditler ile misyon farklılaşmasına yönelik dış paydaş görüşleri alınmıştır.

2022 Yılı Dış Paydaş Değerlendirme Anketi KAVDEM tarafından 25.01.2023-25.02.2023 tarihleri arasında Microsoft Forms anket sisteminden uygulanmıştır. Bu kapsamda anket Denizli Valiliği Protokol Listesinde yer alan dış paydaşlara ve diğer üniversitelere yanıtlanması için resmi yazı ile iletilmiştir. Anket sonuçları için SPSS programında her bir soruya yönelik verilen yanıtların ağırlık hesaplamaları yapılmıştır. 2022 Yılı Dış Paydaş Değerlendirme Anketi'nin stratejik planlama sürecine ilişkin kısa bir özeti aşağıda gösterilmiştir.

2022 yılı dış paydaş değerlendirme anketini yanıtlayanların %0,8'i yükseköğretim kuruluna bağlı idari birim, kurul ve komisyonlar, %1,1'i devlet üniversiteleri, %5'i yerel yönetim birimleri, %0,3'ü özel sektör işletmeleri, %1,1'i meslek odaları, %0,5'i sivil toplum kuruluşları, %0,3'ü diğer özel girişimler ve %91'i ise diğer kamu kuruluşlarıdır. Dış paydaş anketi verilerine göre ankete katılanların %72,6'sı PAÜ Eğitim Programları kapsamında herhangi bir programa katılmadıkları cevabını vermişlerdir.

Ankete katılanların %53'ü Üniversitenin paydaşlarının beklentilerine önem veren bir üniversite olduğunu, %66,5'i üniversitenin kurumsal kimliği ile bölgesinde güçlü bir imaja sahip olduğunu, %61,5'i üniversitenin sürdürülebilir bir gelişim ve büyüme gösterdiğini düşünmektedir. Ankete katılanların %56,2'si ise üniversitenin paydaşları ile iş birliğine ve ortak çalışmalara açık olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca ankete katılan dış paydaşların %66,5'i Denizli'nin kalkınmasında ve marka şehir olmasında Pamukkale Üniversitesi'nin rolünün bulunduğunu düşünmekte; ankete katılanların %59,1'i üniversitenin, toplumun

sosyal ve kültürel yaşamı üzerinde olumlu katkılar sağladığını düşünmektedir. Tüm bu sonuçlar toplumsal katkı, şehrin değişimi ve gelişimde Üniversitemizin Denizli ilindeki etkin rolünü bir kez daha ortaya koymaktadır.

Dış paydaşların %56,4'ü Pamukkale Üniversitesinin eğitim-öğretim için gerekli olan fiziksel ortam ve alt yapı yönünden yeterli olduğu görüşündedir. Ankete katılanların %63,4'ü üniversite tercihleri sırasında adaylara Pamukkale Üniversitesini önereceğini belirtmekte ve %50,4'ü Pamukkale Üniversitesi akademik personelinin, araştırma-geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesi için yeterli niteliklere sahip, alanlarında uzman kişiler olduğunu düşünmektedir. Ayrıca ankete katılanların %57,8'i üniversite tarafından sunulan sağlık hizmetlerinin etkin düzeyde olduğunu düşünmektedir. Bu sonuçlar üniversitemizin eğitim, araştırma ve sağlık alanında sunduğu hizmetlerin ve yürüttüğü faaliyetlerin ve sahip olduğu alt yapı ile olanakların dış paydaşlar tarafından da teyit edildiğinin bir göstergesidir.

KAVDEM tarafından uygulanan 2022 Yılı Dış Paydaş Değerlendirme Anketi'nde Dış paydaşlarımıza "Pamukkale Üniversitesinin hangi faaliyet/hizmetleri önemlidir?" sorusu yöneltilmiş ve anketi yanıtlayanlardan Üniversitemiz tarafından sunulan 16 faaliyet grubuna önem dereceleri verilmesi istenmiştir. Aşağıda yer alan Tablo 11'de dış paydaşlarımızın verdiği yanıtlar doğrultusunda Üniversitemiz tarafından sunulan hizmetlerin önem dereceleri ile verilen cevapların yüzdesel dağılımları ile frekans dağılımları gösterilmiştir.

Tablo 11'de yer alan veriler incelendiğinde "Sağlık Hizmetleri", "Eğitim-Öğretim Hizmetleri" ve "Bilimsel Etkinlikler" faaliyet/hizmetlerinin dış paydaşlarımız tarafından en yüksek önem verdikleri faaliyet/hizmetler olduğu görülmektedir. Üniversitemizin önem düzeyi en yüksek faaliyet/hizmeti Sağlık Hizmetleri olmuştur. Bu sonucun temel gerekçesi elbette Üniversite Hastanemiz tarafından verilen hizmet ile toplum büyük bir kısmının doğrudan temas etmesi, fayda sağlamasıdır. O nedenle Sağlık Hizmetleri açısından sağlanan bu görünürlüğü ve bilinirliği dış paydaşlar tarafından daha düşük önem düzeyi verilen diğer alanlarda da sağlanması gerekmektedir. Tüm bu sonuçlar Üniversitemizin stratejik planlama sürecinde oluşturduğu farklılaşma stratejisi ile Plan kapsamında belirlenecek olan amaç ve hedeflerin tespitinde önemli bir yol gösterici olacaktır.

Tablo 11: Üniversitenin Faaliyet Ve Hizmetleri İle İlgili Değerlendirme

Faaliyetler		Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Ne Önemli Ne de Önemli	Önemli	Çok Önemli
Eğitim-Öğretim Hizmetleri	Frekans	6	5	27	155	186
	Yüzde	1,6	1,3	7,1	40,9	49,1
Araştırma-Geliştirme (Yayın, Dergi, Makale)	Frekans	9	3	47	188	132
	Yüzde	2,4	0,8	12,4	49,6	34,8
Bilimsel Etkinlikler	Frekans	7	5	33	169	165
	Yüzde	1,8	1,3	8,7	44,6	43,5
Proje Geliştirme Faaliyetleri	Frekans	6	5	39	165	164
	Yüzde	1,6	1,3	10,3	43,5	43,3
Ürün Geliştirme, Patent Çalışmaları	Frekans	7	4	51	157	160
	Yüzde	1,8	1,1	13,5	41,4	42,2
Teknokent/Girişimcilik Faaliyetleri	Frekans	5	6	40	176	152
	Yüzde	1,3	1,6	10,6	46,4	40,1
Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri	Frekans	7	6	69	199	98
	Yüzde	1,8	1,6	18,2	52,5	25,9
Yerel ve Bölgesel Kalkınmaya Yönelik Faaliyetler	Frekans	7	9	42	163	158
	Yüzde	1,8	2,4	11,1	43	41,7
Arkeolojik Kazılar	Frekans	7	12	67	171	122
	Yüzde	1,8	3,2	17,7	45,1	32,2
Kamu-Üniversite-Sanayi İş birliği	Frekans	7	7	42	175	148
	Yüzde	1,8	1,8	11,1	46,2	39,1

Faaliyetler		Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Ne Önemli Ne de Önemsiz	Önemli	Çok Önemli
Sağlık Hizmetleri	Frekans	6	3	28	115	227
	Yüzde	1,6	0,8	7,4	30,3	59,9
Sosyal ve Kültürel Etkinlikler	Frekans	9	4	41	176	149
	Yüzde	2,4	1,1	10,8	46,4	39,3
Spor Faaliyetleri	Frekans	9	4	49	181	136
	Yüzde	2,4	1,1	12,9	47,8	35,9
Sürekli Eğitim Merkezi (PAÜSEM)	Frekans	8	1	53	196	121
	Yüzde	2,1	0,3	14	51,7	31,9
Konaklama ve Sosyal Tesis Hizmetleri	Frekans	7	9	65	190	108
	Yüzde	1,8	2,4	17,2	50,1	28,5
Toplum Yararına Faaliyetler	Frekans	8	5	40	166	160
	Yüzde	2,1	1,3	10,6	43,8	42,2

Dış paydaşlarımız tarafından Üniversitemizin sunduğu faaliyet/hizmetler arsında en düşük öncelik verilen faaliyet/hizmetler ise “Arkeolojik Kazılar”, “Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri” ve “Konaklama ve Sosyal Tesis Hizmetleri” olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar özellikle toplumsal katkı alanında Üniversitemiz sunduğu faaliyet/hizmetlerin doğru bir şekilde paydaşlara aktarılamadığını; görünürlük ve bilinirlik açısından yetersiz olduğunu ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda Plan kapsamında özellikle toplumsal katkı alanında belirlenecek olan amaç ve hedeflerin tespitinde bu konun üzerinde durulması gerektiği açıktır.

KAVDEM tarafından uygulanan 2022 Yılı Dış Paydaş Değerlendirme Anketi’nde dış paydaşlarımıza “Pamukkale Üniversitesinin hangi faaliyet/hizmetlere daha fazla önem vermesi gerektiğini düşünüyorsunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Üniversitemizin gelişim alanlarının belirlemesi açısından önemli bilgiler sunacak olan bu soruya ankete katılım gösteren dış paydaşlarımızın cevap verirken birden çok şıkkı işaretlemesine izin verilmiştir. Verilen cevapların yüzde ve frekans dağılımları aşağıda yer alan Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12: Faaliyet Analizi Anket Değerlendirmesi

Faaliyetler	Frekans	Yüzde
Eğitim-Öğretim Hizmetleri	281	9
Sağlık Hizmetleri	270	9
Bilimsel Etkinlikler	240	8
Toplum Yararına Faaliyetler	218	7
Proje Geliştirme Faaliyetleri	211	7
Araştırma-Geliştirme (Yayın, Dergi, Kitap, Araştırma Makalesi, Bülten)	210	7
Ürün Geliştirme, Patent Çalışmaları	191	6
Teknokent/Girişimcilik Faaliyetleri	181	6
Sosyal ve Kültürel Etkinlikler	181	6
Kamu-Üniversite-Sanayi İş Birliği	167	6
Yerel ve Bölgesel Kalkınmaya Yönelik Faaliyetler	164	6
Spor Faaliyetleri	161	5
Konaklama ve Sosyal Tesis Hizmetleri	138	5
Pamukkale Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (PAÜSEM)	131	4
Arkeolojik Kazılar	113	4
Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri	101	3
Toplam	2958	100

Yukarıda yer Tablo 12’deki sonuçlar incelendiğinde verilen cevapların ürün ve hizmetlerin önem derecesinin belirlenmesine yönelik bir önceki soruya verilen cevaplarla örtüştüğü görülmektedir. Dola-

yısıyla dış paydaşlarımız Üniversitemizin eğitim-öğretim, sağlık ve bilimsel faaliyet ile toplumsal katkı alanlarında gelişim göstermesini beklemektedir. Bu sonuçlar önceki sorunun sonuçları üzerinden Plan'a ilişkin yapılan değerlendirmeler ve çıkarımların doğruluğunu ve geçerliliğini desteklemektedir.

KAVDEM tarafından uygulanan 2022 Yılı Dış Paydaş Değerlendirme Anketi'nde dış paydaşlarımıza "Sizce Üniversitemizin güçlü/zayıf olduğu yönler nelerdir?" sorusu yöneltilmiş ve dış paydaşlarımızdan 20 kritere ilişkin Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirmeleri istenmiştir. Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönlerinin dolayısıyla gelişime açık alanların belirlenmesi açısından önemli bilgiler sunacak olan bu soruya ankete katılım gösteren dış paydaşlarımızın cevap verirken birden çok şıkkı işaretlemesine izin verilmiştir. Dış paydaşlarımızın soruya verdikleri cevapların yüzde ve frekans dağılımı aşağıda yer alan Tablo 13'de gösterilmiştir.

Tablo 13: Güçlü Ve Zayıf Yönler Anket Değerlendirmesi

Faaliyetler		Çok Zayıf	Zayıf	Normal	Güçlü	Çok Güçlü
Akademik Personel Niteliği	Frekans	23	37	193	105	21
	Yüzde	6,1	9,8	50,9	27,7	5,5
İdari Personel Niteliği	Frekans	29	41	218	72	19
	Yüzde	7,7	10,8	57,5	19	5
Öğrenci Niteliği	Frekans	10	35	212	97	25
	Yüzde	2,6	9,2	55,9	25,6	6,6
Teknolojik İmkânlar	Frekans	9	36	211	103	20
	Yüzde	2,4	9,5	55,7	27,2	5,3
Yeniliğe ve Değişime Açık Olması	Frekans	12	35	188	116	28
	Yüzde	3,2	9,2	49,6	30,6	7,4
Paydaşlarıyla İlişkilerinin Yeterli Olması	Frekans	17	45	204	93	20
	Yüzde	4,5	11,9	53,8	24,5	5,3
Kurumsal Yapısı	Frekans	15	37	184	120	23
	Yüzde	4	9,8	48,5	31,7	6,1
Çözüm Odaklı Olma	Frekans	21	43	200	93	22
	Yüzde	5,5	11,3	52,8	24,5	5,8
Çevre Duyarlılığı	Frekans	13	25	196	114	31
	Yüzde	3,4	6,6	51,7	30,1	8,2
Sürdürülebilirlik	Frekans	12	25	198	118	26
	Yüzde	3,2	6,6	52,2	31,1	6,9
Teknolojik Gelişmelere Uyum Düzeyi	Frekans	11	26	194	124	24
	Yüzde	2,9	6,9	51,2	32,7	6,3
Şeffaflık ve Hesap Verilebilirlik	Frekans	35	49	191	84	20
	Yüzde	9,2	12,9	50,4	22,2	5,3
Tanıtım ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri	Frekans	26	58	196	79	20
	Yüzde	6,9	15,3	51,7	20,8	5,3
Sürekli Eğitim Merkezi (PAÜSEM)	Frekans	14	38	216	89	22
	Yüzde	3,7	10	57	23,5	5,8
Genel Çalışma Kurallarına Uyum	Frekans	21	22	220	94	22
	Yüzde	5,5	5,8	58	24,8	5,8
İşletmede Mesleki Eğitim	Frekans	18	35	207	97	22
	Yüzde	4,7	9,2	54,6	25,6	5,8
Sunulan Hizmetlerin Etkinliği ve Verimliliği	Frekans	19	33	214	90	23
	Yüzde	5	8,7	56,5	23,7	6,1
Kurum Kültürü	Frekans	25	30	187	111	26
	Yüzde	6,6	7,9	49,3	29,3	6,9
Kurum İmajı	Frekans	21	36	178	109	35
	Yüzde	5,5	9,5	47	28,8	9,2
Topluma Yönelik Hizmetleri	Frekans	24	48	185	94	28
	Yüzde	6,3	12,7	48,8	24,8	7,4

Tablo 13’de yer alan veriler incelendiğinde 20 kriter için de dış paydaşlarımızın Üniversitemizin “Normal” düzeyde olduğunu belirttiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte sonuçlar incelendiğinde dış paydaşlarımıza göre Üniversitemizin en güçlü olduğu kriterler “Teknolojik Gelişmelere Uyum Düzeyi”, “Çevre Duyarlılığı”, “Yeniliğe ve Değişime Açık Olması”, “Sürdürülebilirlik” ve “Kurum İmajı”dır. Dış paydaşlarımızın değerlendirmelerine göre Üniversitemiz en zayıf olduğu kriterler ise “İdari Personel Niteliği”, “Tanıtım ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri” ve “Şeffaflık ve Hesap Verilebilirlik” olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar Üniversitemizce yürütülen faaliyet ve sunulan hizmetlerin duyurulmasındaki eksikliği bir kez daha kanıtlarken; Üniversitemiz yenilik ve değişime olan açıklığını da göstermektedir. Ayrıca insan kaynağına ilişkin zayıflığı dış paydaşlarca ifade edilmesi bu alana gelecek Plan döneminde özellikle odaklanılmasını gerekli kılmaktadır.

KAVDEM tarafından uygulanan 2022 Yılı Dış Paydaş Değerlendirme Anketi’nde dış paydaşlarımıza “Pamukkale Üniversitesinin gelişimine katkı sağlayabilecek fırsatlar/konular neler olabilir?” ve sorusu yöneltilmiş ve Üniversitemizin geleceğe bakışını oluştururken güçlü olduğu, kendisine fırsatlar sunacak alanların tespitine ilişkin bilgiler sağlayacak bu soruya ankete katılım gösteren dış paydaşlarımızın cevap verirken birden çok şıkkı işaretlemesine izin verilmiştir. Sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 14’de gösterilmiştir.

Tablo 14: Fırsatlar Anket Değerlendirmesi

Fırsatlar	Frekans	Yüzde
Eğitim Altyapısı	210	8
Araştırma Altyapısı	208	8
Kamu Kurumları ile İlişkiler	199	7
Denizli ve Bölge Sanayisi	194	7
Teknolojinin Gelişmesi	193	7
Bilimsel Çalışmaların Kamuoyuna Duyurulması	184	7
Sosyal Sorumluluk Projeleri	174	7
Araştırma Üniversitesi Statüsü	159	6
Üniversite-Sanayi İş birliği	159	6
Çevre Duyarlılığına İlişkin Çalışmalar	149	6
Girişimcilik Kapasitesi	147	6
Yabancı Dilde Eğitim	146	5
Mezunlarla İletişim ve İş birliği	136	5
Uluslararası Değişim Programları	127	5
Sürdürülebilir Kalkınma Çalışmaları	126	5
Kalite Güvencesi Sisteminin Desteklenmesi	96	4
Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayısında Artış	58	2
Toplam	2665	100

Tablo 14’te yer alan veriler incelendiğinde; anketi yanıtlayan dış paydaşlarımızın verdiği yanıtlar doğrultusunda üniversitemizin gelişimine katkı sağlayabilecek fırsatlar için en çok “Eğitim Altyapısı”, “Araştırma Altyapısı” ve “Kamu Kurumları ile İlişkiler” seçeneklerinin işaretlendiği görülmektedir. Sonuçlar dış paydaşlarımızın gözünde Üniversitemizin eğitim faaliyetlerinin diğer alanlardan daha güçlü bir alan olarak görüldüğüne ilişkin önceki bölümlerdeki tespiti doğrulamaktadır. Bunun yanında sonuçlar Üniversitemiz gelişim yolculuğunda eğitim faaliyetlerindeki fırsatların diğer alanlar/faaliyetlerden daha önce olduğunu da göstermektedir. Üniversitemizin stratejik planlama sürecinde oluşturduğu farklılaşma stratejisi ile Plan kapsamında belirlenecek olan amaç ve hedeflerin tespitinde önemli bir yol gösterici olacaktır.

KAVDEM tarafından uygulanan 2022 Yılı Dış Paydaş Değerlendirme Anketi’nde dış paydaşlarımıza “Pamukkale Üniversitesinin gelişimini olumsuz etkileyebilecek tehditler/konular neler olabilir?” ve sorusu yöneltilmiş ve Üniversitemizin geleceğe bakışını oluştururken karşı karşıya kalabileceği tehdit alanların tespitine ilişkin bilgiler sağlayacak bu soruya ankete katılım gösteren dış paydaşlarımızın cevap ve-

rirken birden çok şıkki işaretlemesine izin verilmiştir. Sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 15’de gösterilmiştir.

Tablo 15: Tehditler Anket Değerlendirmesi

Tehditler	Frekans	Yüzde
Beyin Göçü/Nitelikli İnsan Kaynağının Göç İsteği	221	10
Üniversite Mezunu Genç İşsiz Sayısındaki Artış	208	10
Altyapı Eksiklikleri	180	9
Kadro Sorunu	176	8
Ekonomik Sıkıntılar	174	8
Akademisyen Başına Öğrenci Sayısındaki Artış	167	8
Bütçe İmkanlarının Yetersizliği	158	7
Üniversite Sayısındaki Artış	149	7
Yeni Kuşağın Beklenti ve Eğilimleri	145	7
Barınma/Beslenme/Sağlık Olanakları	125	6
Öğrenci Kontenjanları	102	5
Bölgesel Göç	100	5
Yerleşkenin Sınırlı Bir Alanda Kalması	75	4
İklim Değişikliği, Küresel Isınma, Çevre Kirliliği	71	3
Sosyal Medya Kullanımının Artması	57	3
Toplam	2108	100

Tablo 15’de yer alan veriler incelendiğinde; anketi yanıtlayan dış paydaşlarımızın verdiği yanıtlar doğrultusunda Üniversitemizin gelişim sürecinde karşı karşıya kalabileceği tehdit alanları için en çok “Beyin Göçü/Nitelikli İnsan Kaynağının Göç İsteği”, “Üniversite Mezunu Genç İşsiz Sayısındaki Artış” ve “Araştırma Altyapısı” seçeneklerinin işaretlendiği görülmektedir. Sonuçlar Üniversitemize yönelik tehditlerin dış paydaşlarımız tarafından daha çok dış etkenlerden kaynaklanacağını ortaya koymaktadır. Bu tehdit alanlarındaki olası risklerin doğru tespit edilmesi ve riskleri minimize edecek tedbirlerin alınması Üniversitemiz stratejik planlama sürecinde öncelikli olarak göz önüne alınmadır. Gerek Üniversitemizin geleceğe bakışı oluşturulurken gerekse de farklılaşma stratejisi ile Plan kapsamında belirlenecek olan amaç ve hedeflerin tespit edilirken bu alanlardaki risklerin minimize edilmesine öncelik verilecektir.

KAVDEM tarafından uygulanan 2022 Yılı Dış Paydaş Değerlendirme Anketi’nde dış paydaşlarımıza “Sizce Pamukkale Üniversitesi aşağıdaki karakteristik özelliklerden hangisine daha çok uyumludur?” ve sorusu yöneltilmiştir. Üniversitemizin geleceğe bakışını oluştururken ve farklılaşma stratejisi ile stratejik ve hedeflerin belirlenmesinde yol gösterici olacak dış paydaş cevaplarının sonuçları aşağıda yer alan Tablo 16’da gösterilmiştir.

Tablo 16: Karakteristik Özellik

	Frekans	Yüzde
Eğitim Üniversitesi	172	45
Araştırma Üniversitesi	121	32
Girişimci Üniversite	20	5
Bölgesel Kalkınma odaklı farklı bir misyon belirleyip uzmanlaşabilir/farklılaşabilir.	66	17
Toplam	379	100

Tablo 16’da yer alan verilen incelendiğinde; anketi cevaplayan dış paydaşlarımızın neredeyse yarısının Üniversitemizin karakteristik özelliğinin “Eğitim Üniversitesi” olduğunu belirttiği görülmektedir. Bu sonuç hem önceki sorulara verilen cevaplarla örtüşmekte hem de Plan’ın temel önceliklerinin belirlenmesinde yol gösterici olmaktadır. Bu soruda “Bölgesel Kalkınma odaklı farklı bir misyon belirleyip uzmanlaşabilir/farklılaşabilir.” seçeneğini işaretleyen dış paydaşlarımıza Denizli ilinin belirleyici özellikleri göz önüne alınarak bazı seçenekler sunulmuş ve bunların arasından hangi alanda Üniversitemizin misyon farklılaşmasına gidebileceğine yönelik görüşleri alınmıştır. Soruyu yanıtlayan dış paydaşlarımızın

cevap verirken birden çok şıkkı işaretlemesine izin verilmiştir. Sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17: Farklılaşma Alanı

Farklılaşma Alanı	Frekans	Yüzde
Tekstil	53	21
Tarım	47	19
Sağlık Turizmi	47	19
Teknoloji	45	18
Mermer	32	13
Arkeoloji	29	11
Toplam	253	100

Tablo 17’de yer alan veriler incelendiğinde; soruyu yanıtlayan dış paydaşlarımızın verdiği cevapların yüzdesel olarak yakın bir dağılım gösterdiği görülmektedir. Dış paydaşlarımızın tercihlerini büyük ölçüde Üniversitemizin bulunduğu Denizli ilini göz önüne alarak tercih yaptığı anlaşılmaktadır. Özellikle Üniversitemizin araştırma alanının belirlenmesi ve bu alanda farklılaşma stratejisinin oluşturulmasında yok gösterici olacak bu sonuç Üniversitemiz stratejik planlama sürecinde göz önünde bulundurulacaktır.

KAVDEM tarafından uygulanan 2022 Yılı Dış Paydaş Değerlendirme Anketi’nde dış paydaşlarımıza “Üniversitemizin misyonu ve vizyonu hakkında düşüncelerinizi belirtin” ifadesi yöneltilmiş ve görüşleri istenmiştir. Üniversitemizin geleceğe bakışını oluştururken ve farklılaşma stratejisi ile amaç ve hedeflerin belirlenmesinde yol gösterici olacak dış paydaş cevaplarının sonuçları aşağıda yer alan Tablo 18 ve Tablo 19’da gösterilmiştir.

Tablo 18: Misyon Analizi

Üniversitemizin misyonu hakkındaki düşüncenizi belirtiniz.	Frekans	Yüzde
Uygun	216	57.0
Güncellenmeli/Geliştirilmeli	163	43.0
Toplam	379	100.0

Yukarıda yer alan Tablo 18’de yer alan verilen incelendiğinde; ankete katılan dış paydaşlarımızın %57’sinin Üniversitemizin misyonunun uygun olduğunu düşündüğü görülmektedir. Aşağıda yer alan Tablo 19’da yer alan verilen incelendiğinde ise anketi yanıtlayan dış paydaşlarımızın %58,3’ünün Üniversitemizin vizyonunun uygun olduğunu düşündüğü anlaşılmaktadır.

Tablo 19: Vizyon Analizi

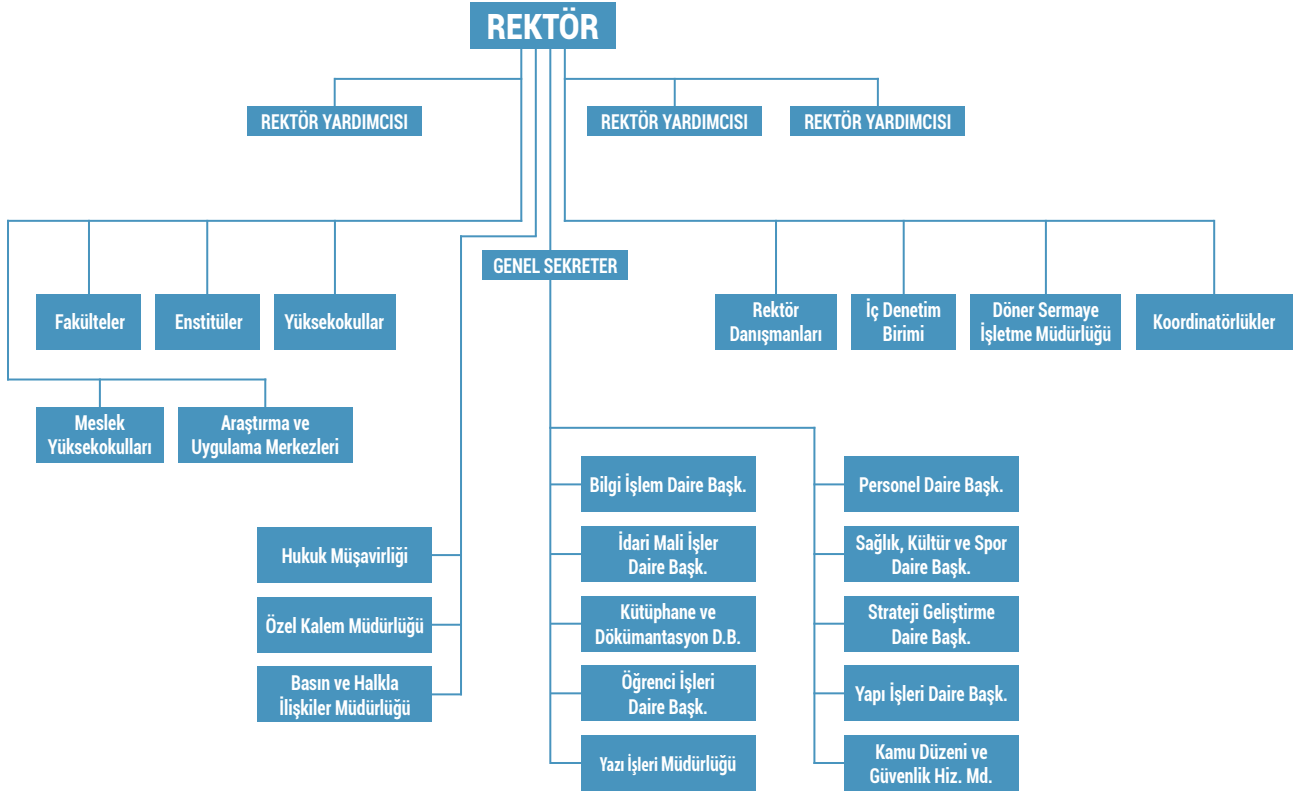
Üniversitemizin vizyonu hakkındaki düşüncenizi belirtiniz.	Frekans	Yüzde
Uygun	221	58.3
Güncellenmeli/Geliştirilmeli	158	41.7
Toplam	379	100.0

Üniversitemizin mevcut misyon ve vizyonuna ilişkin dış paydaş değerlendirmeleri göz önüne alındığında süreklilik göstermesi ve sık değişiklik yapılmaması gereken misyon ve vizyonumuzun çok büyük bir değişikliğe uğramaması gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Elbette bu sonuç misyon ve vizyonun gözden geçirilmesine ve güncellenmesine engel değildir. Buradan hareketle Üniversitemiz stratejik planlama sürecinde başta dış paydaş değerlendirmesi olmak üzere yapılan analizler neticesinde misyon ve vizyonumuz gözden geçirilecektir.

Ayrıca Üniversitemizin sunduğu ürün/hizmetlerle paydaşları ilişkilendiren paydaş-ürün/hizmet matrisi tablosu son bölümde yer alan “EKLER” kısmında gösterilmiştir.

3.6 Kuruluş İçi Analiz

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ ORGANİZASYON ŞEMASI



Şekil 1: Pamukkale Üniversitesi Organizasyon Şeması

A. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Stratejik amaçlara erişim noktasında, kaynak kullanımının verimli bir şekilde yönetilmesi oldukça önem arz etmektedir. Üniversiteler gibi hizmet kuruluşları ele alındığında, 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.

Pamukkale Üniversitesi 20 fakülte, 6 enstitü, 1 yüksekokul, 17 meslek yüksekokulu ve 45 araştırma merkezi ile tıp, mühendislik, iktisadi bilimler, fen bilimleri, sosyal bilimler, güzel sanatlar, eğitim bilimleri ve teknik eğitim gibi birbirinden farklı alanlarda Türkiye'nin ve dünyanın ihtiyaç duyduğu dinamik, çağdaş, bilgili, yaratıcı, girişimci genç beyinleri yetiştirmek üzere değişim ve gelişime açık akademik kadroya sahiptir.

Bu doğrultuda Üniversitemiz faaliyetlerini; Ülkemizin öncelikleri, Denizli ilini kültürel, ekonomik ve sosyal yapısı ve ihtiyaçları ile dış paydaşlarımızın beklentileri doğrultusunda, araştırma ve toplumsal katkı fonksiyonlarını geri plana atmadan "Eğitim Üniversitesi" odaklı olarak mevcut akademik ve idari kadrosuyla yürütmektedir. Pamukkale Üniversitesi gücünü, kurumsal kültüre inanan, aidiyet duygusuna sahip ve aile olma bilinci içerisinde faaliyetlerini sürdüren toplam 5799 kişilik insan kaynaklarının tamamından almaktadır. Üniversitemizde mevcut personelin unvanlarına göre sayısal dağılımı yıl bazındaki gelişimi aşağıda yer alan Tablo 20'de gösterilmiştir.

Tablo 20: Personel Sayıları

Personel Sınıfı	2020 Yılı	2021 Yılı	2022 Yılı
Akademik Personel	2163	2273	2251
Yabancı Uyruklu Akademik Personel	8	7	4
İdari Personel	1424	1408	1418
Sözleşmeli İdari Personel(4/b)	353	428	649
Sürekli İşçi	1507	1482	1466
Daimi İşçi	11	11	11
TOPLAM	5466	5609	5799

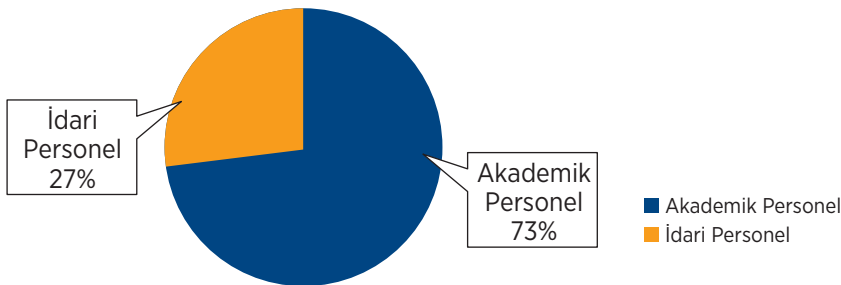
31.12.2022 tarihi itibarı ile KVDS'den alınan veriler ile derlenmiştir.

Üniversitemizin akademik personeli 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununa göre idari personeli ise 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre istihdam edilmektedir. Üniversitemizin sunduğu hizmetlerin ve yürüttüğü faaliyetlerin üretilmesindeki temel girdiyi oluşturan yetkin insan kaynağı profilinin ve mevcut işlere en uygun şekilde istihdamı sağlanmakta, sürekli gelişimi ön planda tutulmaktadır. Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği gereğince kurulan Kalite Komisyonu'nun önerisi ve yine aynı yönetmelik gereğince üniversite genelinde kalite kültürünün yayılması ve kalite yönetim sisteminin uygulanmasını sağlamak amacıyla insan kaynağının yetkinliğini arttırmayı amaçlayan kurum projesinin planlanmasına devam edilmektedir.

Bu doğrultuda, Pamukkale Üniversitesi Kalite Yönetimi ve Veri Değerlendirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (KAVDEM) tarafından Pamukkale Üniversitesinde Kalitenin Sürekli İyileştirilmesi Sisteminin Yapılandırılması (KAİSİS) projesinin geliştirilmesine devam edilmektedir. Bu amaçla birim organizasyon şemalarının ve iş analizlerinin güncel tutulmasına, düzenli bir şekilde faaliyet raporları oluşturulmasına, mevcut insan kaynağı yetkinliğinin değerlendirilmesine, eğitim ihtiyaçlarının analizlerinin yapılmasına ve bu ihtiyaçların raporlanmasında sürekliliğin sağlanmasına devam edilmektedir. İdari personellerin görev dağılımına iş yoğunluğu dikkate alınarak eşit düzeyde düzenlenmeler yapılmakta iş yükünün adil dağılımına gayret edilmektedir. Akademik ve idari personelin eğitim düzeyleri ve yetkinlikleri dikkate alındığında Üniversitemizin gelişime açık ve kendini yetiştirme potansiyeli olan bir insan kaynağına sahip olduğunu ifade etmek mümkündür.

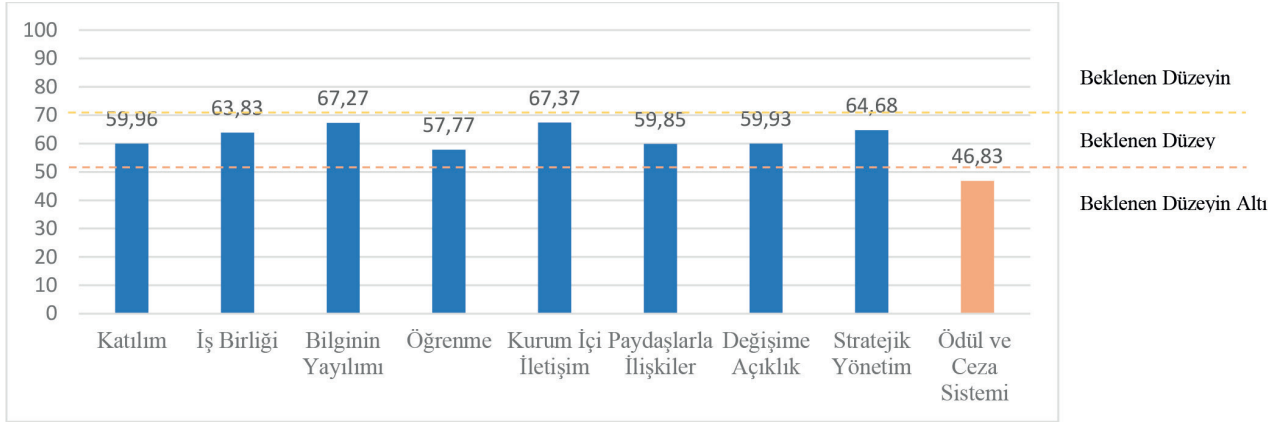
B. Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü kurumdaki bireylere, birbirlerine davranışlarında ve işlerinin yapılma şekli konusunda rehber olan, bireyler arası etkileşimle ortaya çıkan ve paylaşılan inançlar, tutumlar, tahminler ve beklentiler modelidir. Üniversitemizin 2024-2028 dönemi stratejik planında kurum kültürü, Türkiye Cumhuriyeti Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından 2021 yılında hazırlanan “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” esaslarına göre değerlendirilmiştir. Üniversitemiz çalışanlarının kurum kültürü algısı; katılım, iş birliği, bilginin yayılımı, öğrenme, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık, stratejik yönetim, ödül ve ceza sistemi boyutlarında düzenlenen anket çalışması ile analiz edilmiştir. Anket, üniversite bünyesinde görev yapan 437 akademik personel ve 162 idari personel olmak üzere toplam 599 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Kurum kültürü analizi için yapılan ankete katılan çalışanlarımızın yüzdesel dağılımı aşağıda yer alan Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 2: Kurum Kültürü Analizi Anket Katılım Oranları

Yapılan anket neticesinde her bir kurumsal kültür alt bileşeni için ulaşılan sonuçlar ile her bir kurumsal kültür alt bileşeninin düzeyi aşağıda yer alan Şekil 2’de gösterilmiştir. Buna göre kurumsal kültür alt bileşenlerinin neredeyse tamamı beklenen düzeyde iken sadece ödül ve ceza sistemi alt bileşeninin düzeyi beklenen düzeyin altında kalmıştır.



Şekil 3: Kurum Kültürü Bileşenleri Anket Sonuçları

Tablo 21: Kurum Kültürü Bileşenleri Anket Sonuçları Analizi

Kurum Kültürü Analizinin Alt Bileşenleri	Anket Sonuç Oranı	Mevcut Durum	Ne Yapılmalı?
Katılım	59,96	Akademik ve idari personelin karar alma süreçlerine katılımının beklenen düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Üniversitemizde çalışanların karar alma süreçlerine katılımı kurul, komisyon ve komiteler gibi karar mekanizmaları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Kurumumuzun farklı alanlarda karar alma mekanizmalarından biri de rektör başkanlığında üst yönetimin akademik birimlerle yaptığı planlama ve gözden geçirme toplantılarıdır.	Birimler karar alma ve uygulama süreçlerine akademik ve idari personelin katılımın arttırılmasına yönelik akademik ve idari birimlerde birim içi toplantılar yapmalı Karar alma süreçlerinde akademik ve idari personelden alınan geri bildirimler göz önüne alınmalı ve değerlendirilmelidir. Kurumsal anketler aracılığıyla düzenli olarak akademik ve idari personelin görüşleri alınmalı ve karar alma süreçlerine yansıtılmalıdır.
İş Birliği	63,83	Çalışanların ve yöneticilerin iş birliklerine, takım çalışmasına yatkınlığı ve birimler arası koordinasyonunun beklenen düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.	Birimler arası koordinasyonun arttırılması için düzenli toplantılar, eğitimler, özel programlar vb. uygulamalar geliştirilmelidir.
Bilginin Yayılımı	67,27	Akademik ve idari personel, bilgi paylaşımının açıklığı, bilginin çalışanlara iletilmesi ve alınan kararların çalışanlarla paylaşımının beklenen düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Üniversitemiz bilgi paylaşımının sağlıklı, hızlı ve güvenli şekilde sağlanmasına önem vermektedir. Pusula Bilgi Sisteminde yer alan ilgili modüller ve e-postalar sayesinde hızlı, doğru ve eksiksiz bir şekilde personele bilginin yayılımı sağlanmaktadır. Üniversite web sayfası ve sosyal medya platformları bilginin yayılmasında etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Ayrıca kurul, komisyon ve toplantılar aracılığıyla da bilgilendirme faaliyetleri sürdürülmektedir.	Üniversitemizde yönelik standart bir uyum eğitimi tasarlanmalı ve ihtiyaçlara göre geliştirilecek bu eğitim göreve yeni başlayan tüm akademik ve idari personele verilmelidir Bu eğitimde bilgi yayılımında kullanılan Pusula Bilgi Sistemi'nin kullanımı tüm akademik ve idari personele ayrıntılı bir şekilde tanıtılmalıdır. Mevzuat ve/veya sistem değişikliğini içeren konularda ilgili birimleri bilgilendirmek için ilgili akademik/idari birim tarafından toplantı, eğitim ve/veya seminerler düzenlenerek tüm akademik ve idari personel konu ile ilgili olarak bilgilendirilmelidir.

Kurum Kültürü Analizinin Alt Bileşenleri	Anket Sonuç Oranı	Mevcut Durum	Ne Yapılmalı?
Öğrenme	57,77	Üniversitemizin çalışanlarını sürekli ilerlemeye teşvik eden bir kurum olduğu ve çalışanlarına birbirleriyle bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşma ve kendilerini geliştirmeye yönelik ortamları beklenen düzeyde sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.	Akademik ve idari personelin mesleki ve kişisel gelişimini teşvik eden seminer, konferans vb. etkinlikler düzenlenmeli ve hizmet içi eğitim uygulamaları sistematik olarak yapılmalıdır. İdari birimlerin iş süreçlerinin akademik birimlerce; akademik birimlerin iş süreçlerinin idari birimlerce öğrenilmesi için hem akademik hem de idari birimlerin katılımıyla bilgilendirme toplantıları ve eğitimler düzenlenmelidir. Üniversitemizde göreve yeni akademik ve idari personelin iş süreçlerini öğrenmesine yönelik uyum eğitimleri düzenlenmelidir.
Kurum İçi İletişim	67,37	Akademik ve idari personel arasındaki kurum içi iletişimin beklenen düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Üniversitemiz iletişim yöntemlerine kurumsallık kazandırmaya önem vermekte, iç paydaşlarla iletişim kanallarının her zaman açık tutmakta, kurum içi iletişimin hızlı ve etkin olarak devamlılığını sağlamaktadır. Böylece akademik ve idari personelin kurumsal aidiyeti güçlendirilmektedir. Üniversitemizde kullanılan Pusula Bilgi Sistemi içerisinde yer alan Geri Bildirim (Öneri) Sistemi, e-posta uygulaması, üniversite web sayfası, sosyal medya platformları, anket uygulamaları ve yüz yüze görüşme gibi yollarla kurum içi iletişim kesintisiz olarak sağlanmaktadır.	Kurum içi iletişimde bilgi yayılımında kullanılan kanallarının etkin kullanımının devamlılığı sağlanmalıdır. Üst yönetim, akademik ve idari birimler ile akademik ve idari personel arasında güçlü ve etkili iletişimin devamlılığı sağlanmalıdır. Akademik ve idari birimlerde birim yöneticileri ile birim personelinin belirli aralıklarla bir araya gelerek değerlendirme toplantıları düzenlemeleri sağlanmalıdır. Geri bildirim/öneri mekanizmaları etkin bir şekilde işletilmeli ve sonuçları hakkında geri bildirim/öneri de bulunan bilgi verilmez.
Paydaşlarla İlişkiler	59,85	Üniversitemizin hizmetlerin sunumunda, karar alma süreçlerinde ve üniversitenin stratejik planı hakkında ilgili paydaşların sürece dâhil edilme ve bilgi sahibi olmalarını temel alan paydaşlarla ilişkiler boyutunda beklenen düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Üniversitemiz YÖKAK kapsamında yürütülen çalışmalar doğrultusunda karar alma süreçlerinde paydaşların görüşlerinin ve desteğinin alınmasına önem verilmektedir. Dış paydaşlarla ilişkiler Üniversitemiz Danışma Kurulu Yönergesi kapsamında oluşturulan danışma kurulları, düzenlenen toplantılar, konferanslar, uygulanan anketler ve imzalanan protokoller ile yürütülmektedir.	İç paydaşlara yönelik geri bildirim/öneri mekanizmaları etkin bir şekilde işletilmeli ve sonuçları hakkında geri bildirim/öneri de bulunan bilgi verilmez. Danışma kurulu toplantıları periyodik olarak gerçekleştirilmeli, sonuçları tüm paydaşlara açık olarak paylaşılmalıdır. Stratejik planın iç paydaşlar tarafından sahiplenilmesi ve içselleştirilmesi sağlanmalıdır. Üniversitemizin faaliyetleri ve hizmetleri hakkında iç ve dış paydaşlara kurumsal iletişim kanalları kullanılarak düzenli biçimde bilgilendirme yapılmalıdır. Üniversitemizin faaliyetleri ve hizmetleri hakkında iç ve dış paydaşların görüş, öneri ve eleştirileri düzenli olarak toplanmalı ve bu doğrultuda iyileştirmeler yapılmalıdır.

Kurum Kültürü Analizinin Alt Bileşenleri	Anket Sonuç Oranı	Mevcut Durum	Ne Yapılmalı?
Değişime Açıklık	59,93	Akademik ve idari personel üniversitede yeni fikirlerin ve farklı görüşlerin desteklenmesi, kurumun dış çevrede meydana gelen değişikliklere ve yeniliklere uyum sağlaması ve çalışanların karar ve inisiyatif almasının beklenen düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Üst Yönetim tarafından düzenli gerçekleştirilen akademik ve idari birim ziyaretleri ile akademik ve idari personelin fikir ve görüşleri alınıp desteklenmektedir. Üst yönetim-öğrenci buluşmaları gerçekleştirilmektedir. KAVDEM tarafından gerçekleştirilen birim kalite komiteleri ziyaretleri ile akademik ve idari birimlerdeki akademik ve idari personel ile öğrencilerin fikir ve görüşleri alınarak raporlanmakta ve bu bilgiler üst yönetim ile paylaşarak iyileştirmeler yapılmaktadır.	Mevcut durumda yürütülen faaliyetlerin sistematik olarak devamlılığı sağlanmalı, alınan geri bildirimler ve yapılan öneriler doğrultusunda süreç iyileştirmeleri planlanmalı ve gerçekleştirilmelidir. Akademik ve idari birim yöneticileri ile öğrenci buluşmaları gerçekleştirilmeli; iş süreçlerine ve sunulan hizmetlere yönelik geri bildirimler ve öneriler alınmalıdır.
Stratejik Yönetim	64,68	Üst yönetimin stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerindeki sahiplik, çalışanların amaçlara odaklanma ve stratejik plana yönelik sorumluluklarına ilişkin farkındalığı ve kurumun amaçlara odaklanma düzeyinin beklenen düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Üniversitemiz üst yönetimi stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerinde etkin çalışmış; Üniversitemizin tüm akademik ve idari birimlerinin görüşlerine yer verilmiştir. Stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi sürecinde tüm akademik ve idari birim temsilcilerinin katılımını sağlayacak şekilde stratejik planlama ekipleri oluşturulmuş, süreç bu ekipler tarafından koordine edilmiştir. Yıllık olarak performans izlemesi yapılarak stratejik planın izlenmesi sağlanmaktadır. Periyodik olarak gerçekleştirilen öz değerlendirme ve kurum içi kalite bilinci anketi ile çalışanların farkındalık düzeyi ölçülmektedir.	Çalışanların amaçlara odaklanma ve stratejik plana yönelik sorumluluklarına ilişkin farkındalık düzeyinin artırılması için çalışmalar yapılmalıdır. Hem akademik hem de idari birimlerin stratejik planda belirlenen amaç ve hedefleri içselleştirerek birimlerdeki amaç ve hedefleri stratejik plana uygun olarak belirlemeleri ve hizmetler ile faaliyetlerin bu çerçevede yürütülmesi sağlanmalıdır.
Ödül ve Ceza Sistemi	46,83	Akademik ve idari personel ödül ve ceza sistemi ile motivasyon artırıcı mekanizmaların varlığı ve uygulamasının beklenen düzeyin altında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Üniversitemizde ödül ve ceza sistemi mevcut yasal mevzuat çerçevesinde uygulanmaktadır. Üniversitemizde ödül süreçlerine ilişkin akademik ve idari personelin başarısının duyurulması, akademik teşvik, 25. yılını dolduran personele teşekkür belgesi verilmesi gibi teşvik edici bazı uygulamalar bulunmaktadır.	Yasal mevzuatın izin verdiği çerçevede ödül mekanizmaları oluşturulmalı ve etkin bir şekilde uygulanmalıdır. Ödül mekanizmalarının planlanmasında iç paydaş görüşleri alınmalıdır. Akademik ve idari personelin başarıları kurumsal iletişim kanallarından kurum içi ve dışında duyurulmalıdır. Personelin kuruma aidiyetini ve motivasyonunu artırmaya yönelik sosyal faaliyetlerin sayısı artırılmalıdır.

C. Fiziki Kaynak Analizi

Pamukkale Üniversitesi, 1976 yılında tahsis ve kamulaştırma çalışmalarına başlanan ve 1992 yılında kuruluşu ile genişletilen Merkez Kınıklı Yerleşkesinde konumlanmıştır. Merkez yerleşkesi hem şehir ile iç içe hem de şehrin dışında bir konumu ile Denizli’de yaşayanlar ve üniversite mensupları için çok elverişli bir durumdadır. Şehrin her noktasına ulaşım imkânı, yerleşke civarında bulunan yerleşim yerleri ve konaklama/yurt imkânları ile öğrenciler için uygun konumdadır. Pamukkale Üniversitesi, Merkez Kınıklı Yerleşkesi’ne ek olarak Denizli Merkez Çamlık, Bekilli, Çal, Çivril, Honaz, Buldan, Acıpayam, Tavas, Kale ve Sarayköy ilçelerinde bulunan yerleşkelerinde de eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitemize tahsis edilen ve Üniversitemizin faaliyetlerini sürdürdüğü yerleşke alanları aşağıda yer alan Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22: Pamukkale Üniversitesi Yerleşkeler

Yerleşke Adı	Açık Alan M ²	Kapalı Alan M ²
Kınıklı Ana Yerleşkesi	870,011.55	338,093.56
Çamlık Yerleşkesi Denizli MYO	21,210.00	6,655.44
Bekilli Yerleşkesi Bekilli MYO	7,796.47	3,765.63
Buldan Yerleşkesi Buldan MYO	5,883.28	5,042.33
Çal Yerleşkesi Çal MYO	7,956.44	2,409.94
Çivril Yerleşkesi Çivril MYO	54,013.00	9,468.24
Tavas Yerleşkesi Tavas MYO	13,026.00	3,956.02
Tavas Yerleşkesi Tavas Sağlık MYO	24,196.00	4,749.00
Honaz Yerleşkesi Honaz MYO	9,965.52	5,429.68
Acıpayam Yerleşkesi Acıpayam MYO	9,150.00	5,057.80
Kale Yerleşkesi Kale MYO	27,064.26	6,608.06
Sarayköy Yerleşkesi Sarayköy MYO	72,550.00	1,932.59
Serinhisar Yerleşkesi Serinhisar MYO	31,795.04	1,860.54
Bozkurt Yerleşkesi Bozkurt MYO	1,418.66	1,742.96
Karahayit Yerleşkesi	19,746.00	23,360.00
Serinhisar Yerleşkesi Enstitü	2,016.48	1,619.35
Çardak Yerleşkesi Çardak MYO	8,239.44	1,121.61
Çameli Yerleşkesi Çameli MYO	12,241.32	350.69
TOPLAM	1,198,279.46	423,223.44

2024-2028 yılı Stratejik Plan Çalışmaları kapsamında Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı’nın katkısı ve Stratejik Planlama Ekibi’nin çalışmaları sonucunda Üniversitemizin fiziki kaynaklarına ilişkin tespitler ve sorun alanları belirlenerek bu kapsamda sorunların giderilmesine yönelik çözüm önerileri tespit edilmiştir. 2024-2028 yıllarını kapsayacak Üniversitemiz stratejik planının şekillenmesine önemli katkısı olan Üniversitemiz fiziki kaynaklarına ilişkin tespit ve sorunlar ile bunları aşmak için yapılması gerekenler aşağıda yer alan Tablo 23’de gösterilmiştir.

Tablo 23: Fiziki Kaynak Tespit ve İhtiyaç Analizi

Tespitler/Sorun Alanları	Ne Yapmalı?
• Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesinin yetersiz olması	• Merkez Kütüphane Binasının yapılması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
• Mimarlık ve Tasarım Fakültesi’nin kendine ait binasının olmaması	• Mimarlık ve Tasarım Fakültesi Binasının yapılması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
• Ziraat Fakültesi’nin kendine ait binasının olmaması	• Ziraat Fakültesi Binasının yapılması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

Tespitler/Sorun Alanları	Ne Yapmalı?
• Hukuk Fakültesi'nin kendine ait binasının	• Hukuk Fakültesi Binasının yapılması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
• Hâlihazırda Kınıklı Ana Yerleşkesinde eğitim faaliyetine devam eden akademik birimlerin bazılarının aynı binayı kullanması	• Merkezi derslikler projesi hayata geçirilerek bu fakültelerin derslik ve ofis ihtiyacı karşılanmalıdır.
• Kınıklı Ana Yerleşkesinde ve bazı ilçe yerleşkelerinde uygulama dersleri için kullanılmak üzere uygulama dersliği/laboratuvarına ihtiyaç duyan akademik birimin bulunması	• Kınıklı Ana Yerleşkesinde merkezi derslik projesi kapsamında bu akademik birimlerin uygulama dersliği/laboratuvarı ihtiyacı karşılanmalı; ilçe yerleşkelerinde ihtiyaç duyulan uygulama dersliği/laboratuvarı ihtiyacı giderilmelidir.
• Mevcut, yeni kurulan ve kurulacak olan akademik birimlerin ihtiyaçları için Kınıklı Ana Yerleşkesinde yeterli yapılaşma alanının olmaması.	• Üniversitemizin gelişimi ve ihtiyaçları göz önünde bulundurularak Kınıklı Ana Yerleşkesinde yapılaşma alanı sorunun çözülmesi ya da yeni yapılaşmaya imkân verecek yerleşke alanlarının Üniversitemize tahsis için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
• Üniversitemiz öğrenci ve personellerinin yoğun bir şekilde ikamet ettiği Bağbaşı ve Zeytinköy bölgesi ile üniversite arasında bir bağlantı yolunun ve yerleşke girişinin olmaması	• Bağbaşı ve Zeytinköy bölgelerinden Kınıklı Ana Yerleşkesine erişimi kolaylaştıracak bir bağlantı yolu ile yerleşke girişinin yapılması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
• Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinde Çocuk ve Kadın Doğum Hastanesinin olmaması	• Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinde Çocuk ve Kadın Doğum Hastanesi projesinin Yılı Yatırım Programına alınması için gerekli talep ve çalışmalar yapılmalıdır.
• Üniversitemiz Kınıklı Ana Yerleşkesi içerisindeki yollarda ve Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinde üniversitemiz personeli, öğrencileri ve ziyaretçilerinin otopark konusunda sorun yaşanması	• Araç yoğunluğuna bağlı otoparklara ayrılan alanlar yeniden düzenlenmeli ve Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinin mevcut otopark alanlarının otomasyon sistemi ile organize edilmesi sağlanmalıdır. • Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi mevcut otopark alanında katlı bir otopark yapılmalıdır.
• İlçelerde yer alan yerleşkelerde bulunan binalarda fiziki eksiklikler olması	• İlçelerde yer alan binalara ilişkin ihtiyaç analizi yapılmalı, fiziki yetersizlikleri gidermek üzere bütçe ayrılmalıdır.
• Üniversitemiz Kınıklı Ana Yerleşkesinde ve ilçe yerleşkelerinde bulunan akademik ve idari birimlerin faaliyette bulunduğu yapıların enerji verimliliğinin düşük olması	• Binaların enerji verimli olarak dönüştürülmesine yönelik ilişkin çalışmalar yapılmalıdır. • Üniversitemiz Kınıklı Ana Yerleşkesinde ve ilçe yerleşkelerinde buluna otopark alanları ile bina çatılarına güneşten elektrik üretecek sistemler kurulmalıdır. • Üniversitemiz Kınıklı Ana Yerleşkesinde bulunan ısı merkezi yenilenerek enerji verimli hale getirilmelidir.
• Üniversitemiz Dış Hekimliği Fakültesinin ve Dış Hastanesinin faaliyette bulunduğu binanın yapısal sorunları olması ve fiziki kapasitesinin tedavi ile teorik ve uygulamalı eğitim faaliyetleri için yetersiz olması	• Üniversitemiz Dış Hekimliği Fakültesi ve Dış Hastanesi projesinin Yılı Yatırım Programına alınması için gerekli talep ve çalışmalar yapılmalıdır.

D. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemizde gerçekleştirilen tüm akademik faaliyetlerde öğretim elemanlarının yeni teknolojilerle donanmış bilgi işlem alt yapısı olanaklarının tahsis edilmesi gerekliliğinin farkında olunarak Üniversitemizde bilgi işlem yatırımları planlanmakta ve bütçe imkânları dâhilinde uygulanmaktadır. Sunucular, bilişim ağları, son kullanıcı cihazları ve yazılım otomasyonları olarak özetleyebileceğimiz bilişim teknolojileri altyapısı açısından Üniversitemiz genel olarak iyi durumdadır. Bilişim teknolojilerinin sürekli geliştiği ve kısa zamanda fonksiyonelliğini yitirmesi dikkate alınarak, bilişim altyapısındaki mevcut durumun sürdürülebilmesi ve iyileştirilmesi amacıyla bu alanda gerekli kaynağın sürekliliğinin sağlanması ve geliştirilmesi gerekmektedir.

Çağımızın bilgi çağı olması, bilgiye ulaşmanın en kısa yolunun internetten geçmesi, üniversitenin hızlı internet bağlantısı olanaklarından yararlanmasını, bilgisayar ağ altyapısının ve bu ağı kullanacak bilgisayar sayısının artırılmasını gerektirmektedir. Her öğretim üyesinin üniversite tarafından verilmiş bir bilgisayarının olduğu Üniversitemizde, öğrencilere ayrılan bilgisayar laboratuvarlarının sayısı ve bu

laboratuvarlardaki bilgisayarların konfigürasyonu bütçe imkânları dâhilinde yükseltilmekte ve sayısı artırılmaya çalışılmaktadır.

Halen tüm yerleşkelerde kablolu ve kablosuz bilişim ağları altyapısı kurulu olup, yeni yapılan binaların kablolu ve kablosuz internet altyapıları, projeksiyon cihazları kurulumları gerçekleştirilerek, binalar eğitim öğretime hazır hale getirilmektedir. Son yıllarda mobil cihazlardaki artış nedeni ile bazı kapalı alanlarda kablosuz ağların yetersiz kalmakta olduğu gözlemlenmektedir. Bu nedenle, kablosuz ağ erişim noktalarının sayı ve kapasitesinin artırılması gerekmektedir. Üniversitemizin internet bağlantı hızı 2022 yılı itibarı ile 3000 Mbps, merkez yerleşke ile uç yerleşkeler arasındaki bağlantılar ise 20-70 Mbps hızları aralığındadır. Uç yerleşkelerin toplam ağ bağlantı hızı 800 Mbps'dir.

IP tabanlı kameralar ile merkez ve ilçe yerleşkelerinde toplam 1200 adet güvenlik kamerası ile açık ve kapalı alanlar kontrol edilmektedir. Ancak bu cihazların kullanım sürelerini doldurmuş olanların yenilenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Yerleşke araç giriş çıkışlarının geçiş yetkileri ve otopark izinleri otomatik geçiş sistemi bariyerlerle kontrol edilmekte ve otomatik geçiş sistemi (OGS) ve kartlı geçiş sistemleri ile denetlenmektedir. Ayrıca Kınıklı yerleşkesi ulaşım güvenliğinin sağlanması amacı ile de hız ihlal tespit ve plaka tanıma sistemleri ile kontrol edilmektedir. Araç bariyerleri dışında yerleşkelerde ve hastane binalarında gerekli kapılarda kartlı geçiş sistemi kullanılmaktadır. Kınıklı yerleşkesinde gerekli tüm bina girişlerinde personel takip sistemi yer almaktadır.

Bilişim hizmetlerinin verildiği sunucular hız ve kapasite anlamında yeterli düzeydedir. Tüm bilişim hizmetleri 16 adet fiziki sunucu üzerine kurulmuş sanal sunucularla yönetilmektedir. 2022 yılı itibarı ile sanal sunucu sayısı toplamı 300'e ulaşmıştır. Sunucular 380 TB kapasiteli yedekleme merkezine düzenli olarak yedeklenmektedir. Felaket durumlarında bilişim servislerinin kesintiye uğramaması amacı ile Felaket Kurtarma sisteminin kurulmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Uzaktan eğitim sistemleri Moodle ve BigBlueButton açık kaynak kodlu yazılımlar kullanılarak Bilgi İşlem Daire Başkanlığı personeli tarafından geliştirilmiş ve kullanıma sunulmuştur.

Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından geliştirilen Pusula Bilgi Sistemi ile birçok idari ve akademik sürece destek verilmektedir. 18 adet idari süreç yazılımı, 17 adet eğitim-öğretim süreçleri yazılımı, 2 adet genel kullanıma açık yazılım ve 10 adet pusula dışındaki yazılım olmak üzere toplam 47 adet uygulama yazılımı bulunmaktadır. Bu yazılımların güncel listesine <https://www.pau.edu.tr/bidb/tr/sayfa/projeler-18> sayfasından erişilebilmektedir. Bu yazılımlarda çok sayıda modül mevcut olup, değişen mevzuat ve gereklilikler doğrultusunda Bilgi İşlem Daire Başkanlığınca sürekli yenilenmektedir. Bu otomasyon yazılımları ile Üniversite, idari ve akademik hemen hemen tüm süreçleri sürdürülmektedir. Bu da Üniversitenin kurumsallığına büyük bir katkı yapmaktadır. Bununla birlikte, bilişim alanında uzman insan kaynağının istihdam edilmesindeki zorluklar, mevcut insan kaynağının nicelik açısından yeterli olmaması ve artan proje sayısı nedeniyle projelerin sürdürülmesinde ve desteğinde zorluklar yaşanmaktadır.

Bilgi Güvenliği çalışmaları 2019 yılında başlatılmış olup 2020 yılı Ocak ayında ISO27001 Bilgi Güvenliği Sertifikası alınmıştır. 2020 yılından bu yana düzenli olarak sertifika yenilenmektedir. 2024-2028 yılı Stratejik Plan Çalışmaları kapsamında Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın katkısı ve Stratejik Planlama Ekibi'nin çalışmaları sonucunda Üniversitemizin teknoloji ve bilişim altyapısına ilişkin tespitler ve sorun alanları belirlenerek bu kapsamda sorunların giderilmesine yönelik çözüm önerileri tespit edilmiştir. 2024-2028 yıllarını kapsayacak Üniversitemiz stratejik planının şekillenmesine önemli katkısı ve Üniversitemiz eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme faaliyetlerinin gelişimi açısından son derece kritik olan teknoloji ve bilişim altyapısına ilişkin tespit ve sorunlar ile bunları aşmak için yapılması gerekenler aşağıda yer alan Tablo 24'de gösterilmiştir.

Tablo 24: Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Tespit ve İhtiyaç Analizi (1)

Tespitler/Sorun Alanları	Ne Yapmalı?
• Yetmiş insan kaynağı temininde yaşanan güçlükler	• Kurum bünyesine personel alımında Bilgi İşlem Daire Başkanlığının ihtiyacına yönelik özelliklere sahip personel alımı yapılmalıdır.
• Mevcut personelin bilgi düzeyinin artırılması	• Bilgi İşlem Daire Başkanlığı personeline yazılım geliştirme, destek hizmetleri ve bilgi güvenliği kapsamında eğitim olanakları sağlanmalıdır.
• Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi Çalışmaları	• Rehberde istenen bilgi güvenliği seviyesine ulaşabilmek için gerekli donanım, yazılım ve insan kaynağı temin edilmelidir.
• Fonksiyonelliğini yitiren bilişim cihazlarının yenilenmesi ve sayısının artırılması	• Sunucular, bilişim ağları altyapı cihazları, son kullanıcı cihazları gibi cihazların temini ve yedek parça ile cihaz ihtiyacını karşılayacak ödenek sağlanmalıdır.
• Öğrencilere sunulan bilişim olanaklarının iyileştirilmesi	• Bilgisayar laboratuvar ve kablosuz ağ altyapısının iyileştirilmeli, yazılım lisans anlaşmalarının kapasitesinin genişletilmeli ve projeksiyon cihazları yenilenmeli veya sayısı artırılmalıdır.
• Güvenlik kamera sistemlerinin iyileştirilmesi	• Kullanım ömrünü doldurmuş güvenlik kamera ve kayıt sunucuları yenilenmeli ve sayıları artırılmalıdır. • Kamera sistemleri yönetim yazılımı güncellenmelidir.
• Felaket kurtarma sisteminin kurulması	• Afet ve felaket durumlarında bilişim altyapısının kesintiye uğramaması amacıyla gerekli donanım ve yazılımların temin edilerek bir felaket kurtarma sistemi kurulmalıdır.
• Büyüyen veri kapasitesinin saklanması/ işlenmesi/ yedeklenmesi	• Gerekli veri depolama ve yedekleme ünitelerinin kapasiteleri arttırılmalıdır.
• Mobil Uygulamanın geliştirilmesi	• Mobil uygulama geliştirilmesi için gerekli cihaz, personel, yazılım ve eğitim ihtiyacı karşılanmalıdır.

2024-2028 yılı Stratejik Plan Çalışmaları kapsamında Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın yaptığı çalışmalara ek olarak Stratejik Planlama Ekibi, Stratejik Plan için kaynak oluşturulan üst politika belgelerine temel olarak Üniversitemiz teknoloji ve bilişim altyapısına ilişkin ek tespitler yapmış ve sorun alanları belirlemiştir. Aşağıda yer alan Tablo 25'de bu tespit ve sorun alanları ile bunlara ilişkin çözüm önerileri gösterilmiştir.

Tablo 25: Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Tespit ve İhtiyaç Analizi (2)

Tespitler/Sorun Alanları	Ne Yapmalı?
• KVKK	• Hukuki çerçevelerin, süreçlerin ve üniversite organlarının oluşturulması ve işletilmesi
• Bilgi Güvenliği	• Hukuki çerçevelerin, süreçlerin ve üniversite organlarının oluşturulması ve işletilmesi
• Yapay Zeka	• Etik ve hukuki çerçevelerin, süreçlerin ve üniversite organlarının oluşturulması, tasarlanması, işletilmesi, altyapının sağlanması ve insan kaynağı ihtiyacının belirlenmesi • Büyük ölçekte veri toplama, depolama, paylaşma ve işlemeyi gerektirmesi nedeniyle güvenli ve ölçeklenebilir teknik altyapıların ve yönetim mekanizmalarının kurulması gerekir (Ulusal yapay Zeka Stratejisi 2021-2025)

E. Kütüphane ve Dokümantasyon Altyapısı Analizi

Pamukkale Üniversitesi Prof. Dr. Fuat Sezgin Kütüphanesi, Üniversitemizin kuruluş tarihi olan 3 Temmuz 1992 yılında rektörlük binası içerisinde 131 m²'lik alanda tek personel ve yaklaşık 4000 kitapla hizmete başlamıştır. 2000 yılı Ekim ayında Rektörlük Binasında 650 m²'lik alana taşınan kütüphanemizin genişleyen mekânı ile okuyucu ve koleksiyon sayısı da artmıştır. 2007 yılında kütüphanemiz yine gelişmelere paralel olarak Rektörlük binasında yer alan 1279 m²'lik mevcut yerine taşınmıştır. Son durumda Prof. Dr. Fuat Sezgin Kütüphanesi 3700m² alanda çalışmalarına devam etmektedir.

Tıp Fakültesi Kütüphanesi, İktisat Fakültesi Kütüphanesi, Müzik Kütüphanesi ve İlahiyat Fakültesi Kütüphanesi ile koordineli şekilde çalışarak akademik birimlerine kaynak ve teknik destek sağlamaktadır. Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Kütüphanesi'nin sahip olduğu kaynaklar, yıllar itibariyle satın alma ve bağış yoluyla edinilen kaynak sayısı ve yararlanma performansı sırasıyla aşağıda yer alan Tablo 26, Tablo 27 ve Tablo 28'de gösterilmiştir.

Tablo 26: Kütüphanemizin Sahip Olduğu Kaynaklar

Abone Veri Tabanı sayısı	Basılı Yayın Sayısı	E-Dergi	E-Kitap	Basılı Süreli Yayın	Tez
67	113.284	82,599	19.477	194	5.042

Tablo 27: Satın Alma Ve Bağış Yoluyla Gelen Yayın Sayısı

Yıllar	2017	2018	2019	2020	2021
Satın alma	1120	0	0	0	952
Bağış	470	3332	9808	5692	3,302

Tablo 28: Kütüphaneden Yararlanma Performansı

Kütüphane Ziyaret	Toplam Ödünç Verme İşlemi	Kütüphaneler Arası Ödünç Alınan	Kütüphaneler Arası Ödünç Verilen	Yurtdışındaki Kütüphanelere Ödünç Verilen
510,000	30,754	104	9	0

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan “2023’e Doğru Türkiye’de Üniversite Kütüphaneleri: Mevcut Durum, Sorunlar, Standartlar ve Çözüm Önerileri Raporunda” belirlenen azami kriterleri gerisinde kalan Pamukkale Üniversitesi Prof. Dr. Fuat Sezgin Kütüphanesi maalesef fiziki mekân, kaynak ve ödenek bakımından benzerlerinden daha düşük bir profil göstermektedir. Bu durum Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Kütüphanesi'nin hem Üniversitemiz öğrencileri ile akademik ve idari personeline hem de dış araştırmacılara sunduğu hizmetin kalitesini sınırlandırmaktadır.

Mevcut duruma ek olarak Denizli ilinde Halk kütüphanesi yapım aşamasındadır ve ilimizde tam teşekküllü bir kütüphane binasının eksikliği vardır. Bu eksiklikten kaynaklanan talep Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Kütüphanesi'ne yönelmekte ve Üniversitemiz Kütüphanesi kapasitesinin üzerinde bir ihtiyaca cevap vermek zorunda kalmaktadır. Bu ekstra yüke ek olarak Üniversitemiz bünyesinde yeni Fakülte ve Meslek Yüksek Okulları kurulmakta, öğrenci ve araştırmacı sayısı sürekli artmakta ancak Kütüphanemiz olanakları hem fiziki hem mali olarak bu yükü taşımakta zorlanmaktadır.

Günümüzde ihtiyaç duyulan bilgi sürekli artmaktadır bu bilgilerin okuyuculara düzenli bir şekilde eksiksiz aktarabilmek için geniş bir mekâna, güncelliğini devam ettiren bilgi kaynaklarına (veri tabanı, kitap vb.) hizmeti sunacak alanında eğitim almış kütüphanecilere ihtiyaç vardır. Fiziki mekân, bütçe ve personel sorunlarından arındırılmış bir üniversite kütüphanesi bilime ve araştırmacılara daha fazla katkı sunacaktır. Bu bakış açısıyla 2024-2028 yılı Stratejik Plan Çalışmaları kapsamında Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nın katkısı ve Stratejik Planlama Ekibi'nin çalışmaları sonucunda Üniversitemizin kütüphane ve dokümantasyon altyapısına ilişkin tespitler ve sorun alanları belirlenerek bu kapsamda sorunların giderilmesine yönelik çözüm önerileri tespit edilmiştir. 2024-2028 yıllarını kapsayacak Üniversitemiz stratejik planının araştırma-geliştirme ile eğitim-öğretim hizmetlerine yönelik amaç ve hedeflerinin şekillenmesine önemli katkısı olacak kütüphane ve dokümantasyon altyapısına ilişkin tespit ve sorunlar ile bunları aşmak için yapılması gerekenler aşağıda yer alan Tablo 29'da gösterilmiştir.

Tablo 29:Kütüphane ve Dokümantasyon Altyapısı Tespit ve İhtiyaç Analizi

Tespitler/Sorun Alanları	Ne Yapmalı?
• Üniversitemiz 1992 yılında kurulan Üniversiteler arasında müstakil bir Kütüphane binasına sahip olmayan tek üniversitedir. • Kütüphaneye yeni gelen basılı yayınların rafa çıkması ile öğrencilerin çalışma alanlarının daralmasına neden olmaktadır. 1200 oturma kapasitesi 1000'e düşürülmüştür. • Bireysel çalışma ve grup çalışma odaları yetersizdir. • Kütüphanenin fiziki yapısından dolayı tümüyle sessiz bir ortamı yoktur.	• Üniversitemiz ve Denizli ilinin ihtiyaçlarını karşılayacak ve modern bilgiye ulaşım altyapısına sahip, kütüphane hizmeti vermeye uygun yeteli fiziki alana sahip müstakil bir kütüphane binasının yapılması sağlanmalıdır.
• Son yıllarda özellikle 2018, 2019, 2020 basılı yayın alımı yapılamamıştır. Buna ek olarak son 5 içerisinde yabancı dilde yayın alımı yapılamamıştır. • 2017 yılından itibaren her yıl 4-5 veri tabanı aboneliği iptal edilmiştir. • Neticede akademik personelimize ve öğrencilerimize sağlanan araştırma kaynakları arttırılamamış hatta azalmıştır.	• Üniversitemiz Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'na tahsis edilen bütçe ödeneği arttırılmalıdır.
• Kütüphanecilik konusunda uzmanlaşmış personel tarafından yapılması gereken işlerin uzmanlığı olmayan memurlar tarafından yürütülmekte; bu durum kütüphane hizmetlerinin kalitesini ve verimliliğini düşürmektedir.	• Bilgi Belge yönetimi (Kütüphanecilik) konusunda uzmanlaşmış ilgili alandan mezun bölümü personelin Üniversitemizde istihdamı sağlanmalıdır.
• Kütüphanemiz çalışma salonları hem Üniversitemiz öğrencileri ile akademik ve idari personeline hem de dış araştırmacılara 7/24 hizmet vermektedir. Özellikle mesai saatleri dışında fiziki alaların temizliğine ilişkin sorun yaşanmaktadır.	• Prof. Dr. Fuat Sezgin Kütüphanesi'nde görevli olan temizlik personeli sayısı arttırılmalıdır.
• Kütüphane için ayrı güvenlik görevlisi bulunmamaktadır	• Kütüphaneye özgü güvenlik prosedürlerini yerine getirebilecek sadece kütüphanede çalışacak güvenlik görevlileri istihdam edilmelidir.

F. Mali Kaynak Analizi

Üniversiteler, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre, 1 Ocak 2006 itibarıyla, Özel Bütçeli Kuruluşlar içerisinde yer almaktadır. Özel bütçeli kuruluşlar, bu kanunda "Bir bakanlığa bağlı veya ilgili olarak belirli bir kamu hizmetini yürütmek üzere gelir tahsis edilen, bu gelirlerden harcama yapma yetkisi verilen, kuruluş ve çalışma esasları özel kanunla düzenlenen kuruluşlar" olarak tanımlanmıştır. Özel Bütçeli Kuruluşlar; ayrı tüzel kişiliğe haiz olup mevzuatlara uygun olarak sosyal, bilimsel, teknik, kültürel alanlarda görevlendirilebilen belli ölçüde özerkliğe sahiptir.

Bir kurumun amaçlarını gerçekleştirebilmesi, o kurumun hangi kaynaklara sahip olduğu ile yakından ilgilidir. Pamukkale Üniversitesi'nin hazineden alınan katkı haricinde mali kaynaklarını; döner sermaye gelirleri, örgün ve yaygın öğretimden elde edilen gelirler, ikinci öğretim ve yaz okulu gelirleri, diğer hizmet gelirleri ile kira gelirleri oluşturmaktadır.

Üniversitede 2024 yılında, %0,79'u Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri, %97,31'i Alınan Bağış ve Yardımlar, %1,90'ı diğer gelirler olmak üzere toplam 5.027.316.000,00 TL'lik bütçe planlanmıştır. Üniversite araştırma projelerinin bütçe kaynakları aşağıdaki tabloda ayrıntılı olarak gösterilmiştir. Sanayi, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerle işbirliği çerçevesinde üretilecek projelerin artırılması ve bağış vb. diğer ekonomik kaynaklar ile üniversitemizin gelir yaratma kapasitesinin yükseltilmesi planlanmaktadır.

Tablo 30: Mali Kaynak Analizi

Kaynaklar	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	5.027.316.000	6.304.687.000	7.246.338.000	8.333.288.700	9.583.282.005	36.494.911.705
Döner Sermaye	2.021.564.700	2.808.119.049	3.904.808.077	5.438.104.723	7.579.381.407	21.751.977.956
TÜBİTAK	2.530.000	2.783.000	3.061.300	3.367.430	3.704.173	15.445.903
Farabi	16.500	18.150	19.965	21.961	24.157	100.733
Mevlana	50.600	55.660	61.226	67.348	74.083	308.917
Erasmus	25.300.000	27.830.000	30.613.000	33.674.000	37.041.000	154.458.000
TAGEM	45.100	49.610	54.570	60.028	66.030	275.338
Gençlik ve Spor Bakanlığı	10.925	12.017	13.219	14.541	15.995	66.697
Diğer (Fon)	0	0	0	0	0	0
TOPLAM	7.076.833.825	9.143.554.486	11.184.969.357	13.808.598.731	17.203.588.850	58.417.545.249

3.7 Akademik Faaliyet Analizi

Pamukkale Üniversitesi, ulusal eğitim-öğretim düzeyinin yükseltilmesinde etkin rol almayı ve bu doğrultuda oluşturulan ulusal yükseköğretim stratejisine bağlı olarak kendi stratejilerini oluşturmayı, sürekli gelişme anlayışı ile esas almaktadır. Sürekli gelişme anlayışının temelinde; makro politika belgelerinde belirlenen ulusal öncelikler ve toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda yeni öğretim birimlerinin kurulması, akademik kadronun nitelik ve nicelik olarak güçlendirilmesi, modern eğitim olanakları ve sosyal imkânlar ile daha fazla sayıda öğrencinin yetiştirilmesi yer almaktadır.

Her geçen gün mevcut yerleşkelerde sürekli devam eden fiziki ve sosyal kapasiteye yönelik iyileştirmeler, yeni yerleşke yatırımları, öğretim elemanı niteliği ve sayısındaki artış, teknoloji destekli eğitimin ve akademik faaliyetlerde Üniversitemiz tarafından geliştirilen bilgi sistemlerinin kullanımının yaygınlaştırılması, akademik birimlerin ve yürütülen akademik faaliyetlerin güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Tüm akademik birimlerimiz, milli sanayinin gelişimi ve ekonomik büyüme eğilimi içerisindeki önemli rollerinin farkında olarak eğitim ve öğretim faaliyetlerinin yanı sıra araştırma ve geliştirme faaliyetlerini de sürdürmektedir. Üniversitemiz eğitim ve öğretim ile araştırma-geliştirme faaliyetlerinin yanında sağlık hizmetini de başarılı bir şekilde ilimiz, bölgemiz ve ülkemize sunmaktadır. Tıp Fakültemiz probleme dayalı öğrenmeyi temel alan eğitim sistemi doğrultusunda yüksek bilgi ve beceriye sahip tıp doktorları yetiştirmekte; Uygulama ve Araştırma Hastanemiz sağlık hizmeti sunucusu olmanın yanında araştırma faaliyetleri ve toplumsal katkı uygulamaları ile akademik faaliyetlere önemli katkı sağlamaktadır.

Üniversitemizin bir sanayi şehrinde kurulmuş olması, bölgesinde çok sayıda üretim ve sanayi tesisinin bulunması nedeniyle yetiştirdiği mezunlarına yerinde istihdam sağlayabilecek potansiyeli sunmaktadır. Üniversitemiz, bünyesinde bulunan fakülte ve meslek yüksekokullarındaki ön lisans ve lisans programları ile bu potansiyeli başarılı bir biçimde kullanmaktadır. Özellikle meslek yüksekokullarımız iş dünyasının ihtiyaç duyduğu bilgi ve beceri ile donatılmış, sosyal özellikleri gelişmiş, fark yaratacak nitelikli ara meslek elemanlarını yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Bu amacı gerçekleştirebilmesi için öğrencilerin ve iş dünyasının beklentilerini belirleyerek, bu beklentileri karşılayabilecek eğitim programlarını oluşturmaktadır.

Pamukkale Üniversitesi öğretim birimlerinin niteliğini ve sonuçta mezunlarının bilgi, beceri ve yetkinliğini güçlendirmek amacıyla kalite güvence ve akreditasyon çalışmalarını öncelikli olarak sürdürmekte ve bu alanda sürekli gelişen hedefler belirlemektedir. Bu bağlamda Pamukkale Üniversitesi'nin eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet çalışmalarını etkin bir şekilde gerçekleştirebilmesi için önerilerde bulunmak, üniversitenin gelişimine katkı sağlamak, kamu ve özel sektör kuruluşları ile diğer paydaşlar arasında iş birliğini ve bu iş birliğini sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla akademik birim ve bölümlerde danışma kurulları oluşturulmuştur. Böylelikle, eğitim programlarının çeşitlendirilmesi, ders içeriklerinin düzenli olarak gözden geçirilmesi sağlanmakta, değişen ihtiyaçlara göre ve alınan geri bildirimler doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılmaktadır.

Üniversitemiz, genç dinamik akademik kadrosu, ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleştirdiği iş

birlikleri ile AB ve uluslararası standartlarla uyumlu eğitim hizmeti sunmaktadır. Ön lisans, lisans ve lisansüstü programların çeşitliliği, üniversitemizde verilen eğitim çeşitliliğini ve zenginliğini artırmaktadır. Üniversitemiz, akademik birimlerimizin, hastanelerimizin ve laboratuvarlarımızın ulusal/uluslararası kuruluşlar tarafından akredite edilmesine önem vermektedir. Üniversitemiz bir kamu kuruluşu olarak yürüttüğü her faaliyet ve sunduğu her hizmette; başta bulunduğu şehir Denizli olmak üzere, bölgesine ve ülkesine toplumsal katkı sunmayı temel amaç olarak almaktadır.

Stratejik planlama çalışmaları kapsamında akademik faaliyet analizi Strateji Geliştirme Alt Grupları ve Stratejik Planlama Ekibi'nin çalışmaları ile gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede tamamlanan akademik faaliyet analizi kapsamında Üniversitemizin yüksek değer ürettiği ya da başarılı performans gösterdiği alanlar ile iyileştirilmesi gereken sorun alanları ve bu sorunların olumsuz etkilerinin ortadan kaldırılması için atılması gereken adımlar temel akademik faaliyet alanları olan eğitim, araştırma ve toplumsal katkı ana başlıkları altında değerlendirilmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda ulaşılan analiz sonuçları aşağıda yer alan Tablo 30'da gösterilmiştir.

Tablo 31: GZFT Analizi

EĞİTİM		
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
• Üniversitemizin eğitim açısından öneminin yerel ve ulusal düzeyde toplum tarafından kabul görmüş olması • Üniversitemizin 30 yıl içerisinde oluşturduğu yerleşik bir akademik birikime sahip olması • Akademik personelinin nitelikli olması • Eğitim-öğretim süreçlerinin ve ölçme değerlendirme sisteminin niteliğinin yüksek olması • Ulusal ve uluslararası düzeyde faal ve etkin iş birliklerinin bulunması (ERASMUS, FARABİ gibi). • Kariyer planlama merkezinin olması • Lisansüstü programlarının çeşitliliği • Üniversite Eğitim Öğretim Politikasının mevcut olması ve Kalite Politikası ve Kalite Süreçlerinin eğitim öğretim süreçlerine ilişkin hususları kapsamaması • Eğitim öğretim süreçlerinin planlanması, uygulanması ve izlenmesine yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin Pusula Bilgi Sisteminde bulunan uygulamalar aracılığıyla yürütülmesi • Üniversitemizin coğrafi konumu nedeniyle öğrenciler tarafından tercih edilebilir olması	• Program çıktılarının izleme sonuçlarına göre güncellenmesinin üniversite geneline yaygınlaştırılamaması • Disiplinler arası program sayısının az olması • Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının yetersiz olması • Akredite olan program sayısının az olması • Kontenjan artışlarının eğitimin niteliğini olumsuz etkilemesi • Derslik, laboratuvar, pratiğe dayalı öğrenme sınıfı gibi fiziki eğitim mekânlarının nicelik ve nitelik açısından yetersiz olması • Çift Ana dal / Yan dal programlarının sayısının az olması ve mevcut programların kapsamının dar olması • Bütçe olanaklarının yetersizliği • Uluslararası öğrencilerin tercihlerinin belirli alanlarda sıkışması • Ders içerikleri ve kullanılan eğitim-öğretim yöntemlerinin durağan olması, güncel gereklilikleri karşılamakta zorlanması • Kariyer merkezinin faaliyetlerinde ön lisan programlarının geri planda kalması • Eğitimcilerin eğitiminin Üniversitemiz genelinde etkin ve verimli bir şekilde uygulanamıyor olması • Lisans ve ön lisans kontenjanlarının ilgili akademik birimlerinin talepleri dışında tespit ediliyor olması	• İlgili akademik ve idari birimler tarafından mezun anket sonuçları analiz edilme, eğitim süreç ve programlarında gerekli iyileştirme ve geliştirmeler yapılmalıdır. • Birim danışma kurullarında alınan dış paydaş görüşleri lisans ve ön lisans programlarının iyileştirilmesi için kullanılmalıdır. • Disiplinler arası ön lisans, lisans ve lisansüstü programların açılması için akademik birimler üst yönetim tarafından teşvik edilmeli ve desteklenmelidir. • Eğitim faaliyetlerine yönelik, öğrenci ve akademisyenleri teşvik edecek bir ödüllendirme sistemi oluşturmak amacıyla yönergeye dayalı bir mekanizma oluşturulmalı ve işletilmelidir. • Akredite program sayısının artırılması amacıyla akademik birimlere bütçe desteği sağlanmalıdır. • Program öz değerlendirme süreçlerinin akademik birimlerde PUKÖ döngüsünü tamamlayacak şekilde, uygulanması sağlanmalı ve aktif bir izleme mekanizması oluşturulmalıdır. • Eğitiminin niteliğinin korunması amacıyla eğitim hizmeti sunulan fiziki mekânlar için asgari şartlar belirlenmeli ve bütçe imkânları çerçevesinde bu şartların gerçekleştirilmesi için gerekli planlamalar yapılmalıdır. • Eğitim imkân ve süreçlerinin iyileştirilmesi için özel bütçe dışından (ulusal/uluslararası fonlardan proje temelli) kaynak sağlanması için planlama yapılmalı akademik birimler bu yönde teşvik edilmeli ve desteklenmelidir. • Kadro dağılımı ve planlaması yapılırken eğitim hizmetinin sunumundaki ihtiyaçlar ön planda tutulmalıdır.

EĞİTİM		
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
• AKTS etiketi ve diploma eki etiketinin bulunması • Lisans düzeyinde Türkiye Yeterlilik Çerçevesi (TYÇ) etiketi alan bölümlerin bulunması • Uluslararası ilişkiler Koordinatörlüğü ve Yurtdışı Öğrenci Koordinatörlüğünün varlığı ve etkin olarak faaliyetlerini sürdürüyor olması • Ulusal ve uluslararası yenilik ve değişimlere uygun olarak müfredat güncellemeleri yapılması ve/veya yeni derslerin açılması • Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğünün var olması ve bu alandaki çalışmaların, amaçlar ve hedefler çerçevesinde yürütülmesi • İşletmede mesleki eğitim uygulamalarının bulunması • Eğitimde dijital dönüşüme uyum kabiliyetinin yüksek olması • Akademik danışmanlık hizmetlerinin PAÜ Akademik Danışmanlık Yönergesi ile güvence altına alınmış olması ve buna yönelik uygulama ve araştırma merkezlerinin bulunması • Sağlık alanında uygulamalı eğitime olanak sağlayan donanımlı Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi ile Dış Hekimliği Fakültesi Hastanesine sahip olması • Kütüphanemizde elektronik ve basılı kaynak sayısının yeterli düzeyde olması	• Öğrenci sayısı artarken niteliğinin giderek azalması • Öğrencilerin kullanımına yönelik fiziki ve sosyal altyapının özellikle ilçe yerleşkelerinde yetersiz olması • Öğrencilerin mesleki beceri kazanabilecekleri laboratuvar ortamlarının pratiğe dayalı öğrenme ortamlarının kısıtlı olması • Araştırma görevlisi sayısının yetersiz olması	• Uluslararası boyutta farklı coğrafyalardan gelişmiş ülkeler ile öğrenci, akademik ve idari personeli kapsayan değişimi programlarının hayata geçirilmesi için çalışmalar yapılmalıdır. • Ders içeriklerinin ve kullanılan eğitim materyallerinin Pusula Bilgi Sistemi üzerinden paylaşımı, takip ve kontrolü için gerekli altyapı sağlanmalı ve mevcut yapı ihtiyaçlar doğrultusunda sürekli iyileştirilmelidir. Teknolojik gelişmeler dikkate alınarak eğitimde yenilikçi yaklaşımlar benimsenmelidir. • Yeni ön lisans, lisans ve lisansüstü programların açılması süreçlerinde ilgili sektörün ve bölgenin tercihleri ile teknolojik gelişmeler ve ülke ihtiyaçları dikkate alınmalıdır. • İşyeri Mesleki Eğitim uygulamalarına uygun ön lisans ve lisans programları belirlenmeli ve bu programların İşyeri Mesleki Eğitim uygulamalarının etkin ve verimli işleyebilmesi için kamu ve özel sektör kuruluşları ile protokoller yapılmalıdır. • Eğiticileri eğitiminin kapsamı genişletilmeli, belirli bir planlama kapsamında her akademik birimden akademik personelin sürece dâhil edilmesi sağlanmalıdır. • Öğretim elemanı sayısının nitelikten ödün vermeden artırılması için akademik ihtiyaç analizi yapılmalı ve bu analiz sonucuna göre ilgili akademik birimlerin ihtiyaçları önceliklendirilerek karşılanmalıdır. • Ön lisans ve lisans programlarında kontenjanları belirlenmesinde üniversitelerin karar süreçlerinde yer almasını sağlamak adına ilgili birimler nezdinde gerekli çalışmalar yapılmalıdır. • Öğrencilerin eğitim faaliyetlerinde kullandıkları fiziki alanların şartları iyileştirilmelidir. • İlgili programların ihtiyaçları doğrultusunda mesleki beceri laboratuvarları kurulmalı ve laboratuvarlarda kullanılacak malzemeler için bütçe ödeneği sağlanmalıdır. • Mezunlar ile iletişimin sürekliliği sağlanmalı, mezunlardan gelen geri dönüşler ön lisans, lisans ve lisansüstü programlara yönelik iyileştirme yapılmalıdır.

ARAŞTIRMA		
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
• Üniversitenin araştırma ve geliştirme alanında politikasının mevcut olması ve bu politikanın paydaşlar ile paylaşılması • Enstitülere bağlı program sayıları ve öğrenci sayısının artması ile birlikte yayınlanan tez, akademik çalışma ve proje sayısının sürekli artması • Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini geliştirme bakımından iç ve dış paydaşlarla olan iletişimi sağlayacak Teknoloji Transfer Ofisi, Proje Destek Ofisi, Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü gibi birimlerin olması • Ulusal ve bölgesel ihtiyaçlar ile küresel gelişmeler ve güncel araştırma alanları doğrultusunda kurulan uygulama ve araştırma merkezlerinin varlığı ve önemli bir kısmının aktif çalışması • Donanımlı ve nitelikli araştırma ve uygulama hastanesinin bulunması • Üniversite sanayi iş birliğinin sürdürülebilirliği için Üniversite Sanayi İş Birliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknokent ve Teknoloji Transfer Ofisi koordinasyonunun sağlanmış olması • BAP kaynaklarının farklı proje destek türlerini içerecek şekilde etkin olarak kullanılması • Türkiye'de ilk kurulan Arkeoloji Enstitüsünün varlığı ve üniversitenin arkeolojik kazılarda aktif rol olması • Üniversitemizin farklı disiplinleri içeren yüksek bir araştırma potansiyeline sahip olması • Etik kurul hizmetlerinin hızlı bir şekilde yürütülmesi • Bilimsel ve akademik etik değerleri benimsemiş ve öğrencilerine de bunu benimsetmeyi ilke edinmiş akademik personelin varlığı • Etkin uluslararası işbirliklerini kurabilme yetisi	• Yayın kalitesi yüksek dergilerde (Q1, Q2) yayın sayısını artırmaya yönelik desteklerin olmaması, Proje hazırlama ve yabancı dile çeviri, edit gibi araştırma ve yayın destek hizmetlerinin yetersiz olması • Meslek Yüksekokullarındaki öğretim üyelerinin araştırma-geliştirme yeteneklerini ve faaliyetlerini ilerletmek adına lisansüstü programlarda (ders verme, danışmanlık yürütme vb.) yeterli kadar görev alamaması • Proje ve yayın hazırlama eğitimlerinin sürekli ve kurumsal olarak sunulmaması • Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin gelir yetersizliği • Akademik personel başına düşen akademik yayın sayısının düşük olması ve Üniversitenin yayın çıktılarını, proje faaliyetlerini ve akademik başarıyı artırmaya yönelik ödüllendirici uygulamaların olmaması • Üniversite bünyesinde çıkarılan bilimsel dergi ve süreli yayın sayısının yeterli düzeyde olmaması • Üniversite Kütüphanesi'nin sahip olduğu kaynaklar ile fiziki yapısının ve ödeneklerinin yetersiz olması • Akademik personelin araştırma hareketliliği ve ulusal/uluslararası kongrelere katılımları için yeterli mali desteğin sağlanamaması • Araştırma projelerinde dolaylı/ekstra maliyetlerin karşılanmasında güçlüklerin yaşanması • Akademik birimlerin araştırma altyapısının zayıf olması • Araştırma çalışmaları için ihtiyaç duyulan mali kaynakların büyüklüğüne karşın Üniversitemizin araştırma bütçesinin yetersiz kalması • Farklı üniversitelerle birlikte çalışma konusunda yaşanan zorluklar • Ürüne dönüşebilecek araştırma faaliyetlerinin ön plana çıkarılmaması • Öğretim üyeleri dışındaki akademik personelin yürütücü olarak bilimsel araştırma proje önerisi sunamaması • Uluslararası araştırma projelerine başvuran öğretim üyesi sayısının düşük olması • Araştırma laboratuvarlarında çalışan uzman personel sayısının yetersiz olması	• Üniversite bünyesinde araştırma süreçlerinde öğretim elemanlarına ve üyelerine (istatistiksel analiz, yabancı dil desteği vs.) destek sağlayacak birim/birimler ve mekanizmalar oluşturulmalıdır. Bu birimlerin işleyişi usul ve esaslar ile yönergeler çıkarılarak yasal, objektif bir zemine oturtulmalıdır. • Aktif olmayan ve faaliyet yürütmeyen araştırma ve uygulama merkezleri kapatılarak araştırma alt yapısı ve kaynakları daha etkin kullanılmalıdır. • TÜBİTAK vb. araştırma projelerine fon sağlayan özel kamu kesimi kuruluşları ve bu alanda uzman kişiler ile iletişime geçilerek araştırma projelerine yönelik eğitimler düzenlenmelidir. • Uygulama ve Araştırma Merkezlerinde döner sermaye kurulması teşvik edilmeli, böylelikle bu merkezlerin mali kaynağa erişimi kolaylaştırılmalıdır. • Akademik araştırmaların sürdürülebilirliği için araştırmacıların motivasyonunu yükseltecek teşvik mekanizmaları oluşturulmalıdır. • Bilimsel araştırmalara sağlanan desteklerin ülkemiz, bölgemiz, ilimiz ve üniversitemizin önceliklerine katkı sağlayacak alanlarda kullanılmasını sağlayacak objektif ölçütler belirlenmeli ve şeffaf bir şekilde tüm araştırmacılara duyurulmalıdır. • Bilimsel dergi ve süreli yayın çıkaran akademik birimler özendirilmeli ve desteklenmelidir. • Üniversitemiz Kütüphanesinin araştırma altyapısına sağladığı katkıyı arttırmak adına ulusal ve uluslararası hibe ve destek programları ile kaynak sağlanmalıdır. • Araştırma faaliyetlerine Merkezi Yönetim Bütçesi dışında kaynak sağlanması amacıyla ulusal/uluslararası proje desteklerine erişim öncelikli hedef haline getirilmelidir. • Akademik birimlerin araştırma altyapısı fiziki, teknik, mali ve beşeri olarak geliştirilmelidir. • Farklı üniversitelerle ortak çalışmalar teşvik edilmeli disiplinler arası çalışmalar desteklenmelidir. • Doktora derecesini almış öğretim görevlileri ve araştırma görevlilerinin Üniversitemiz tarafından belirlenecek kriterleri karşılamaları koşuluyla proje önerisi sunmalarına ve proje yürütmelerine imkân sağlanmalıdır. • Proje Destek Ofisi başta olmak üzere araştırma destek birimlerin fiziki ve beşeri kapasitesi iyileştirilmeli, işlerliği artırılmalıdır. • Araştırma laboratuvarlarındaki uzman personelin niteliği ve sayısı artırılmalıdır. • Araştırma projelerinde çalışacak doktora sonrası araştırmacıların sayıya artırılması için imkân sağlanmalıdır.

ARAŞTIRMA		
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
• Üniversitemizin, ülkemizde ve dünyada bilimsel gelişmeye katkı sağlayan güvenilir araştırmalar yapan bir yükseköğretim kurumu olması • Disiplinler arası çalışmaya uygun akademik ortamının olması • Öğretim üyelerinin doktora sonrası araştırma programlarından (Postdoc) faydalanan olması • Muğla Ortaca İlçesi Gökbel mevkiinde (İztuzu Plajı) 13.974,92 m2 alanının Üniversitemiz adına 49 yıllığına yer tahsisı yapılan deniz kaplumbağaları üzerine bilimsel çalışmalar yapan Deniz Kaplumbağaları Araştırma Uygulama Merkezinin bulunması	• Bütçe kısıtlarından dolayı araştırma projelerinde çalışmak üzere yeterli sayıda doktora sonrası araştırmacı çalıştırılmaması • Araştırma destek birimlerinde çalışan idari personelin nitelik ve sayısının yeterli olmaması • İleri Teknoloji Araştırma Merkezi'nin sahip olduğu araştırma alt yapısında teknik, beşerî ve mali yetersizlikler bulunması • İleri Teknoloji Araştırma Merkezinin ihtiyaçlarını karşılayacak devam eden bir yatırım projesinin Yılı Yatırım Programlarında yer almaması • MYO'larda görevli öğretim elemanlarının bilimsel araştırma gerçekleştirebilmek için sahip oldukları altyapıların ve farklı enstitüler üzerinden lisansüstü ders verme ve lisansüstü öğrenci yetiştirme imkânının yetersiz olması.	• Muğla Ortaca İlçesinde deniz canlısı popülasyonun araştırması, iyileştirilmesi ve bilimsel araştırmaların desteklenmesi amacıyla yapılaşma sorunları çözülmelidir. • MYO'larda görevli öğretim elemanlarına farklı enstitüler üzerinden lisansüstü ders verme ve lisansüstü öğrenci yetiştirme imkânı sağlanacaktır.

TOPLUMSAL KATKI		
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
• Üniversitenin Toplumsal Katkı Politikasının mevcut olması • Mevcut toplumsal katkı kaynaklarının etkin kullanımı • Kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliğinin etkin olması • Sağlık, turizm, mühendislik, sosyal ve kültürel alanlarda toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan etkinlikler yapılması • Üniversitenin Denizli ve çevre illerinde yaşayan halka hizmet sunan sağlık birimlerinin bulunması • Web sayfası ve çeşitli haber kaynaklarıyla Üniversitemiz hizmet ve faaliyetlerinin toplumla paylaşılması • Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk Uygulama ve Araştırma Merkezi (TOHSAM) başta olmak üzere topluma katkı sağlayan uygulama ve araştırma merkezlerinin bulunması • Sürekli Eğitim Merkezinin bulunması	• Toplumsal katkı kaynaklarını iyileştirme faaliyetlerinin yetersiz olması • Üniversitenin şehir ve toplumla iletişiminin sınırlı olması • Üniversitemiz faaliyet ve etkinliklerin tanıtım düzeyinin yetersiz olması • Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin teşvik edici uygulamaların yetersiz olması	• Planlanan faaliyetler projelendirilerek Üniversite dışı kaynaklardan daha fazla katkı alınması sağlanmalıdır. Kamu kurumları, STK ve özel sektör işbirlikleri ile ortaklıklar yapılarak Üniversitemizin toplumsal katkısı artırılmalı ve daha görünür olması sağlanmalıdır. • Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından hayata geçirilen mezun takip sistemi etkin hale getirilmeli ve mezunlarla iletişimi sağlamak için akademik birimlerle işbirliği yapılmalıdır. • Topluma yönelik kültürel, sosyal, sportif ve sanatsal faaliyetlerin yazılı, görsel ve internet medyasında tanıtımı kurumsal iletişim araçları ile etkin bir yapılmalıdır. • Etkinlik merkezlerinin faaliyetlerinin duyurulması amacıyla büyükşehir belediyesi ile işbirlikleri geliştirilmelidir. • Yerleşke içinde bulunan kongre merkezi, konser salonu vb. yapılarda düzenli sanatsal faaliyetler organize edilmelidir. Üniversitemiz Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesince kurulması planlanan senfoni orkestrasının temelini oluşturacak bir oda orkestrası kurulmalıdır. • Düzenli tekrarlanan öğrenci konserleri ile bir yandan öğrencilerin sahne tecrübesi kazanmaları bir yandan da şehrin kültür hayatına katkıda bulunulması sağlanmalıdır.

TOPLUMSAL KATKI		
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
• Kapsamlı bir spor merkezinin bulunması ve halka açık hizmet vermesi • Öğrenci kulüplerinin sayısının fazla olması ve aktif olarak faaliyetlerde bulunması • Toplumsal katkı faaliyetlerinin gerçekleştirilebileceği ve halka açık kongre ve kültür merkezleri bulunması • Topluma hizmet derslerinin varlığı ve ders kapsamında uygulamalı ölçme değerlendirme sisteminin varlığı • Bölgedeki tarihi mirasın ortaya çıkarılması ve korunması çalışmalarında Üniversitemizin aktif ve etkin çalışmalar yürütüyor olması • Akademik personelin ve öğrencilerin yerel ve ulusal birçok platformda gönüllü görev alması • Üniversitemizin tarihi, doğal, kültürel pek çok alanda hizmet sunabilecek olan bir bölgede bulunması • Üniversitenin ekonomik katkı bağlamında çevresine sağladığı pozitif dışsallık • Üniversite kampüsünün şehrin merkezinde olması • Sanayi ile iş birliğinde iyi örneklerin varlığı • Engelsiz kampüs, sıfır atık projesi ve KABEV uygulaması ile birlikte enerji verimliliğinde sağlanan ilerleme düzeyi		• Toplumsal katkı politikasına uygun olarak, Üniversitemiz faaliyetlerin sayısını ve etkinliğini artırmak amacıyla gerekli mekanizmalar oluşturulmalı ve önlemler alınmalıdır.

A. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitemizin faaliyet gösterdiği dış çevrenin analiz edilebilmesi için yükseköğretim sektöründeki gelişmeler ile bu gelişmelerin Üniversitemize olan etkisinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu değerlendirme için Yüksek Öğretim Sektörü Analizinin yapılması gerekmektedir. Makro düzeyde yapılacak bu analizin sonuçları Üniversitemizin stratejik planlama sürecinde alacağı kararlara temel teşkil edecektir. Yüksek Öğretim Sektörü Analizinde üniversite bir bütün olarak sektör içerisinde değerlendirmeye tabi tutulmakta; çevrenin Üniversitemize sunduğu fırsatlar ve oluşturduğu tehditler belirlenmektedir. Yüksek Öğretim Sektörü Analizi, sektörel eğilim analiz ve sektörel yapı analizi olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Stratejik Plan çalışmaları kapsamında Yüksek Öğretim Sektörü Analizi, Strateji Geliştirme Alt Grupları ve Stratejik Planlama Ekibi'nin çalışmaları ile iki ana bölüm halinde gerçekleştirilmiştir.

a. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Yüksek Öğretim Sektörü Analizinin ilk aşaması sektörel eğilim analizidir. Sektörel eğilim analizi, Pamukkale Üniversitesi'nin gelecek yöneliminin belirlenmesi adına dışsal çevre koşullarının üniversite üzerindeki etkilerini analitik bir yöntem ile tespit etmeyi amaçlamaktadır. Dış çevrede meydana gelen değişim ve dönüşümün buna bağlı ortaya çıkması beklenen sonuçların Üniversitemiz üzerindeki olası etkilerinin uyumlaştırılması gerekmektedir. Sektörel eğilim analizi Üniversitemiz için kritik önem taşıyan konuların tanımlanmasına ve Üniversitemizin gelecek yönelimini gerçekleştirme adına kaynaklarını ne şekilde kullanması gerektiğine yönelik yönetsel bir paradigma oluşturulmasına katkı sağlamaktadır. Sektörel eğilimleri tespit edebilmek için politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel (PESTLE) etkenlerin analizinden yararlanılır. Bu çerçevede PESTLE analizinde aşağıda yer verilen etkenler ele alınmıştır.

1. Politik etkenler
2. Ekonomik etkenler:
3. Sosyal ve kültürel etkenler
4. Teknolojik etkenler
5. Yasal etkenler
6. Çevresel etkenler

PESTLE analizi kapsamında her bir başlık ilgili Strateji Geliştirme Alt Gruplarında görevli öğretim üyelerinin konuya yönelik inceleme ve araştırmaları neticesinde alt grup toplantılarında tek tek ele alınmış, beyin fırtınası yöntemiyle tartışılmıştır. Yapılan çalışma ve toplantılarda her bir etkenin, yükseköğretim sektörü ve üniversitemiz özelinde etkisi ele alınmış; tespit edilen etkenlerin üniversitemiz stratejik kararlarına nasıl etki edeceği konusunda değerlendirme yapılmıştır. PESTLE analizi neticesinde ulaşılan sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 31'de gösterilmiştir. Stratejik plan çalışmalarının sonraki aşamalarında farklılaşma stratejisinin belirlenmesinde, sektörel eğilimin analiz edilmesi ile tespit edilen ve Tablo 31'de gösterilen Üniversitemize yönelik fırsatlar ve tehditler belirleyici etkenlerden biri olacaktır. Bu bağlamında analiz sonucunda elde edilen bilgiler ışığında Üniversitemizin başarı bölgesinin nereye doğru kaydığı, hangi hizmet setlerinin yükselişte olduğu veya düşüşte geçtiği hususlarında değerlendirmelerde bulunmuş farklılaşma stratejisinin geliştirilmesi ve/veya gözden geçirilmesine yönelik tespitler yapılmıştır.

Tablo 32: PESTLE Analizi

Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi			
Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
	Fırsatlar	Tehditler	
Politik Etkenler			
• Üniversitelerin uluslararasılaşmasının desteklenmesi • Yükseköğretim Kalite Kurulunun yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi sisteminin geliştirilmesi yönündeki çalışmaları ve Kurumsal Akreditasyon Programı • Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma amaçları ve uyum eylemleri • Kalkınma Planında üniversitelerin Ar-Ge süreçlerini güçlendirmeye ve üniversite-sanayi iş birliğini attırmaya yönelik politika ve tedbirlerin bulunması.	✓		• Üniversitemizin uluslararası öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğini arttırmak için gerekli tanıtım çalışmalarının yapılması ve akademik birimlerin uluslararası öğrenci kontenjanlarını arttırması yönünde teşvik edilmeli • Ulusal ve uluslararası öğrenci ve akademisyen değişim programlarını daha etkin hale getirmek için fırsatlar sunulmalı • Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişim programları için yapılan iş birliği anlaşmalarının ve değişim programlarındaki katılımcıların sayısı artırılmalı • Kurumun kalite güvencesi sisteminin sürdürülebilirliğinin sağlanması • Kurumsal akreditasyona yönelik gelişmeye açık yönler tespit edilmeli ve geliştirilmeli. • Sürdürülebilir kalkınma amaçları kurumun stratejik planında geniş bir perspektifle değerlendirilerek amaç, hedef ve göstergelere yansıtılmalı ve bu amaçlara yönelik faaliyetlerin akademik/ıdari düzeyde yapılmalı/desteklenmeli • Üniversite-sanayi iş birliği güçlendirmeye yönelik olarak kurumsal mekanizmalar oluşturulmalı, bu kurumsal yapı aracılığıyla Denizli ilindeki sanayi sektörü temsilcileri ile düzenli iş birliği görüşmeleri yapılmalı • Sanayinin ihtiyaç duyduğu alanlarda program/programlar ve/veya dersler açılmalı; mevcut programlar ve ders içerikleri bu doğrultuda gözden geçirilmeli • Üniversitenin araştırma performansını artırmak amacıyla üniversite-sanayi iş birliği kapsamında teşvik mekanizmaları oluşturulmalı. • Üniversitenin araştırma potansiyeli ve nitelikli insan kaynağı ile sanayi kuruluşlarını bir araya getiren modeller ve iş birlikleri oluşturulmalı
Üniversite sayısının artmış olması		✓	Üniversitemizin tanıtım faaliyetleri farklılaşma stratejisi çerçevesinde kurumsal iletişim politikası doğrultusunda, kurumsal iletişim araçları kullanılarak yapılmalı Üniversitemizin eğitim, öğretim ve araştırma altyapısı ile sosyal imkanları ve kampüs yaşamı kurumsal iletişim araçları kullanılarak öğrenci, akademisyen ve araştırmacı adaylarına detaylı ve etkin bir şekilde tanıtılmalı Üniversitemizdeki akademik birimlerin tanıtımı kurumsal iletişim araçları ile düzenli olarak tüm paydaşlarımıza ulaşacak şekilde yapılmalı

Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi			
Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
	Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik Etkenler			
Denizli ilinde sanayi kuruluşlarının fazla olması Eğitim-öğretim ve araştırma geliştirmeye yönelik ulusal/uluslararası fonların bulunması	✓		Üniversite sanayi iş birliği kapsamında, mesleki eğitim uygulamaları ve araştırma projelerin gibi konularda mali kaynak sağlayacak modeller geliştirilmeli Dış destekli fonların tüm akademik birim ve personele duyurularının yapılması ve katılımlarının teşvik edilmesi sağlanmalı
İşsizlik oranının yükselmesine paralel olarak üniversite mezunlarında yaşanan işsizlik artışı. Enflasyon ve döviz kurlarında artış riskinin olması ve buna bağlı olarak ürün ve hizmet alım giderlerinin artması		✓	Dış paydaşlarla etkin iş birliği yapılarak özel sektörün ve kamu sektörünün istihdam ihtiyacı analiz edilerek eğitim-öğretim planlaması yapılmalı. Uygulama ve pratiğe dayalı eğitim-öğretim süreçleri yaygınlaştırılarak mezunların istihdam için hazır okumuşluk seviyeleri artırılmalı Üniversitemizde araştırma süreçlerinin patent ve yüksek teknolojik ürün ile neticelenmesini sağlayacak teşvik mekanizmaları oluşturulmalı ve bu alanlara yönelik öğrenci ve akademisyen girişimciliği teşvik edilmeli Üniversitemiz mali kaynaklarının arttırılmasını sağlayan modeller, projeler ve iş birlikleri oluşturulmalı Mevcut bütçe kaynakları ihtiyaç analizleri yapıldıktan sonra etkin ve verimli kullanılmalıdır Finansal riskler tespit edilerek yönetilmeli
Sosyal ve Kültürel Etkenler			
Sosyal medya kullanımının artması. Yabancı uyruklu öğrenci sayısının artması Z kuşağının beklentilerinin ve eğilimlerinin farklı olması	✓	✓	Sosyal Medya Yönergesi ve kurumsal iletişim politikası oluşturulmalı, Üniversitemizin ve akademik/ıdari birimlerin sosyal medya kullanımına belirli standartların getirilmeli Kurumsal iletişim politikası çerçevesinde sosyal medya yönetimi ve etkili iletişim yöntemleri ile Üniversitemiz hakkında bilgi kirliliği önlenmeli ve tanıtım/bilgilendirme faaliyetleri yürütülmeli. Üniversitemizde yapılan bilimsel çalışmaların, yürütülen faaliyetlerin ve sunulan hizmetlerin çıktıkları kurumsal iletişim politikası çerçevesinde sosyal medya araçları kullanılarak tüm paydaşlara düzenli olarak duyurulmalı Yabancı uyruklu öğrencilerin üniversiteye uyum sağlamalarına yönelik sosyo-kültürel faaliyetler geliştirilmeli ve mevcut faaliyetlerin etkinliği arttırılmalı Yabancı uyruklu öğrenciler için rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri arttırılmalı. Öğrenci topluluklarında yabancı uyruklu öğrencilerin yer almaları teşvik edilmeli Öğrencilerin değişen talep ve beklentileri analiz edilerek ön lisans, lisans ve lisans üstü programlarda güncellemeler yapılırken bu talep ve beklentiler göz önüne alınmalı

Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi			
Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
	Fırsatlar	Tehditler	
Teknoloji bağımlılığı Üniversitelerden topluma yönelik faaliyet ve projeler beklentisi Beyin göçü Nitelikli insan kaynağının farklı sebeplerle diğer üniversitelere veya özel sektöre yönelmesi Üniversite öğrencilerinin beslenme, barınma ve sağlık sorunlarının artması	✓	✓	Teknoloji bağımlılığını önlemeye yönelik ilgili birimler tarafından farkındalık sağlamaya ve bilgilendirmeye yönelik (Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi, Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk Uygulama ve Araştırma Merkezi vb.) etkinlikler gerçekleştirilmeli Üniversitemizin katılımcı bir anlayışla toplumsal katkı politikası oluşturulmalı, bu alanda sunulan hizmetler, yürütülen faaliyetler kurumsal iletişim araçları ile tüm paydaşlara düzenli olarak duyurulmalı Kamu sektörü ve özel sektörle yapılan iş birlikleri geliştirilmeli Akademik ve idari personel ile öğrencilerimizin sosyal ve toplumsal konulara yönelik katkısı artırılmalı Toplum yararına yapılacak çalışmalar arttırılmalıdır. Toplum yararına yapılan çalışmalar ve sosyal sorumluluk projeleri arttırılmalı ve tüm paydaşlara ve ilgililere etkin bir şekilde duyurulması sağlanmalı. Üniversitemiz nitelikli insan kaynağını kurumda tutacak ülkemizden beyin göçünün önüne geçecek maddi imkanlar ve fiziki alt yapı geliştirilmeli; teşvik mekanizmaları oluşturulmalı Öğrencilerimizin beslenme, barınma, sağlık gibi temel ihtiyaçları ve sosyo-kültürel ihtiyaçları karşılanmalı bu amaçla Üniversitemiz bütçesine ek kaynak sağlanmalı mevcut kaynakların etkin ve verimli kullanılması için gerekli tedbirler alınmalı
Teknolojik Etkenler			
Teknolojinin günden güne gelişmesi ve özellikle eğitim amaçlı kullanılacak olan teknolojilerin maliyetlerinin büyük bütçe imkanlarını gerekli kılması Tüm alanlarda dijital dönüşüme yönelik çözümlere olan ihtiyacın artması Teknolojide yaşanan küresel değişim ve değişim hızındaki artış Teknolojinin eğitim-öğretim faaliyetlerine entegre edilerek teknoloji tabanlı eğitimin yaygınlaştırılması Bilgiye ulaşmanın kolaylaşması ve teknolojik gelişmelerin hızlanması ile öğrencilerin teknolojik gelişmelere uyum sağlaması Hızla gelişen teknolojinin araştırma geliştirme faaliyetlerine katkısı	✓	✓	

Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi			
Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
	Fırsatlar	Tehditler	
Kişisel verilerin öneminin artması ve bu alanda bağlayıcı bir yasal mevzuatın varlığı Siber güvenliğin öneminin giderek artması		✓	Uygulama ve araştırma merkezlerinin teknolojik alt yapı ve donanımları güçlendirilmeli Üniversitemiz kütüphanesinin elektronik kaynakları artırılmalı; kaynaklara uzaktan erişimin sağlanması için gerekli alt yapı güçlendirilmeli Öğrencilerimiz, akademik ve idari personelimiz için kişisel verilerin önemine, kurumsal ve bireysel sorumluluklarımıza ve karşı karşıya kaldığımız risklere yönelik oryantasyon programları düzenlenmeli, bilgilendirme videoları/mailleri hazırlanarak/gönderilere farkındalık oluşturulmalı Üniversitemiz siber güvenliğinin sağlanmasına yönelik alınan tedbirlerin güçlendirilmesi ve sürekliliği sağlanmalı Teknolojik altyapıdaki değişimlere adapte olabilmeleri için akademik ve idari personele düzenli eğitimler verilmeli Teknolojik alt yapının geliştirilmesi için bütçe içi ve dışı kaynaklar artırılmalı, mevcut kaynaklar ihtiyaç analizine göre önceliklendirilerek kullanılmalı
Yasal Etkenler			
Değişen mevzuatın hayata geçirilen/geçirilmesi planlanan kurum içi politikaları ve uygulamaları etkilemesi	✓	✓	Üniversitemizin faaliyet ve hizmetlerini yürütürken bağlı olduğu mevzuat ve ulusal politikalar ve uluslararası değişimler kurumsal düzeyde takip edilmeli ve uyum faaliyetleri planlanmalı. Mevzuat değişiklikleri hakkında akademik ve idari personel ile öğrencilerimize düzenli olarak bilgilendirme yapılmalı Kurum içi mevzuat değişiklikleri paydaş görüşleri alınarak yapılmalı Mevzuata ilişkin, personelin yetkinliğini arttırmaya yönelik hizmet içi eğitim programları belirli periyotlarda düzenli olarak yapılmalı
Çevresel Etkenler			
İklim değişikliğinin etkilerinin daha güçlü hissedilmesi ve çevre konusunda toplumsal duyarlılığın önem kazanması Enerji Verimliliği ve Atık Yönetimi uygulamalarının önem kazanması ve yaygınlaşması Üniversiteler için yeşil, çevreci endeksler (UI Greenmetric vb.) bulunması Sürdürülebilirlik Kalkınma amaçları çerçevesinde çevresel sürdürülebilirliğin önem kazanması Üniversitemizin tarihi, doğal, kültürel pek çok alanda hizmet sunabilecek olan bir bölgede bulunması	✓	✓	İklim değişikliğine ile mücadele ve çevrenin korumasının kurumsal kültür içerisine yerleştirilmeli ve kurumsal olarak politika üretme sürecinde yer almalı Sürdürülebilirlik ve yeşil, çevreci üniversite endeksleri kriterlerine yönelik aksiyon planları yapılmalı Enerji verimliliği ve atık yönetimi konularında planlamalar yapılmalı ve hayata geçirilmeli Personel ve öğrenciler arasında farkındalığı artırmak amacıyla aksiyonlar alınmalıdır. İklim değişikliğine ile mücadele ve çevresel sürdürülebilirliğe yönelik araştırma-geliştirme çalışmaları teşvik edilmeli ve kurumsal düzeyde sahiplenilmeli İklim değişikliğine ile mücadele ve çevrenin koruması bilincini arttıracak, bu konularda farkındalık sağlayacak sosyal sorumluluk çalışmaları yapılmalı ve toplum bilgilendirilmeli Enerji tüketimi ve doğal kaynakların kullanımı konusunda kurumsal bir politika geliştirilmeli ve gerekli önlemler alınmalı Yenilebilir kaynakların kullanımı Üniversitemiz faaliyet ve hizmetlerinin sunumunda öncelikli olarak kullanılmalı

b. Sektörel Yapı Analizi

Ülkelerin ekonomik rekabet gücünü belirleyen etkenlerden biri katma değerli mal ve hizmetleri üretebilme yetkinliğidir. Bu yetkinliğin geliştirilmesi ve sürdürülebilir kılınması ise kuşkusuz o ekonomideki nitelikli insan kaynağı ile mümkündür. Nitelikli, katma değer üreten, yenilikçi ve inovatif insan kaynağının yetiştirilmesinde yüksek öğretim sektörüne ve üniversitelere önemli sorumluluklar düşmektedir. Bu sorumluluğun farkındalığı ve duyarlılığı ile Pamukkale Üniversitesi; 2024-2028 Stratejik Plan çalışmaları kapsamında, araştırma temelli girişimcilik kültürünün yaygınlaştırıldığı, uluslararası ve ulusal düzeyde kurumsal iş birliklerinin geliştirildiği, katma değerli üretime katkı sağlayacak projelerin üretildiği, sağladığı toplumsal katkı ile toplumsal refah seviyesini yükseltmeyi amaçlayan eğitim odaklı bir farklılaşma stratejisi üzerine odaklanmıştır.

Eğitim odaklı bu bakış açısı elbette araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı ile kurumsal kapasitesinin gelişimini sınırlandırmamakta tam tersine bu üç alanda gerçekleştirilecek ilerlemenin eğitim faaliyeti odaklı olarak tek bir temel amaca yönelmesine katkı sağlamaktadır. Böylelikle, Üniversitemiz gelişim yolcuğunda tek bir hedefe odaklanmakta; kıt olan ekonomik ve beşerî kaynaklar bu hedefe daha etkin ve verimli bir şekilde yönlendirilmiş olmaktadır. Bu farklılaşma stratejisinin güçlü bir şekilde hayata geçirilebilmesi için Üniversitemiz faaliyette bulunduğu yüksek öğretim sektöründeki eğilimlerin tespit edilmesi kadar sektörel yapının da iyi analiz edilmesi gerekmektedir.

Bu amaçla Üniversitemiz stratejik plan çalışması kapsamında ilgili Strateji Geliştirme Alt Grubu sektörel yapı analizi; yüksek öğretim sektöründeki yapısal güçler olan Rakipler (Üniversiteler), Paydaşlar (Öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK'lar vb.), Tedarikçiler (Üniversitenin ürün ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar) ve Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlar (Millî Eğitim Bakanlığı, YÖK, Üniversitelerarası Kurul-UAK, akreditasyon kuruluşları) temelinde tamamlamıştır.

Sektörel yapı analizi tıpkı sektörel eğilim analizi gibi stratejik planlama sürecinde üniversitelerin yükseköğretim sektöründe “farklılaşmasını” sağlayacak tercihlerine gerekçe oluşturmaktadır. Sektörel yapı analizi yukarıda ifade edilen beş sektörel güç ve bu güçlerin Üniversitemize sağladığı fırsatlar ile oluşturduğu tehditler ile fırsat alanlarından daha fazla fayda elde edilmesi ve tehdit alanlarında karşı karşıya olunan risklerin azaltılması için atılması gereken adımlar ilgili Strateji Geliştirme Alt Grubu tarafından gerçekleştirilmiştir. Sektörel yapı analizi neticesinde ulaşılan ve yapılan değerlendirmeler aşağıda yer alan Tablo 33’de gösterilmiştir.

Tablo 33: Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Yapı Analizi			
Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
	Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler			
Açık ve uzaktan öğretim uygulamalarının ve programlarının yaygınlaşması	✓		Üniversitemizde açık öğretim ve uzaktan öğretim programları hayata geçirilmeli, ancak açılacak programlar yaşam boyu öğrenme felsefesine katkı sağlayacak şekilde, çeşitli eşitsizlikler dolayısıyla üniversite eğitimi alamamış toplum kesimlerini hedeflemeli, tercih edilebilir, nitelikli iş gücü talebini karşılayacak nitelikte olmalıdır
Öğrenciler tarafından İstanbul, Ankara, İzmir gibi büyükşehirlerdeki üniversitelerin tercih edilmesi Vakıf üniversitelerinin bütçe imkânlarının ve harcama kabiliyetinin yüksek olması Üniversitelerde yabancı dilde eğitim veren program sayılarının artması Üniversite sayısında yaşanan artış ve bununla birlikte üniversite eğitiminin yerel düzeyde ulaşılabilir hale gelmesi		✓	Denizli ilinin kamu kurumları, özel sektör kuruluşları, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları ile birlikte şehrin öğrenciler tarafından tercih edilebilir olmasına yönelik çalışmalar yapılmalı Üniversitemiz tarafından aday öğrencilere yönelik olarak yıl geneline yayılan tanıtım etkinlikleri ve faaliyetleri yapılmalı; Üniversitemizin eğitim, araştırma, spor, kültür ve sağlık alt yapısı ile şehrin barınma ve ulaşım ihtiyaçları hakkında aday öğrenciler bilgilendirilmeli Üniversitemizin Merkezi Yönetim Bütçesinden sağladığı mali kaynağa ek olarak ulusal/uluslararası ek mali kaynağa erişimi için araştırma ve eğitim alanlarında projeler geliştirilmeli, akademik ve idari birimlerin bu tip fonlara proje bazlı erişimi desteklenmeli . Döner sermaye ile sunulan ürün ve hizmetlerin sayısı ve çeşitliliği artırılarak ek kaynak yaratılmalı; bu ek kaynak ise akademik araştırma faaliyetlerinin geliştirilmesi ve öğrencilerimizin eğitim/araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi için kullanılmalı Yabancı dilde eğitim veren bölüm ve programların sayısı artırılmalı bu amaçla gerekli insan kaynağının istihdam edilmesi sağlanmalı
Paydaşlar			
Üniversitelerin iş birliği yapabileceği kamu kurum, kuruluşların varlığı Mezunlar ve çalıştıkları kurumlar ile iletişim ve iş birliklerinin yeterli düzeyde olmaması Üniversitelerin toplum ile arasındaki bağın yeterince güçlü olmaması Üniversitenin bulunduğu bölge itibariyle birden fazla alanda üniversite sanayi iş birliği imkanının olması Şehirdeki sanayi kuruluşlarının üniversite araştırma faaliyetlerine destek imkânı ve mezunlara istihdam olanağı sağlaması	✓		Mezunlarımızın Üniversitemiz ile bağıını güçlendirmek ve çalıştıkları kurumlarla bağlantı kurabilmek için Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından hayata geçirilen mezun takip sisteminin aktif olarak kullanılmalı Üniversitemizin mezunlarının oryantasyon ve kariyer günleri etkinliklere katılımı sağlanmalı Yerel yönetimler ile işbirliği yapılmalı; mevcut işbirliklerinin kapsamı genişletilmeli, Üniversitemizin şehrimize olan toplumsal katkısı artırılmalı Yeni programların açılması ve müfredat oluşturulması/güncellenmesi süreçlerinde özel sektörün ve kamu kuruluşlarının ihtiyaç ve beklentileri dikkate alınarak planlama yapılmalı Sanayi İşbirliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimlerin faaliyetleri ile üniversite sanayi işbirliği geliştirilmeli İşletmede mesleki eğitim sürdürülebilir kılınmalı ve uygulama Üniversitemizde yaygınlaştırılmalı, çeşitliliği artırılmalı
Üniversitenin bazı programlarına yerleşen nitelikli öğrenci oranının düşük olması		✓	Daha nitelikli öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmesi için teşvik edici uygulamalar, özgün eğitim yöntemleri geliştirilmeli, aday öğrencilere Üniversitemiz eğitim, araştırma altyapısı ile sosyal ve kültürel imkânları ve spor tesisleri etkin bir şekilde tanıtılmalı

Tedarikçiler			
Üniversitenin bulunduğu şehirde alanında yetkin ve yeterli kapasiteye sahip tedarikçi bulmakta zorluklar yaşanması Mal ve hizmet alım süreçlerinde yasal şartlar nedeniyle kısıtlayıcı durumların bulunması Tedarikçiler ile şartnamede talep edilen ürün veya hizmetin yerine getirilmesinde eksiklik, kalitesiz malzeme kullanımı, uygun olmayan hizmet vb. sıkıntıların yaşanabilmesi	✓	✓	E-ihale sınırın altında kalan işler için de uygulanmalı; mal ve hizmet alımı ile yapım işleri ihalelerinde belirlenen sözleşme şartları kapsamlı bir şekilde düzenlenmeli ve cezai şartlar konulmalı. Yasal mevzuatın izin verdiği ölçüde alternatif mal ve hizmet alım yöntemleri geliştirilmeli Mal ve hizmet alımlarında tedarik yönetim sistemi, şartname kontrol listeleri gibi yöntemlerle tedarikçiler üzerindeki kontrol etkinliği artırılmalı. Şartname hazırlığı ve kontrolü ile satın alma sürecinde işin konusuna uygun teknik personel görevlendirilmeli
Düzenleyici Denetleyici Kurum/Kuruluş			
Yükseköğretim Kurulunun misyon farklılaşmasına yönelmesi Mali denetim ve performans denetiminin yapılıyor olması Kurumsal Akreditasyon Programının zorunlu hale gelmesi Üniversitelerde akreditasyon süreçlerinin önem kazanması TÜBİTAK ve Yükseköğretim Kurulu'nun birçok alanda, Üniversitelerin araştırma ve eğitim çalışmalarını mali kaynaklarla ve insan kaynağı ile desteklemesi	✓		Yükseköğretim Kurulunun misyon farklılaşmasına yönelik çalışmaları Üniversitemize entegre edilmeli Mali denetim sonucunda ortaya çıkan bulgulara yönelik iyileştirmeler yapılmalı Üniversitemizin kalite güvence sistemi tüm paydaşlarının farkındalığı artırılarak sürdürülebilir kılınmalı Kurumsal akreditasyon sürecinde gelişmeye açık yönler tespit edilerek yapılması gereken iyileştirme faaliyetleri planlanarak uygulanmalı Akredite olan üniversitelerin tecrübelerinden yararlanılmalı; Bölümlerin/ Programların akredite olması için çalışma yapılmalı ve teşvik edilmeli bu amaca yönelik bütçe ayrılmalı Yükseköğretim Kurulu tarafından yürütülen 100/2000 öncelikli alan doktora burs programı gibi programlarla daha nitelikli ve kaliteli çalışmaların üretilmesine imkân sağlanmalı
Yükseköğretim sektörü mevzuatında sık değişiklik yapılması Üniversitelerin ön lisans ve lisans düzeyindeki kontenjanlarının YÖK tarafından belirlenmesi ve Üniversitelerin taleplerinin üzerinde tespit edilmesi	✓		Rektörlük ana hizmet birimleri (Daire Başkanlıkları) görev alanlarına giren mevzuat değişiklikleri konusunda diğer akademik ve idari birimleri yazılı olarak bilgilendirmeli Üniversitemizin ön lisans ve lisans kontenjanlarının tespitinde YÖK nezdinde gerekli girişimler yapılarak kontenjanların Üniversitemiz eğitim ve araştırma altyapısını zorlamayacak düzeyde tutulması sağlanmalı

3.8 GZFT Analizi

Durum analizinin son aşamasını Üniversitemizi etkileyen koşulların incelenmesi neticesinde tespit edilen ve Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleriyle Üniversitemiz dışında oluşabilecek fırsatları ve tehditleri belirlemeyi amaçlayan GZFT Analizi oluşturmaktadır. Temel amacı güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler arasındaki ilişkileri analiz ederek strateji geliştirme sürecine yön vermek olan GZFT analizi Üniversitemizin üç temel faaliyet alanı olan eğitim, araştırma ve toplumsal katkı alanları temel alınarak yapılmıştır.

Üniversitemiz ve Üniversitemizi etkileyen koşulların sistematik olarak incelendiği GZFT Analizi kapsamında, Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri ile üniversite dışında oluşabilecek fırsatlar ve tehditler ilgili Strateji Geliştirme Alt Grubunun çalışmaları çerçevesinde belirlenmiştir. Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri kuruluş içi analiz ile durum analizi kapsamında yapılan diğer çalışmaların sonuçlarından, fırsatlar ve tehditler ise yükseköğretim sektörü analizi sonuçlarından yararlanılarak tespit edilmiştir. Stratejik planlama sürecinin diğer aşamaları için temel teşkil edecek ve stratejik planın başarılı bir şekilde uygulanmasında Üniversitemiz tarafından belirlenen stratejiler ile uyumlu olması beklenen GZFT analizi neticesinde ulaşılan sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 32'de gösterilmiştir.

Tabloda yer alan güçlü yönler Üniversitemiz tarafından kontrol edilebilen, Üniversitemizin amaç ve hedeflerine ulaşırken yararlanabileceği, yüksek değer ürettiği ya da başarılı performans gösterdiği ve paydaşların olumlu içsel özelliği olarak gördüğü konuları; zayıf yönler ise Üniversitemizin başarısını etkileyebilecek eksiklikleri ya da gelişmeye açık alanları ifade etmektedir. Fırsatlar, Üniversitemizin kontrolü dışında ortaya çıkan ve Üniversitemize avantaj sağlaması muhtemel olan etken ya da durumları; tehditler ise Üniversitemizin kontrolü dışında gerçekleşen ve olumsuz etkilerinin önlenmesi ya da sınırlandırılması gereken unsurları ifade etmektedir.

Tablo 34: GZFT Analizi

EĞİTİM
GÜÇLÜ YÖNLER
• Üniversitemizin eğitim açısından öneminin yerel ve ulusal düzeyde toplum tarafından kabul görmüş olması (EG1) • Üniversitemizin 30 yıl içerisinde oluşturduğu yerleşik bir akademik birikime sahip olması (EG2) • Akademik personelinin nitelikli olması (EG3) • Eğitim-öğretim süreçlerinin ve ölçme değerlendirme sisteminin niteliğinin yüksek olması (EG4) • Ulusal ve uluslararası düzeyde faal ve etkin işbirliklerinin bulunması (ERASMUS, FARABİ gibi). (EG5) • Kariyer planlama merkezinin olması (EG6) • Lisansüstü programlarının çeşitliliği (EG7) • Üniversite Eğitim Öğretim Politikasının mevcut olması ve Kalite Politikası ve Kalite Süreçlerinin eğitim öğretim süreçlerine ilişkin hususları kapsamaması (EG8) • Eğitim öğretim süreçlerinin planlanması, uygulanması ve izlenmesine yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin Pusula Bilgi Sisteminde bulunan uygulamalar aracılığıyla yürütülmesi (EG9) • Üniversitemizin coğrafi konumu nedeniyle öğrenciler tarafından tercih edilebilir olması (EG10) • AKTS etiketi ve diploma eki etiketinin bulunması (EG11) • Lisans düzeyinde Türkiye Yeterlilik Çerçevesi (TYÇ) etiketi alan bölümlerin bulunması (EG12) • Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ve Yurtdışı Öğrenci Koordinatörlüğünün varlığı ve etkin olarak faaliyetlerini sürdürüyor olması (EG13) • Ulusal ve uluslararası yenilik ve değişimlere uygun olarak müfredat güncellemeleri yapılması ve/veya yeni derslerin açılması (EG14) • Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğünün var olması ve bu alandaki çalışmaların, amaçlar ve hedefler çerçevesinde yürütülmesi (EG15) • İşletme mesleki eğitim uygulamalarının bulunması (EG16) • Eğitimde dijital dönüşüme uyum kabiliyetinin yüksek olması (EG17) • Akademik danışmanlık hizmetlerinin PAÜ Akademik Danışmanlık Yönergesi ile güvence altına alınmış olması ve buna yönelik uygulama ve araştırma merkezlerinin bulunması (EG18) • Sağlık alanında uygulamalı eğitime olanak sağlayan donanımlı Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi ile Diş Hekimliği Fakültesi Hastanesine sahip olması • Kütüphanemizde elektronik ve basılı kaynak sayısının yeterli düzeyde olması (EG19)
ZAYIF YÖNLER
• Program çıktılarının izleme sonuçlarına göre güncellenmesinin üniversite geneline yaygınlaştırılamaması(EZ1) • Disiplinler arası program sayısının az olması(EZ2) • Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının yetersiz olması(EZ3) • Akredite olan program sayısının az olması(EZ4) • Derslik, laboratuvar gibi fiziki eğitim mekanlarının nicelik ve nitelik açısından yetersizliği(EZ5) • Çift Ana dal / Yan dal programlarının sayısının az olması ve mevcut programların kapsamlarının dar olması(EZ6) • Bölümlerde öğretim elemanı dağılımının dengesiz olması ve kadroların kurum içi dağılımının orantısız olması(EZ7) • Uluslararası öğrenci dağılımının dar bir alanda kalması(EZ8) • Ders içerikleri ve eğitim yöntemlerin çağın gereklerini karşılamakta yetersiz kalması(EZ9) • Ön lisans programlarında öğrencilerin kariyer yönlendirmesinin yeterli düzeyde yapılmaması(EZ10) • Eğiticilerin eğitimine yeterli kadar ağırlık verilmemesi(EZ11) • Yabancı uyruklu öğrencilerin yerleştiği alanlara yönelik teknik bir dil öğreniminin yapılmıyor olması(EZ12) • Bölümlerin tanıtılması amacıyla Üniversite içerisinde ve dışarısında İl Millî Eğitim Müdürlüğü ile koordinasyonun yeterli düzeyde olmaması(EZ13) • Araştırma görevlisi sayısının yetersiz olması (EZ14)

FIRSATLAR
• Açık ve uzaktan öğretim sistemlerinin yaygınlaşması(EF-1) • Üniversitelerin iş birliği yapabileceği kamu kurum, kuruluşların varlığı (EF-2) • Kurumsal Akreditasyon Programının zorunlu hale gelmesi(EF-3) • Üniversitelerde akreditasyon süreçlerinin önem kazanması(EF-4) • Üniversitelerin uluslararasılaşmasının desteklenmesi(EF-5) • Eğitim-öğretim ve araştırma geliştirmeye yönelik ulusal/uluslararası fonların bulunması (EF-6) • Yabancı uyruklu öğrenci sayısının artması(EF-7) • Teknolojide yaşanan küresel değişim ve değişim hızındaki artış (EF-8) • Teknolojinin eğitim-öğretim faaliyetlerine entegre edilerek teknoloji tabanlı eğitimin yaygınlaştırılması (EF-9) • Bilgiye ulaşmanın kolaylaşması ve teknolojik gelişmelerin hızlanması ile öğrencilerin teknolojik gelişmelere uyum sağlaması (EF-10) • Sosyal medya kullanımının artması(EF-11) • Z kuşağının beklentilerinin ve eğilimlerinin farklı olması(EF-12)
TEHDİTLER
• Üniversite sayısında yaşanan artış ve bununla birlikte üniversite eğitiminin yerel düzeyde ulaşılabilir hale gelmesi (ET-1) • Öğrenciler tarafından İstanbul, Ankara, İzmir gibi büyükşehirlerdeki üniversitelerin tercih edilmesi (ET-2) • Vakıf üniversitelerinin bütçe imkanlarının ve harcama kabiliyetinin yüksek olması (ET-3) • Üniversitelerde yabancı dilde eğitim veren program sayılarının artması(ET-4) • Üniversitelerin ön lisans ve lisans düzeyindeki kontenjanlarının YÖK tarafından belirlenmesi ve Üniversitelerin taleplerinin üzerinde tespit edilmesi (ET-5) • Üniversite öğrencilerinin beslenme, barınma ve sağlık sorunlarının artması (ET-6) • Yabancı uyruklu öğrenci sayısının artması (ET-7) • Enflasyon ve döviz kurlarında artış riskinin olması ve buna bağlı olarak ürün ve hizmet alım giderlerinin artması (ET-8) • Yükseköğretim sektörü mevzuatında sık değişiklik yapılması (ET-9) • Teknoloji bağımlılığı(ET-10) • Z kuşağının beklentilerinin ve eğilimlerinin farklı olması(ET-11) • Teknolojinin günden güne gelişmesi ve özellikle eğitim amaçlı kullanılacak olan teknolojilerin maliyetlerinin büyük bütçe imkanlarını gerekli kılması (ET-12) • Tüm alanlarda dijital dönüşüme yönelik çözümlere olan ihtiyacın artması(ET-13) • Nitelikli insan kaynağının farklı sebeplerle diğer üniversitelere veya özel sektöre yönelmesi(ET-14) • Bütçe olanaklarının yetersizliği(ET-15) • Öğrencilerin niteliğinin giderek azalması(ET-16)
ARAŞTIRMA
GÜÇLÜ YÖNLER
• Üniversitenin araştırma ve geliştirme alanında politikasının mevcut olması ve bu politikanın paydaşlar ile paylaşılması • Enstitülere bağlı program sayıları ve öğrenci sayısının artması ile birlikte yayınlanan tez, akademik çalışma ve proje sayısının sürekli artması • Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerini geliştirme bakımından iç ve dış paydaşlarla olan iletişimi sağlayacak Teknoloji Transfer Ofisi, Proje Destek Ofisi, Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü gibi birimlerin olması • Ulusal ve bölgesel ihtiyaçlar ile küresel gelişmeler ve güncel araştırma alanları doğrultusunda kurulan uygulama ve araştırma merkezlerinin varlığı ve önemli bir kısmının aktif çalışması • Donanımlı ve nitelikli araştırma ve uygulama hastanesinin bulunması • Üniversite sanayi işbirliğinin sürdürülebilirliği için Üniversite Sanayi İşbirliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknokent ve Teknoloji Transfer Ofisi koordinasyonunun sağlanmış olması • BAP kaynaklarının farklı proje destek türlerini içerecek şekilde etkin olarak kullanılması • Türkiye'de ilk kurulan Arkeoloji Enstitüsünün varlığı ve üniversitenin arkeolojik kazılarda aktif rol alması • Üniversitemizin farklı disiplinleri içeren yüksek bir araştırma potansiyeline sahip olması • Etik kurul hizmetlerinin hızlı bir şekilde yürütülmesi • Bilimsel ve akademik etik değerleri benimsemiş ve öğrencilerine de bunu benimsetmeyi ilke edinmiş akademik personelin varlığı • Etkin uluslararası işbirliklerini kurabilme yetisi • Üniversitemizin, ülkemizde ve dünyada bilimsel gelişmeye katkı sağlayan güvenilir araştırmalar yapan bir yükseköğretim kurumu olması

- Disiplinler arası çalışmaya uygun akademik ortamının olması
- Öğretim üyelerinin doktora sonrası araştırma programlarından (Postdoc) faydalananı olması
- Muğla Ortaca İlçesi Gökbel mevkiinde (İztuzu Plajı) 13.974,92 m2 alanının Üniversitemiz adına 49 yıllığına yer tahsisı yapılan deniz kaplumbağaları üzerine bilimsel çalışmalar yapan Deniz Kaplumbağaları Araştırma Uygulama Merkezinin bulunması

ZAYIF YÖNLER

- Yayın kalitesi yüksek dergilerde (Q1, Q2) yayın sayısını artırmaya yönelik desteklerin olmaması, Proje hazırlama ve yabancı dile çeviri, edit gibi araştırma ve yayın destek hizmetlerinin yetersiz olması
- Meslek Yüksekokullarındaki öğretim üyelerinin araştırma-geliştirme yeteneklerini ve faaliyetlerini ilerletmek adına lisans ve lisansüstü programlarda (ders verme, danışmanlık yürütme vb.) yeteri kadar görev alamaması
- Proje ve yayın hazırlama eğitimlerinin sürekli ve kurumsal olarak sunulmaması
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin gelir yetersizliği
- Akademik personel başına düşen akademik yayın sayısının düşük olması ve Üniversitenin yayın çıktılarını, proje faaliyetlerini ve akademik başarıyı artırmaya yönelik ödüllendirici uygulamaların olmaması
- Üniversite bünyesinde çıkarılan bilimsel dergi ve süreli yayın sayısının yeterli düzeyde olmaması
- Üniversite Kütüphanesi'nin sahip olduğu kaynaklar ile fiziki yapısının ve ödeneklerinin yetersiz olması
- Akademik personelin araştırma hareketliliği ve ulusal/uluslararası kongrelere katılımları için yeterli mali desteğin sağlanamaması
- Araştırma projelerinde dolaylı/ekstra maliyetlerin karşılanmasında güçlüklerin yaşanması
- Akademik birimlerin araştırma altyapısının zayıf olması
- Araştırma çalışmaları için ihtiyaç duyulan mali kaynakların büyüklüğüne karşın Üniversitemizin araştırma bütçesinin yetersiz kalması
- Farklı üniversitelerle birlikte çalışma konusunda yaşanan zorluklar
- Ürüne dönüşebilecek araştırma faaliyetlerinin ön plana çıkarılmaması
- Öğretim üyeleri dışındaki akademik personelin yürütücü olarak bilimsel araştırma proje önerisi sunamaması
- Uluslararası araştırma projelerine başvuran öğretim üyesi sayısının düşük olması
- Araştırma laboratuvarlarında çalışan uzman personel sayısının yetersiz olması
- Bütçe kısıtlarından dolayı araştırma projelerinde çalışmak üzere yeterli sayıda doktora sonrası araştırmacı çalıştırılmaması
- Araştırma destek birimlerinde çalışan idari personelin nitelik ve sayısının yeterli olmaması
- İleri Teknoloji Araştırma Merkezi'nin sahip olduğu araştırma alt yapısında teknik, beşeri ve mali yetersizlikler bulunması
- İleri Teknoloji Araştırma Merkezinin ihtiyaçlarını karşılayacak devam eden bir yatırım projesinin Yılı Yatırım Programlarında yer almaması

FIRSATLAR

- Yükseköğretim Kurulunun misyon farklılaşmasına yönelmesi(AF1)
- TÜBİTAK ve Yükseköğretim Kurulu'nun birçok alanda Üniversitelerin araştırma ve eğitim çalışmalarını mali kaynaklarla ve insan kaynağı ile desteklemesi (AF2)
- Eğitim-öğretim ve araştırma geliştirmeye yönelik ulusal/uluslararası fonların bulunması (AF3)
- Hızla gelişen teknolojinin araştırma geliştirme faaliyetlerine katkısı(AF4)
- Disiplinler arası çalışmalara eğilimlerin artması ve teşvik edilmesi(AF5)
- Üniversitemizin sosyal, tarihi, doğal, kültürel pek çok alanda araştırma yapılabilecek bir bölgede bulunması(AF6)
- Üniversitenin bulunduğu bölge itibarıyla birden fazla alanda üniversite-sanayi iş birliği imkanının olması (AF7)

TEHDİTLER

- Araştırma geliştirme alanında bütçe ödeneklerinin yeterli seviyede olmaması(AT1)
- Dış kaynaklı projeler için rekabetin giderek artması (AT2)
- Ülkemiz kaynaklı yayınların uluslararası yükseköğretim sistemi içerisindeki olumsuz imajı(AT3)
- Araştırma faaliyetlerinde ihtiyaç duyulan ekipman ve yazılımların döviz kuru nedeniyle maliyetlerinin artması(AT4)

TOPLUMSAL KATKI
GÜÇLÜ YÖNLER
• Üniversitenin Toplumsal Katkı Politikasının mevcut olması(TG1) • Mevcut toplumsal katkı kaynaklarının etkin kullanımı(TG2) • Kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliğinin etkin olması(TG3) • Sağlık, turizm, mühendislik, sosyal ve kültürel alanlarda toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan etkinlikler yapılması(TG4) • Üniversitenin Denizli ve çevre illerinde yaşayan halka hizmet sunan sağlık birimlerinin bulunması(TG5) • Web sayfası ve çeşitli haber kaynaklarıyla Üniversitemiz hizmet ve faaliyetlerinin toplumla paylaşılması (TG6) • Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk Uygulama ve Araştırma Merkezi (TOHSAM) başta olmak üzere topluma katkı sağlayan uygulama ve araştırma merkezlerinin bulunması(TG7) • Sürekli Eğitim Merkezinin bulunması(TG8) • Kapsamlı bir spor merkezinin bulunması ve halka açık hizmet vermesi(TG9) • Öğrenci kulüplerinin sayısının fazla olması ve aktif olarak faaliyetlerde bulunması(TG10) • Toplumsal katkı faaliyetlerinin gerçekleştirilebileceği ve halka açık kongre ve kültür merkezleri bulunması(TG11) • Topluma hizmet derslerinin varlığı ve ders kapsamında uygulamalı ölçme değerlendirme sisteminin varlığı(TG12) • Bölgedeki tarihi mirasın ortaya çıkarılması ve korunması çalışmalarında Üniversitemizin aktif ve etkin çalışmalar yürütüyor olması (TG13) • Akademik personelin ve öğrencilerin toplumsal yerel ve ulusal birçok platformda gönüllü görev alması (TG14) • Üniversitenin ekonomik katkı bağlamında çevresine sağladığı pozitif dışsallık(TG15) • Üniversite kampüsünün şehrin merkezinde olması (TG16) • Sanayi ile iş birliğinde iyi örneklerin varlığı (TG17) • Engelsiz kampüs, sıfır atık projesi ve KABEV uygulaması ile birlikte enerji verimliliğinde sağlanan ilerleme düzeyi (TG18)
ZAYIF YÖNLER
• Toplumsal katkı kaynaklarını iyileştirme faaliyetlerinin yetersiz olması(TZ1) • Üniversitenin şehir ve toplumla iletişiminin sınırlı olması(TZ2) • Üniversitemiz faaliyet ve etkinliklerin tanıtım düzeyinin yetersiz olması (TZ3) • Toplumsal katkı faaliyetlerinin ve teşvik edici uygulamaların yetersiz olması(TZ4) • Kültür ve sanat politikası mekanizmasının sağlıklı ve evrensel düşünce ile olgunlaştırılmaması (TZ5)
FIRSATLAR
• Mali denetim ve performans denetiminin yapılıyor olması(TF1) • Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma amaçları ve uyum eylemleri(TF2) • Sosyal medya kullanımının artması(TF3) • Değişen mevzuatın hayata geçirilen/geçirilmesi planlanan kurum içi politikaları ve uygulamaları etkilemesi(TF4) • İklim değişikliğinin etkilerinin daha güçlü hissedilmesi ve çevre konusunda toplumsal duyarlılığın önem kazanması (TF5) • Enerji Verimliliği ve Atık Yönetimi uygulamalarının önem kazanması ve yaygınlaşması (TF6) • Üniversiteler için yeşil, çevreci endeksler (UI Greenmetric vb.) bulunması(TF7) • Sürdürülebilirlik Kalkınma amaçları çerçevesinde çevresel sürdürülebilirliğin önem kazanması(TF8) • Sağlık alanında ihtisaslaşma konusunda şehrimizde ihtiyaçların olması(TF9) • Üniversitemizin tarihi, doğal, kültürel pek çok alanda hizmet sunabilecek olan bir bölgede bulunması(TF10)
TEHDİTLER
• Üniversitenin bulunduğu şehirde alanında yetkin ve yeterli kapasiteye tedarikçi bulmakta zorluklar yaşanması(TT1) • Mal ve hizmet alım süreçlerinde yasal şartlar nedeniyle kısıtlayıcı durumların bulunması(TT2) • Tedarikçiler ile şartnamede talep edilen ürün veya hizmetin yerine getirilmesinde eksiklik, kalitesiz malzeme kullanımı, uygun olmayan hizmet vb. sıkıntıların yaşanabilmesi(TT3) • İşsizlik oranının yükselmesine paralel olarak üniversite mezunlarında yaşanan işsizlik artışı(TT4) • Üniversitelerin toplum ile arasındaki bağın yeterince güçlü olmaması(TT5) • Üniversitelerden topluma yönelik faaliyet ve projeler beklentisi(TT6) • Kişisel verilerin öneminin artması ve bu alanda bağlayıcı bir yasal mevzuatın varlığı (TT7) • Değişen mevzuatın hayata geçirilen/geçirilmesi planlanan kurum içi politikaları ve uygulamaları etkilemesi(TT8) • Şehrin güney doğusunda yer alan yerleşim bölgesini (Bağbaşı) Üniversiteye bağlayacak bir kapının olmaması(TT10)

A. GZFT Stratejileri

GZFT analizi çalışmasını takiben belirlenecek olan amaç ve hedeflere kaynak teşkil edecek temel stratejiler ve bu stratejiler doğrultusunda iyileştirilmesi sağlanacak olan gelişmeye açık alanlara (zayıf yönler) ilişkin stratejiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 35: GZFT Stratejileri

EĞİTİM
• Teknolojinin eğitim-öğretim faaliyetlerine entegre edilerek teknoloji tabanlı eğitimin yaygınlaştırılması (EF9) amacıyla eğitim öğretim süreçlerinin planlanması, uygulanması ve izlenmesine yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin Pusula Bilgi Sisteminde bulunan uygulamalar (EG9) aracılığı ile yapılmasına imkan sağlayacak altyapı güçlendirilecek Bilgi İşlem Daire Başkanlığına gerekli fiziki ve beşeri kaynağın sağlanması amacıyla gerekli analizler yapılarak ihtiyaç duyulacak olan kaynak aktarılacaktır. • Açık ve uzaktan öğretim sistemlerinin yaygınlaşmakta (EF1) olması, Üniversitemizin eğitimde dijital dönüşüme uyum kabiliyetinin yüksek olmasının (EG17) ve Eğitim öğretim süreçlerinin planlanması, uygulanması ve izlenmesine yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin Pusula Bilgi Sisteminde bulunan uygulamalar (EG9) aracılığıyla takip edilebilmesinin gücünden yararlanılarak yaşam boyu öğrenme felsefesi ile eğitim verecek olan Pamukkale Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin hayata geçirilmesi için çalışmalar yapılacaktır. • YÖKAK tarafından yürütülen, Kurumsal Akreditasyon Programının zorunlu hale gelmesinin (EF3) bir sonucu olarak Üniversitemiz Kalite Politikasının eğitim öğretim süreçlerine ilişkin hususları kapsamaması (EG8) ve eğitim öğretim süreçlerinin planlanması, uygulanması ve izlenmesine yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin Pusula Bilgi Sisteminde bulunan uygulamalar aracılığıyla yürütülmesi (EG9) sağladığı altyapı ile Üniversitemizin kurumsal akreditasyon sürecinin tamamlanması sağlanacak ve aynı zamanda eğitim programların akreditasyon süreci başlatılacaktır. • Üniversitelerin uluslararasılaşmasının desteklenmesi (EF5) ile Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ve Yurtdışı Öğrenci Koordinatörlüğünün varlığı ve etkin faaliyetleri (EG13) ve Ulusal ve uluslararası üniversiteler ile faal ve etkin iş birliklerinin bulunmasının (ERASMUS, FARABI gibi) (EG5) bir sonucu olarak Üniversitemizin uluslararası arenada temsil gücünü arttıracak ve daha fazla uluslararası iş birliği protokolü yapılacaktır. • Eğitim-öğretimin desteklenmesine yönelik ulusal/uluslararası dış destekli fonlar (EF6) ile Üniversitemizin 30. yılını tamamladığı yerleşmiş bir akademik birikime sahip olması (EG2) ve Akademik personelinin niteliği (EG3) sayesinde üniversitemizi faaliyet odaklarının her birinde ulusal/uluslararası endekslerde daha üst sıralara çıkarmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Üniversite sayısında yaşanan artış ve bununla birlikte üniversite eğitiminin yerel düzeyde ulaşılabilir hale gelmesine (ET1) karşın, aday öğrencilere Denizli İlinin sahip olduğu eğitim, kültür, sanat, coğrafi, kültürel, turistik zenginliklerinin (EG10) daha etkili şekilde anlatılacağı yurtiçi ve yurtdışı tanıtımların yapılması amacıyla gerekli kaynak ayrılacaktır. • Üniversite sayısında yaşanan artış ve bununla birlikte üniversite eğitiminin yerel düzeyde ulaşılabilir hale gelmesine (ET1) karşın, Üniversitemizin coğrafi konumu nedeniyle öğrenciler tarafından tercih edilebilir olması (EG10) ve İşletme mesleki eğitim uygulamalarının bulunması (EG16) gibi Üniversitemizin güçlü yönleri öne çıkarılarak tüm program ve bölümlere Üniversitemizi daha yüksek sıralamalar elde eden öğrencilerin tercih etmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Üniversitelerde yabancı dilde eğitim veren program sayılarının artmasına (ET4) paralel olarak Üniversitemizde de sahip olunan 30 yıllık yerleşik akademik birikim (EG2) ve akademik personelinin niteliği (EG3) sayesinde yabancı dilde eğitime dair politikalar oluşturulacak ve yabancı dilde eğitim veren program sayısı artırılacaktır. • Yabancı uyruklu öğrenci sayısının artması (ET7) ancak öğrenci kalitesinin aynı yönde yükselmemesi konusunda, Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ve Yurtdışı Öğrenci Koordinatörlüğünün daha etkin tanıtım faaliyetleri ile dünyanın nitelikli eğitim veren bölgelerden öğrenci alımına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Teknoloji bağımlılığı (ET10) ve Z kuşağının beklentilerinin ve eğilimlerinin farklı olması (ET11) öğrencilerin oryantasyon, rehberlik ve psikolojik danışmanlık gibi ihtiyaçlarını karşılamak üzere Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezinin (PDREM) çalışmalarının artırılarak daha çok öğrenciye ulaşılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Üniversite içerisinde ve dışarındaki paydaşlarımız ile daha etkin bir iletişim sağlanması bölümlerimizin tanıtımının daha etkin yapılabilmesi (EZ13) amacıyla tanıtımların sosyal medya kullanılarak yapılması konusunda Kurumsal İletişim Uygulama ve Araştırma Merkezince kurumsal bir sosyal medya politikası oluşturulacak, Sosyal Medyanın kullanımı (EF11) arttırılacaktır. • Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının yetersiz durumdadır (EZ3), bu kapsamda eğitim-öğretimin desteklenmesine yönelik ulusal/uluslararası dış destekli fonlarından (EF6) kaynak aktarımı sağlayacak kurumsal bir mekanizmanın kurulması ve işletilmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır. • Akredite olan program sayısının arttırmaya yönelik (EZ4) YÖKAK tarafından yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programı (EF3) başta olmak üzere ulusal/uluslararası akreditasyon veren kurumlara başvuru yapılacak ve ilgi programların akredite olması için her türlü destek sağlanacaktır.

- Ön lisans programlarında öğrencilerin kariyer planlamalarının yapılabilmesi (EZ10) amacıyla Kamu Kurumları ile ilişkiler Üniversitelerin iş birliği yapabileceği kurum, kuruluşlarla (EF2) iş birliği anlaşmaları/protokollerin sayısını arttırılacak ve İşletmede Mesleki Eğitim uygulaması yapılan ön lisans programları çoğaltılacaktır.
- Eğitimcilerin eğitimini uygulaması süreklilik göstermemekte (EZ11) ancak zorunlu hale gelen Kurumsal Akreditasyon Programı (EF3) kapsamında eğitimcilerin eğitimi bir akreditasyon ölçütü olarak yer almaktadır. Bu kapsamda eğitimcilerin eğitim için üst yönetimin sahipliğinde planlama yapılacak ve uygulama hayata geçirilecektir.
- YÖK tarafından yapılan kontenjan artırımları kapsamında (ET5) başta araştırma görevlisi sayısındaki yetersizlikler ve dengesizlikler (EZ14) olmak üzere öğretim elemanı/üyesi ihtiyacının giderilmesi sağlayacak analizler yapılacak ve gerekli kadroların tahsisinin yapılması konusunda çalışmalar yürütülecektir.
- Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının yetersiz olması (EZ3) nitelikli insan kaynağının farklı sebeplerle diğer üniversitelere veya özel sektöre yönelmesi (ET14) tehdidini önlemek için teşvik ve ödüllendirme mekanizması oluşturulmalıdır.

ARAŞTIRMA

- Üniversite Hastanesinin (AG5) gelişmiş teknolojik donatılarla (AF4) desteklenmesi amacıyla sağlık sektörü makine teçhizat yatırım bütçesinin büyütülmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.
- Üniversitemizin farklı disiplinleri içeren yüksek bir araştırma potansiyeline sahip olması (AG9) ve etkin uluslararası iş birlikleri kurabilme yetisi (AG12) güçlü yönleri ile Araştırma altyapısının geliştirmesine yönelik ulusal/uluslararası dış destekli fonlardan (AF3) yararlanma kapasitesi artırılmalıdır. Bunun için etkin duyuru, bilgilendirme günleri, proje/yayın hazırlama eğitimleri gerçekleştirilecektir. Ayrıca yükseköğretim ekosisteminde disiplinler arası çalışmalara yönelik eğilimin ve teşviklerin varlığı (AF5) değerlendirilerek, disiplinler arası çalışmalar yukarıda sayılan faaliyetler ile özendirilecek, performans göstergeleri ile takip edilecektir. BAP kaynakları arasında disiplinler arası çalışmalara yönelik desteklerin artırılması sağlanacaktır.
- Küresel ihtiyaç ve güncel araştırma alanları doğrultusunda kurulan uygulama ve araştırma merkezlerinin varlığı (AG4) ve üniversitemizin farklı disiplinleri içeren yüksek bir araştırma potansiyeline sahip olmasıyla (AG9), bölgenin sosyal, tarihi, doğal, kültürel pek çok alanda araştırma yapılabilecek potansiyeli değerlendirilecek (AF6) ve araştırma faaliyetlerine yönelik bir kurumsal politika oluşturulacaktır. Bu anlamda şehirdeki sanayi altyapısı (AF7) değerlendirilecek ve ilgili birimlerimizin koordinasyonunda yeni ve güçlü iş birlikleri oluşturulacaktır. Araştırmalar politikası oluşturulurken ve araştırma faaliyetleri yürütülürken Yükseköğretim Kurulunun misyon farklılaşması (AF1) programındaki esaslar dikkate alınacaktır.
- Farklı disiplinlerdeki araştırmacıların (AG9) bir araya gelerek çalışmalarına imkân sağlayacak altyapı yetersizliklerinin (AT1) analizi yapılacak. İyileştirmelerin yapılması ve gerekli olan/olacak ekipman ve donanım eksikliklerinin giderilmesi için kaynak ihtiyacı tespit edilecek kurum bütçe imkanları dahilinde giderilecektir.
- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin bütçe yetersizliğinin (AZ5), akademik personelin araştırma hareketliliği ile ulusal/uluslararası kongrelere katılımları için gerekli mali desteğin (AZ9) araştırma altyapısının geliştirmesine yönelik ulusal/uluslararası dış destekli fonlar (AF3) vasıtasıyla sağlanması desteklenecektir. Bunun için etkin duyuru, bilgilendirme günleri, proje/yayın hazırlama eğitimleri gerçekleştirilecek; Üniversitemiz araştırmacılarının bütçe dışı kaynaklara erişimini kolaylaştıracak mekanizmalar oluşturulacak ve araştırmacılarımızın bu yöndeki faaliyetleri teşvik edilerek desteklenecektir.
- Araştırma geliştirme alanında bütçe ödeneklerindeki yetersizliği (AT1) aşmak ve araştırma kaynağı sağlanmak amacıyla, küresel ihtiyaç ve güncel araştırma alanları doğrultusunda kurulan uygulama ve araştırma merkezlerinin (AG4) faaliyetleri arttırılacak ve döner sermaye oluşturularak kaynak elde etmeleri teşvik edilecektir.
- Uluslararası fonların (AF3) Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin kaynak yetersizliğini (AZ5) gidermek amacıyla kullanılmasının sağlanması interdisipliner çalışmaların yapılması ve farklı disiplinlerdeki araştırmacıların bir araya gelerek ihtiyaçlarını gidermek amacıyla Disiplinler Arası Araştırma Modülü geliştirilecektir.
- Yayın kalitesi yüksek dergilerde (Q1, Q2) yayın sayısını arttırmaya yönelik desteklerin ve Üniversitemiz bünyesindeki araştırma ve yayın destek hizmetleri ile proje ve yayın hazırlama eğitimleri gibi destek faaliyetlerinin (AZ1) yetersizliğini gidermek adına araştırma altyapısının geliştirmesine yönelik ulusal/uluslararası araştırma desteği sağlayan fonlara (AF3), akademik personelimizin erişimi destekleyecek ve teşvik edecek kurum içi mekanizmalar geliştirilecektir.
- Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesi'nin fiziki yapısı ve katalog içeriğinin durumu, mali ve fiziki kaynaklarının yetersizliği (AZ8) ve Üniversitemiz araştırma altyapısının diğer üniversitelere kıyasla eksikliklerinin (AT1) telafi edilmesi amacıyla Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesi'nin binasının yatırım programına alınması için çalışmalar yürütülecektir.
- Dış kaynaklı projeler için rekabetin giderek artmasıyla (AT2) birlikte Üniversitemizi rekabet içinde olduklarının arasında öne geçirecek proje ve yayın hazırlama eğitimleri (AZ4) eğitimleri yapılacaktır.
- Ülkemiz kaynaklı yayınların uluslararası yükseköğretim sistemi içerisindeki etkisini arttırmak amacıyla (AT4) yayın kalitesi yüksek dergilerde (Q1, Q2) yayın sayısını arttırmaya yönelik destek mekanizması oluşturulacak, araştırma projesi yürütme ve yayın hazırlama destek hizmetlerini (AZ1) verecek kurum içi bir mekanizma oluşturulacaktır.
- Araştırma geliştirme alanında bütçe ödeneklerindeki (AT1) ve Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin bütçelerindeki maddi yetersizlikleri (AZ5) aşmak amacıyla Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin döner sermaye işletmelerinin kurulması teşvik edilecek ve desteklenecektir.

Devamı diğer sayfada →

TOPLUMSAL KATKI

- Bölgede ve şehrimizde ihtiyaç duyulan ihtisas hastaneleri (TF9) için gerekli olan beşerî kaynağı sağlayan sağlık hizmeti ve eğitimi sunan akademik ve idari birimlerimizce destelenerek (TF10) ve Üniversitemizin toplumsal katkısını güçlendirecek Üniversitemiz Çocuk Hastanesi ve Diş Hastanesi'nin açılması konusunda çalışmalar yapılacaktır.
- Sağlık, turizm, mühendislik, kültür ve spor alanlarda toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan etkinliklerin (TG4) Üniversitemiz sosyal medya kullanımının artmasıyla (TF4) birlikte toplumla etkin bir şekilde duyurularının yapılması sağlanacak ve Üniversitemizin yarattığı toplumsal katkıya yönelik farkındalık oluşturulacaktır. Ayrıca iklim değişikliğinin etkilerinin daha güçlü hissedilmesi ve çevre konusunda toplumsal duyarlılığın önem kazanması (TF6) ile birlikte Üniversitemizin çevre, yeşil enerji ve sürdürülebilirlik konularında daha fazla toplumsal katkı yaratması sağlanacaktır.
- Üniversitemizin Denizli ve çevre illerinde yaşayanlara hizmet sunan sağlık birimlerinin, (TG5) sağlık alanında ihtisaslaşma konusunda şehrimizdeki ihtiyaçların karşılanması (TF10) sağlamaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.
- Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk Uygulama ve Araştırma Merkezi (TOHSAM) başta olmak üzere topluma katkı sağlayan uygulama ve araştırma merkezleri (TG7) ile Sürekli Eğitim Merkezi (TG8) ve sayısı ve çeşitliliği fazla öğrenci kulüplerimizin faaliyetleri (TG9) bölgedeki tarihi mirasın ortaya çıkarılması ve korunması çalışmalarında Üniversitemizi aktif ve etkin bir şekilde yer alması (TG13) akademik ve idari personelimiz ile öğrencilerimizin toplumsal katkı bağlamında yerel ve ulusal birçok platformda gönüllü katkı vermesi (TG14) gibi toplumsal katkı alanındaki güçlü yönlerimiz ile Üniversitemizin yürüttüğü faaliyetlerde Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma amaçları ve uyum eylemlerine (TF3) yönelik çalışmalar yapması ve bu çalışma sonuçlarının raporlanması sağlanacaktır.
- Halka açık hizmet veren Ömer Halisdemir Spor Merkezimizin (TG9) spor merkezimizde yürütülen faaliyetlerin tanıtımının daha etkin bir şekilde yapılması sağlanacak ve spor alanında yaratılan toplumsal katkı güçlendirilecektir.
- Akademik ve idari personelimiz ile öğrencilerimizin toplumsal katkı bağlamında gönüllü katkı vermedeki istekleri (TG14) ve sayısı ve çeşitliliği fazla öğrenci kulüplerimizin faaliyetleri ile üniversiteler için yeşil, çevreci endeks olan UI Greenmetric (TF8) yönelik faaliyetler planlanacak ve hayata geçirilecektir.
- Sağlık, turizm, mühendislik, sosyal ve kültürel alanlarda toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilen, değer yaratan etkinlikler ile (TG4) Üniversitemiz ile toplum arasındaki bağı güçlendirecek (TT5) ilimiz ilçelerindeki akademik birimlerinde katılımı ile faaliyetler geliştirilecek, başta ilimizdeki yerel yönetimler olmak üzere olmak üzere kamu kurumları ve sivil toplum örgütleri ile iş birlikleri arttırılacak, Üniversitemizin yarattığı toplumsal katkı yaygınlaştırılacaktır.
- Kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile etkin iş birliği (TG3) ve topluma katkı sağlayan uygulama ve araştırma merkezlerinin faaliyetleri (TG7) ile Üniversitemiz mezunlarının istihdamına yönelik (TT4) çözümler geliştirilecektir.
- Sağlık, turizm, mühendislik, sosyal ve kültürel alanlarda toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan etkinlikler yapılması (TG4) Üniversitemizin çevresine yaydığı pozitif dışsalılık (TG16) ile toplumun Üniversitemizden beklentileri (TT6) analiz edilerek Üniversitelerin toplum ile arasındaki bağ (TT5) güçlendirilecektir.
- Üniversitemiz tarafından gerçekleştirilen etkinliklerin tanıtımı (TZ4) etkinlik öncesi ve etkinlik sonrası, sosyal medya araçları (TF4) ile toplumla paylaşılmalıdır.
- Denizli ilinde şehrin güney doğusunda yer alan yerleşim bölgelerinin gelişime katkı sağlayacak; o bölgedeki yaşayan öğrencilerimiz, akademik ve idari personelimiz ile halkın Üniversitemize daha kolay erişimini sağlayacak (TZ25) olan Doğu Kapısının açılmasının (TT10) önündeki engellerin kaldırılması için gerekli çalışmalar yapılacaktır.
- Üniversitelerden topluma yönelik faaliyet ve projeler beklentisi (TT6) analiz edilerek Üniversitenin şehir ve toplumla iletişimi (TZ3) güçlendirilecektir.

3.9 Tespitler ve Fırsatların Değerlendirilmesi

Durum analizi kapsamında gerçekleştirilen ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular tespitler ve karşılanması gereken ihtiyaçlar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir. Tespitler, ihtiyaçların gerekçesini oluştururken; ihtiyaçlar amaç ve hedeflerin dayanak noktasıdır. İhtiyaçlar tespitlerle uyumludur ve Üniversitemizin amaç ve hedeflerini yönlendirmede önem arz etmektedir.

Tablo 36: Tespitler ve Fırsatların Değerlendirilmesi

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER (SORUN ALANLARI)	İHTİYAÇLAR (GELİŞİM ALANLARI)
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	2022 yılsonu itibarıyla mevcut Stratejik Planımız değerlendirilmiştir. Üniversitemizin 2019-2023 Plan Döneminde belirlediği amaçların büyük ölçüde gerçekleştiği görülmektedir. Ancak bu süreçte Planın sahiplenilmesinde ve veri toplanmada aksaklıklar yaşandığı tespit edilmiştir.	İlgili göstergelerin 2024-2028 Stratejik Plan döneminde plan bütçe ilişkisinin sağlanması amacıyla amaçların güncellenmesi gerekmektedir. Aynı zamanda veri toplama ve raporlamada yaşanan sıkıntıları en aza indirmek için Genel Sekreterliğin altında ve ilgili dairelerin koordinasyonunda Veri Ofisi kurulmalıdır.
Mevzuat Analizi	Üniversitemizin tabi olduğu mevzuatın takibinde ve kurum içi alt mevzuat oluşturulma aşamalarında sorunlar yaşanmaktadır.	- Pamukkale Üniversitesi mevzuat hazırlama usul ve esasları belirlenmelidir. - Üniversitemizin tabi olduğu mevzuattaki değişikliklerin idari birimlerce takip ve izleme olanakları artırılmalıdır. - Mevzuat Bilgi Sistemi etkin hale getirilmeli ve mevzuat değişikliklerinin izlenmesi ile ilgili eğitim uygulamaların artırılmalıdır.
Üst Politika Belgelerinin Analizi	Üst politika belgelerinde, üniversiteler ile ilgili olarak belirlenen politikaların, verilen görevlerin tespit edilen ihtiyaçların; üniversitelerce nasıl hayata geçirileceğine ilişkin netlik bulunmaması. Üst politika belgelerinin hazırlık süreçlerine uygulayıcı konumda bulunan üniversitelerin doğrudan dahil olmaması.	- Üst politika belgelerinin üniversitelere yönelik olarak bölümlendirilmesi ve kurumda anlaşılabilirliğinin artırılması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır. - Üst politika belgelerinin hazırlık sürecinde yer alan ilgili ve ilişkili kurumlarla iş birliği artırılmalı.
Paydaş Analizi	Üniversitemiz iç ve dış paydaşlarıyla ilişkilerinin kurumsal bir çerçevede yürütülüyor olması. İç paydaşların niteliğinin yeterli düzeyde olmaması.	- Üniversitemiz iç ve dış paydaşlarıyla sürekli etkileşim gerçekleştirecek kurumsal bir yapı oluşturulmalıdır. - Nitelikli öğrencinin üniversitemizi tercih etmesinin sağlanması amacıyla öz değerlendirme mekanizmaları geliştirilmeli; yapılan çalışmaların sonuçlarına göre bölüm/programlar güncellenmelidir. - Akademik personelin araştırma faaliyetlerindeki yeterliliğini ve verimliliğini artırıcı etkinlik ve olanakların artırılmalıdır. - Eğiticilerin eğitimi sertifika programı oluşturulmalıdır. - İdari personelin niteliğini arttırmayı amaçlayan hizmet içi eğitim programları yürütülmeli; iş süreçleri standardize edecek ve takvime bağlanmasını sağlayacak iç kontrol sistemi aktif hale getirilmelidir. - Disiplinler arası eğitim ve araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi amacıyla Kurum İçi Disiplinler Arası Çalışma Modülü oluşturulmalıdır. - Akademik ve idari personelin niteliğinin artırılmasını sağlamak için İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi çalışması yapılmalıdır. - İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi ile Üniversitemiz insan kaynakları açığı düzenli olarak belirlenmeli ve idari personel açığın kapatılması için öncelikle kurum içi yükselme sınavları yapılmalıdır. - İç paydaşlar için yurt içi ve yurt dışı değişim programlarından etkin bir şekilde faydalanması sağlanmalıdır. - Kurum personelinin iş tanımlarına göre eğitim ihtiyaçları belirlenmeli, kurum olanakları çerçevesinde bu ihtiyaçları giderecek eğitim programlarına katılımları sağlanmalıdır.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER (SORUN ALANLARI)	İHTİYAÇLAR (GELİŞİM ALANLARI)
Paydaş Analizi	Personelin aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması.	• İç paydaşlarımızın Üniversitemizden beklentileri düzenli olarak tespit edilerek bu beklentilerin karşılanmasına yönelik faaliyetlerin planlanması yapılmalıdır. • Akademik ve idari personel için ödül ve teşvik sistemi geliştirilmelidir. • Başarılı öğrenciler için ödül ve teşvik sistemi geliştirilmelidir. • İç paydaşlara yönelik sosyal ve kültürel etkinliklerin sayısı arttırılmalıdır. • Mezun iletişim sisteminin etkinliği arttırılmalıdır. Öğrenci-mezun iletişimine yönelik faaliyetlerin sayısı arttırılmalıdır. • Karar süreçlerinde akademik ve idari personelimizin görüş ve önerilerini iletmesine imkân sağlayacak kurumsal mekanizmalar oluşturulmalıdır. • Çalışma ortamlarının fiziki alt yapısı iyileştirilmelidir.
	Eğitim öğretim alt yapısının niteliğinde eksikliklerin bulunması.	• Öğretim üyesi/elemanı başına düşen öğrenci sayısı azaltılmalıdır. • Öğrencilere yönelik kariyer ve danışmanlık hizmetleri geliştirilmelidir. • Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yenilikler eğitim-öğretim faaliyetlerinde kullanımı için Üniversitemiz teknolojik alt yapısı geliştirilmelidir. • Akredite Öğretim Programlarının sayısının artırılmalıdır. • Öğretim programlarının Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ve Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (AYÇ) kapsamında güncellenmesi ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır. • Staj ve mesleki uygulamalar için danışmanlık hizmetlerini yürüten Kariyer Merkezinin etkinliği arttırılmalıdır. • Eğitim-öğretim faaliyetlerinin toplam kalite yönetimi süreçleri doğrultusunda sürdürülmesi sağlanmalıdır. • Eğitim-öğretim faaliyetlerinin verimliliğini ölçen geri bildirim mekanizmalarının değerlendirme süreçleri etkinleştirilmelidir. • Lisansüstü Eğitim-Öğretimin programlarının müfredatlarının geliştirilmeli, disiplinler arası lisansüstü programların açılması teşvik edilmelidir. • Eğitim-öğretim altyapısı güçlendirilmelidir. • Mesleki ve teknik gezi, inceleme ve benzeri uygulamalı eğitim faaliyetleri arttırılmalıdır.
	Araştırma altyapısında yetersizliklerin bulunması.	• Araştırma alt yapısının fiziki kapasitesi geliştirilmeli ve etkin kullanımı sağlanmalıdır. • Yurtiçi/yurtdışındaki üniversite, kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri arttırılmalıdır. • Ulusal/uluslararası projelere katılım teşvik edilmelidir. • Araştırma projesi faaliyetlerinin yürütülmesinde koordinasyonu sağlamak ve gerekli idari ve teknik desteği sağlayacak Proje • Destek Ofisinin etkinliği arttırılmalıdır. • Araştırma ve uygulama merkezlerinin etkin bir şekilde çalışması sağlanmalıdır. • Nitelikli araştırmacı ve araştırma faaliyetlerinde uzman destek personeli konusunda ihtiyaç tespiti yapılmalı ve buna uygun istihdam sağlanmalıdır. • Teknoloji Transfer Ofisindeki hizmet modüllerinin etkinliği arttırılmalıdır. • Araştırma faaliyetleri konusunda kurum içi ve kurum dışı tanıtım ve bilgilendirme toplantıları yapılmalıdır. Sosyal medya aktif olarak kullanılmalıdır. • Akademik personelin araştırma faaliyetlerinin artırılmasına yönelik teşvik sistemleri geliştirilmelidir. • Akademik personelin araştırma performansını temel alan bireysel proje destek mekanizması geliştirilerek uygulanmalıdır.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER (SORUN ALANLARI)	İHTİYAÇLAR (GELİŞİM ALANLARI)
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Hizmet içi eğitim niteliği ve niceliği yetersiz olması.	• Kurumsal bir hizmet içi eğitim politikası oluşturulmalı, uygulamada süreklilik sağlanmalıdır.
	Akademik Birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler bulunması.	• Akademik Birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler giderilmelidir.
	Eğiticilerin eğitimi ve sertifikalandırılması konusunda çalışmaların yetersiz olması.	• Eğiticilerin eğitimi ve sertifikalandırılması çalışmaları tamamlanmalıdır.
Kurum Kültürü Analizi	Yapılan kurum kültürü analizi sonucunda ödül ve ceza sistemine ilişkin teşvik edici uygulamaların istenilen düzeyde olmadığı görülmektedir.	• Üniversitemiz iç paydaş görüşleri doğrultusunda ve yasal mevzuat çerçevesinde bir ödül mekanizması kurulmalı ve etkin bir şekilde uygulanmalıdır.
Fiziki Kaynak Analizi	İç ve dış paydaşların kullanımına açılan alanlarda yetersizliklerin bulunması.	• Eğitim-Öğretim, araştırma, kültür ve spor alanlarında öğrenci başına düşen m ² artırılmalıdır. • Üniversitemizin merkez yerleşkesindeki yapılaşmada gerçekçi analizler yapılmalı ve mevcut yapıların daha verimli kullanılmalıdır.
	Eğitim faaliyetlerinde kullanılan fiziki kapasitenin yetersiz olması.	• Fiziki kullanım alanı analiz edilmeli teorik ve uygulama dersliği ihtiyacı karşılanmalıdır. • Merkez kampüs alanında yapılaşma sınırına ulaşılmış olması nedeniyle yeni bir kampüs alanının Üniversitemiz tahsisinin sağlanması.
	Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin merkez kütüphanesinin müstakil bir binasının olmaması ve fiziki imkanlarının yetersiz olması.	• Modern, ihtiyaçları karşılayan bir müstakil kütüphane binası yapılmalıdır.
	Şehrin Zeytinköy bölgesi ile üniversite arasında bir bağlantı yolunun olmaması ekonomik kayıplara neden olmaktadır.	• Zeytinköy bölgesi tarafına yeni bir giriş kapısı açılmalı ve Üniversiteye giriş kapıları yeniden düzenlenmelidir.
	Çocuk Hastalıkları Uygulama ve Araştırma Merkezine ihtiyaç olması.	• Çocuk Hastalıkları Uygulama ve Araştırma Merkez kurulmalı ve gerekli fiziki altyapı sağlanmalıdır.
	Üniversitemizin merkez kampüsü içinde ve Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinde otopark konusunda sorun yaşanması	• Araç yoğunluğuna bağlı olarak Merkez kampüste yer alan otopark alanları yeniden düzenlenmelidir. • Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinin kullanım alanları içerisinde kalan katlı bir otopark yapılmalıdır.
	Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Üniversite kampüsünü ayıran fiziki bir engel bulunmaması ve bu durumun güvenlik sorunu yaraması.	• Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Üniversite kampüsü birbirinden ayrılmalıdır.
	Dış Hekimliği Fakültesinin eğitim ve sağlık hizmetlerini sunduğu fiziki alanın yetersiz olması	• Dış Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezine ait döner sermaye işletmesi kurulmalıdır. • Dış Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmalı ve gerekli fiziki altyapı sağlanmalıdır.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER (SORUN ALANLARI)	İHTİYAÇLAR (GELİŞİM ALANLARI)
Fiziki Kaynak Analizi	Üniversitemizde gerekli alt yapısı olmasına karşın akademik ve idari personelimiz ile öğrencilerimizin yemeklerinin dışarıdan temin edilmesi.	• Merkez yemekhane yeniden aktif hale getirilmeli ve dışarıdan yemek alımı sonlandırılarak kendi kaynaklarımızla hizmet sunulmalıdır.
	Üniversitemiz merkez kampüsünde kreş olmaması	• Kreş faaliyete geçirilmelidir.
	İlçelerde yer alan binalarda fiziki eksiklikler bulunması.	• İlçelerde yer alan binalara ilişkin ihtiyaç analizi yapılmalı, fiziki yetersizlikleri giderilmelidir.
	Merkez kampüs ve ilçelerde yer alan yapıların enerji verimliliğinin düşük olması.	• Merkez kampüs ve ilçelerde yer alan yapıların enerji verimliliği arttıracak çalışmalar yapılmalıdır.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	İleri Teknoloji Araştırma Merkezi'nin araştırma altyapısında yetersizlikler olması.	• İleri Teknoloji Araştırma Merkezi'nin araştırma altyapısı geliştirilmelidir.
	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi Çalışmalarında eksiklikler olması.	• Bahsi geçen rehberde istenen bilgi güvenliği seviyesine ulaşabilmek için gerekli donanım, yazılım ve insan kaynağı temin edilmelidir.
	Fonksiyonelliğini yitiren bilişim cihazlarının bulunması.	• Sunucular, bilişim ağları altyapı cihazları, son kullanıcı cihazları gibi cihazların temini için bütçe artırımı yapılmalıdır. • Yedek parça ve cihaz ihtiyaçları karşılanmalıdır.
	Öğrencilere sunulan bilişim olanaklarında yetersizlikler olması.	• Bilgisayar laboratuvarlarının ve kablosuz ağın altyapısı iyileştirilmelidir. • Yazılım lisans anlaşmalarının kapasitesi genişletilmelidir. • Dersliklerdeki bilişim altyapısı yenilenmeli ve kapasitesi artırılmalıdır. • Uygulamalı derslerde kullanılması zorunlu olan yazılımların temin edilmesi için gerekli kaynak ayrılmalıdır.
	Güvenlik kamera sistemlerinde eksiklikler bulunması.	• Kullanım ömrünü doldurmuş güvenlik kamera ve kayıt sunucuların tespiti yapılmalı ve yenilenmelidir. • Kamera sistemleri yönetim yazılımı güncellenmelidir.
	Üniversitemizde felaket kurtarma sisteminin bulunmaması.	• Afet ve felaket durumlarında bilişim altyapısının kesintiye uğramaması amacıyla gerekli donanım ve yazılımların temin edilerek bir felaket kurtarma sistemi kurulmalıdır.
	Büyük veri kapasitesinin saklanması/ işlenmesi/ yedeklenmesinde sorunlar olması.	• Mevcut veri depolama ve yedekleme ünitelerinin kapasiteleri arttırılmalıdır.
	Üniversitemiz süreçlerinin daha etkin yürütülmesi için mobil uygulamaya ihtiyaç duyulması.	• Mobil uygulama geliştirilmesi için gerekli cihaz, personel, yazılım ve eğitim ihtiyacı karşılanmalıdır.
	KVKK kapsamında uygulamada karşılaşılabilecek sorunların mevcut olması	• KVKK kapsamındaki idari süreçler tamamlanmalı ve işletilmelidir.
	Bilgi Güvenliği konusunda risklerin belirlenmemiş olması.	• Bilgi güvenliği kapsamındaki idari süreçler tamamlanmalı ve işletilmelidir.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER (SORUN ALANLARI)	İHTİYAÇLAR (GELİŞİM ALANLARI)
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Yapay Zekâ konusunda Üniversitemiz alt mevzuatının bulunmaması, idari sorumluluğun tanımlanmamış olması, gerekli alt yapının ve insan kaynağının eksikliği.	Ulusal yapay Zekâ Stratejisi (2021-2025) kapsamında gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
Mali Kaynak Analizi	Üniversitemiz öz gelirlerinin toplam bütçe içerisindeki payının çok düşük olması ve bu nedenle harcamaların finansmanının hazine yardımları ile karşılanması.	Gelir getirici kaynakların analizi yapılmalı ve öz gelirleri arttırmaya yönelik planlama yapılmalıdır.
Akademik Faaliyetler Analizi	Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının yüksek olması.	- Kontenjan belirleme süreçlerine Üniversitelerin de dahil edilmesi için gerekli girişimler yapılmalıdır. - Öğrenciler tarafından tercih edilmeyen ön lisans ve lisans programlarına yönelik çalışmalar yapılmalıdır. - Akademik personelin niteliği artırılmalıdır.
	Disiplinler arası program sayısının yeterli düzeyde olmaması. Disiplinler arası iş birliği yapılması konusunda yeterli bilgilendirme ve yönlendirmenin olmaması.	- Disiplinler arası programların açılması ve araştırma çalışmalarının desteklenmesi konusunda faaliyetler yapılmalıdır. - Disiplinler arası çalışmayla ilgili Pusula Bilgi Sisteminde çalışacak bir yazılım oluşturulmalıdır.
	Eğitim ve araştırma faaliyetlerinin niteliğini yükseltecek mali teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının yetersizliği.	Eğitim ve araştırma faaliyetlerinin niteliğini arttırmaya yönelik mali teşvik ödüllendirmeyi mümkün kılacak yönerge hazırlanmalı ve mekanizmalar işletilmelidir.
	Üniversite-sanayi iş birliğinin yetersiz olması.	- Üniversite-Sanayi iş birliğine yönelik BAP proje destek kapsamı oluşturulmalıdır. - Üniversiteye ait Denizli sanayisi ile ilişkilerin koordinasyonunu sağlayacak ve kurumsal düzeyde çalışacak iletişim ofisi kurulmalıdır.
	Araştırma merkezi faaliyetlerinin yetersiz olması.	- Üniversitemiz bünyesindeki araştırma merkezlerinin öncelikli alanlar üzerine uzmanlaşması sağlanmalıdır. - Etkin araştırma merkezlerine fiziki ve beşerî altyapı desteklerin verilmesi gerekmektedir. - Araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin düzenli olarak izlemesine imkân sağlayacak bir sistem kurulmalıdır.
	Üniversitemizde yürütülen araştırma çalışmaları için mevcut bulunan merkezi laboratuvar ve diğer araştırma laboratuvarların kullanım koşulları ve fiziki alt yapısında yetersizliklerin olması.	- Üniversitemiz İLTAM laboratuvarlarının tam kapasite ile kullanımı için gerekli olan ihtiyaçlar karşılanmalıdır. - Araştırma faaliyetlerinde kullanılacak laboratuvar imkânları artırılmalı, laboratuvar altyapıları akreditasyona uygun şekilde yeniden planlanmalıdır.
	Üniversitemizi tercih eden öğrencilerin başarı sıralamasındaki genel düşüş eğiliminin olması.	- Tercih yapacak öğrencilere yönelik tanıtım programları artırılmalı, sosyal medya kullanımı etkinleştirilmelidir. - Üniversitemiz tanıtımının daha etkili yapılabilmesi için alanında uzman kişilerden oluşan tanıtım ofisi kurulmalıdır. - Düzenlenecek etkinlik ve bilimsel faaliyetler daha çekici hale getirilerek sürekli olarak kurumsal iletişimi kanallarından duyurular yapılmalıdır. - Öğrenci kulüplerinin etkinlikleri artırılmalıdır.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER (SORUN ALANLARI)	İHTİYAÇLAR (GELİŞİM ALANLARI)
Akademik Faaliyetler Analizi	Veri tabanlarının erişime ilişkin sorunlar yaşanmaktadır. Engellilere yönelik sesli kütüphane/ konuşan kitaplık eksiktir.	- Elektronik veri tabanlarının ve elektronik yayın çeşitliliği artırılmalıdır. - Engellilere yönelik eksiklikler giderilmelidir. - Kütüphanenin bütçe kaynakları artırılmalıdır.
	Araştırma sonuçları ve bilimsel çıktıların ticari ürüne dönüşmemesi.	- Araştırma sonuçlarının ve bilimsel çıktıların ticarileşmesi için Teknokent ile iş birliğinin geliştirilmesi için etkinlikler yapılmalıdır. - Üniversitenin araştırma kaynaklarına yönelik mali yapı güçlendirilmelidir.
	Akademik personelin kurumsal aidiyet duygusu istenilen düzeyde değildir.	- Kurumsal anlamda başarı/ödü/katkı ve bilimsel çalışmaları ile performans gösteren akademik personelin başarıları duyurulmalı; desteklenmelidir. - Akademik personelin mesleki gelişimine katkı sağlayacak faaliyetler tüm akademik birimlerde desteklenmelidir.
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Yabancı uyruklu öğrencileri sayında yaşanan artış karşın niteliğinin arttırılamaması.	- Yurtdışı öğrenci koordinatörlüğü daha aktif kullanılmalıdır. - Reklam ve tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilmeli; daha nitelikli yabancı öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesi sağlanmalıdır. - Yabancı uyruklu öğrencilerin üniversitemize ve şehre entegrasyonu sağlanmalıdır.
	Üniversitemizin şehre yönelik çalışma ve faaliyetlerinin sınırlı düzeyde olması.	Yerel yönetimler ve kamu-özel sektör kuruluşları ile iş birliği yapılarak Üniversitemizin şehre yönelik toplumsal katkısı arttırılmalıdır.
	Yükseköğretim Kurulu tarafından kontenjanların tespitinde Üniversitemizin taleplerinin dikkate alınmaması.	Merkezi olarak belirlenen kontenjanlara uygun olarak eğitim öğretim süreçleri geliştirilmelidir.
	İç ve dış mali denetimler periyodik olarak yapılmakta iken performans denetimleri istenilen düzeyde yapılmamaktadır.	- Denetim sonucunda ortaya çıkan bulgular uygulanmalıdır. - Performans denetimleri için kurum içi mekanizmalar çalıştırılmalı ve yazılım ihtiyacı giderilmelidir.
	YÖKAK tarafından yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programının zorunlu hale gelmesi.	- Kurumun kalite güvencesi sistemi tüm paydaşlarının farkındalığı artırılarak sürdürülebilir kılınmalıdır. - Kurumsal akreditasyona yönelik gelişmeye açık yönler tespit edilerek yapılması gereken faaliyetler planlanarak uygulanmalıdır.
	Ulusal/uluslararası düzeyde araştırma ve eğitim faaliyetlerine katkı sağlayan destek programlarının bulunması.	- Ulusal/uluslararası düzeyde araştırma ve eğitim faaliyetlerine katkı sağlayan destek programları ile öğrenci ve mezun sayılarının artırılarak daha nitelikli ve kaliteli çıktıların üretimi sağlanmalıdır. - Proje odaklı çalışmalar ile ulusal/uluslararası kuruluşlardan destek alınmalıdır.
	Yükseköğretimde ortaya çıkan rekabet baskısının bir sonucu olarak uluslararası iş birliklerine artan öneme yönelik farkındalık artırılmalıdır.	Gelişen ve yenilenen dünyada konumlanırken bölgesel özelliklerini ön planda tutarak, benzer alanlardaki dünya üniversiteleri ile iş birlikleri sağlanmalıdır.
	Yükseköğretime ayrılan kaynakların kısıtlı olması.	Üniversitemizin mevcut kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanılması için bölgesel özellikler dikkate alınarak farklılaşma stratejileri belirlenmelidir.
	Araştırma faaliyetleri ve istihdam için bölgede var olan kapasitenin yeterince kullanılamaması.	- Üniversite Sanayi İş Birliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimlerin sanayi iş birliğini artırıcı faaliyetler planlanmalı ve protokoller yapılmalıdır. - İşletmede mesleki eğitim sürdürülebilir hale getirilmeli; çeşitliliği ve yaygınlığı artırılmalıdır. - Sanayi iş birliği projeleri teşvik edilmelidir.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER (SORUN ALANLARI)	İHTİYAÇLAR (GELİŞİM ALANLARI)
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Üniversite mezunlarının istihdamında yaşanan sorunlar.	- Dış paydaşlarla etkin iş birliği yapılarak, onların talep ve önceliklerine yönelik eğitim planlaması yapılmalıdır. - Üniversitede yüksek teknolojik ürün geliştirmeye yönelik girişimcilik teşvik edilmelidir.
	Z kuşağının beklentilerinin ve eğilimlerinin farklılaşması.	- Kurumsal sosyal medya iletişimi ile ilgili olarak Sosyal Medya Yönergesi oluşturulmalı; belirli standartlar getirilmelidir. - Eğitim-öğretim yöntemleri ve öğrencilerle iletişim konusunda ihtiyaca yönelik değişiklikler yapılmalıdır.
	Üniversite öğrencilerinin beslenme, barınma ve sağlık sorunlarının artması.	Öğrencilerin temel ihtiyaçlarının karşılanması için üniversitelere ek kaynak sağlanmalı ve burs olanaklarının artırılması için tedbirler alınmalıdır.
	Eğitim teknolojilerinin maliyetinin sürekli artması. Tüm alanlarda dijital dönüşüme yönelik çözümlere ihtiyaç olması. Teknoloji tabanlı eğitimin yaygınlaştırılması gerekliliği. Araştırma faaliyetlerinde ileri teknolojiye olan ihtiyacın artması. Kişisel verilerin öneminin artması ve dijital ortamlarda depolanması risk içermektedir.	- Bilişim sistemlerinin teknolojik alt yapıları güçlendirilmeli, eksiklerini karşılamak için bütçe planlaması yapılmalıdır. - Araştırma ve eğitim süreçlerini etkileyen teknolojik değişimler izlemelidir. - Kurumun teknolojik yapısı hakkındaki memnuniyet anketler ile ölçülerek gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır. - Eğitim teknolojileri konusundaki gelişmeler takip edilmeli; akademik personele düzenli olarak teknoloji kullanımı eğitimi verilmelidir. - Bilişim hizmetlerinde görev yapacak uzman personel sayısı artırılmalıdır. - Öğrencilere yönelik dijital okuryazarlık konusunda eğitim, farkındalık, bilgilendirme faaliyetleri yürütülmelidir. - Kütüphane elektronik kaynakları ve uzaktan erişim imkanları artırılmalıdır. - Öğrenciler ve personel için kişisel verilerin önemi ve paylaşımında karşılaşılabilecek risklere yönelik oryantasyon programları, bilgilendirme videoları/mailleri vb. ile farkındalık oluşturulmalıdır. - Siber güvenliğinin sağlanmasına yönelik tedbirler alınmalı ve altyapı güçlendirilmelidir.
	İklim değişikliğinin etkilerine yönelik toplumsal duyarlılığın artması. Enerji verimliliği ve atık yönetimi uygulamalarının yaygınlaşması. Üniversiteler için yeşil, çevreci endekslerin (UI Greenmetric vb.) var olması. Sürdürülebilir kalkınma amaçları çerçevesinde çevresel sürdürülebilirliğin önem kazanması.	- Çevrenin korunmasına yönelik kültürün Üniversitemizde oluşturulması desteklenmelidir. - Sürdürülebilirlik ve yeşil, çevreci üniversite endeksleri kriterlerine uyum sağlanmalıdır. - Enerji verimliliği ve atık yönetimi konularında uygulamalar yapılmalıdır. - Doğal kaynakların etkin kullanımı konusunda tedbirler alınmalıdır. - Yenilenebilir doğal kaynakların kullanımı yaygınlaştırılmalıdır. - Üniversitemiz personeli ve öğrencilerinin çevresel farkındalığı arttırmak amacıyla çalışmalar yapılmalıdır. - Çevresel sürdürülebilirliğe yönelik akademik çalışmalar artırılmalıdır. - Çevre bilincini arttıracak, farkındalık sağlayacak sosyal sorumluluk çalışmaları yapılmalı ve Üniversitemizin toplumsal katkısı artırılmalıdır. - Mevcut yapı stokunun enerji dönüşümü gerçekleştirilmelidir.
	Yükseköğretim sektöründeki rakiplerin sayısı, niteliği ve özellikle vakıf üniversitelerinin mali imkanlarındaki artış olması.	Eğitim, öğretim kapasitesinin fizik, beşerî ve mali alt yapısı geliştirilmelidir.
	Üniversitemizin yükseköğretim sektöründeki konumunun net olmaması	Üniversitemizin misyon farklılaşmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

4. GELECEĞE BAKIŞ

A. Misyon

Üniversitemizin misyonu “Evrensel ve milli değerler ışığında, çağın gerekliliklerine uygun eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetleri yürüten, mesleki ve sosyal sorumlulukları başarı ile yerine getiren bireyler yetiştiren, güçlü kurumsal kimliğe sahip rehber üniversite olmak” olarak tanımlanmıştır.

B. Vizyon

Üniversitemizin vizyonu “Bilgi üreten, yenilikçi eğitim-öğretim uygulamalarında öncü, değer yaratan ve sürekli gelişimi esas alan uluslararası üniversite olmak” olarak tanımlanmıştır.

C. Temel Değerler

Pamukkale Üniversitesi’nin temel değerleri aşağıda listelenmiştir:

- **Sürekli iyileştirme anlayışı:** Üniversitemizde faaliyetler ve süreçler etkin yöntemlerle analiz edilip değerlendirilerek ihtiyaçlar belirlenir ve kalite odaklı iyileştirmeler yapılır.
- **Akıcılık:** Üniversitemiz bilime dayalı yöntemlerle çalışır.
- **Paydaş odaklılık:** Üniversitemiz paydaşlarının görüşlerini dikkate alarak planlama yapar, paydaşlarına yönelik hizmet ve ürünler geliştirir, sunar.
- **Gelişime açıklık:** Üniversitemizin çalışanları kendilerini sürekli olarak geliştirmeye önem verir, kurumsal öğrenme, eğitim ve gelişim faaliyetleri ile teşvik edilir.
- **Toplumsal katkı:** Üniversitemiz faaliyetlerinde ve hizmetlerinde şehrinde ve bölgesinde toplumsal katkıyı gözeterek öncüdür. Eğitim, sağlık, kültür ve sporun toplumda yayılmasını önemser.
- **Hesap verebilirlik:** Üniversitemiz; açıklık ve şeffaflık anlayışını temel alarak yasalara uygun şekilde hareket eder.
- **Yenilikçilik:** Üniversitemiz akademik ve idari faaliyetlerinde yenilikleri esas alır.
- **İnsan odaklılık:** Üniversitemiz insani değerleri esas alan bir çalışma kültürünü, katılımcılığı, liderlik tabanlı yönetim anlayışını esas alır.
- **Farklılıklara saygı:** Üniversitemizde, insanlar kültürel kimliklerine göre farklılaştırılmaz, farklılıklar zenginlik olarak görülür ve ifade özgürlüğü önemsenir.
- **Çevreye saygı:** Üniversitemiz tüm faaliyetlerinde çevre dostu seçeneklere ve çözümlere öncelik verir.

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Üniversitemiz, temelde kendisine yasal mevzuat çerçevesinde verilmiş bir görev olarak kamu hizmetini sunarken, yükseköğretim sektöründe, en iyi öğrencileri ve öğretim üyelerini kendisine çekmek, proje desteklerini kapsamında sağlanabilecek ek mali kaynakları kendisine yönlendirmek, iş dünyası ile daha kapsamlı ve yeni iş birlikleri oluşturmak, mezunlarının iş dünyası tarafından tercih edilmesini sağlamak, ulusal ve uluslararası değişim programlarından mali ve beşeri olarak daha fazla yararlanabilmek, yenilik ve patent üretiminde öncü olmak, bilimsel yayın kalitesini ve sayısını artırmak, gibi birçok konuda diğer üniversiteler ile doğrudan veya dolaylı olarak rekabet içerisinde. Üniversitemizin içinde olduğu bu rekabet ortamında tüm bu alanlarda başarılı olabilmesi ilk olarak doğru bir farklılaşma stratejisi geliştirilmesine bağlıdır.

Üniversitemizin faaliyetlerini sürdürdüğü ve hizmet sunumunda bulunduğu yükseköğretim sektöründe kendini konumlandığı alan öngörülebilir gelecekte ulaşmak istediği noktaya varabilmesi için kritik öneme sahiptir. Farklılaşma stratejisi ile stratejik planlama sürecinde belirlenen bu alan; yine stratejik planlama sürecinde belirlenen misyon, vizyon ve temel değerler ile stratejik planın amaç ve hedefleri arasında bir köprü kurmaktadır. Bu doğrultuda, Üniversitemize stratejik bir odak kazandırarak önceliklerimizin doğru bir zeminde belirlenmesini sağlayacak olan Farklılaşma Stratejisi, Üniversitemiz 2024-2028 dönemi Stratejik Plan çalışmaları çerçevesinde, Rektörlük makamının verdiği perspektif doğrultusunda, Stratejik Planlama Ekibi ve Stratejik Planlama Kurulu'nun çalışmaları neticesinde konum tercihi, başarı bölgesi tercihi, değer sunum tercihi ve temel yetkinlik tercihi olmak üzere, dört temel alan üzerinden oluşturulmuştur.

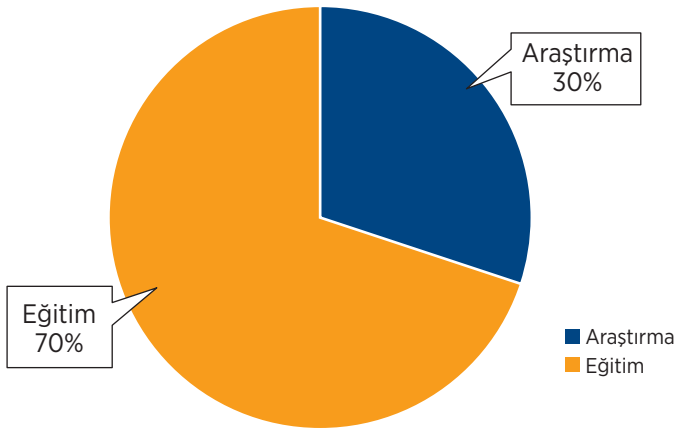
5.1 Konum Tercihi

Pamukkale Üniversitesi 1992 yılındaki kuruluşundan bu yana nitelik ve nicelik yönünden hızla gelişen ön lisans, lisans ve lisansüstü programların yürütüldüğü köklü bir geçmişe sahip yenilikçi bir eğitim anlayışı ile eğitim hizmetlerini ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir. Bugün gelinen noktada Üniversitemiz sahip olduğu 20 fakülte, 1 yüksekokul, 17 meslek yüksekokulu, 6 enstitü ve 45 araştırma merkezi ile yürüttüğü eğitim programları ve araştırma faaliyetleri, bugüne değin mezun ettiği 142.772 öğrencisi ve halen eğitimine devan eden 39.876 öğrenci ile bölgesinde önemli bir kurumsal değere sahiptir.

Üniversitemiz öğrenci ve öğretim elemanlarının aktif olarak kullandığı uluslararası değişim programları (Erasmus+, Mevlana, genel anlaşmalar) ile öğrenci ve öğretim elemanlarına eğitim ve araştırma alanlarında önemli fırsatlar sunmaktadır. Mevcut akademik bölüm ve programlar, şehrin, bölgenin ve ülkemizin öncelikleri ile ihtiyaçları göz önüne alınarak sürekli geliştirilmekte; şehrimiz, bölgemiz ve ülkemizin ihtiyaçları doğrultusunda yeni bölüm ve programlar açılmaktadır. Üniversitemiz meslek eğitimine büyük önem vermekte; eğitim süreçlerini dış paydaş görüşleri doğrultusunda sürekli iyileştirme anlayışı çerçevesinde geliştirerek şehrinin, bölgesinin ve ülkemizin yetişmiş nitelikli insan kaynağı ihtiyacını karşılamak için çalışmaktadır.

Konum tercihi, yükseköğretim sektörü içerisinde faaliyette bulunan Üniversitemizin sektör içerisindeki yerinin belirlenmesini ifade etmekte ve Üniversitemiz kaynaklarının hangi alanlara ve hangi önceliklere göre tahsis edileceği konusunda referans oluşturmaktadır. Dolayısıyla farklılaşma stratejisi kapsamında yapılacak konum tercihi Üniversitemizin ulaşmayı amaçladığı öngörülebilir geleceğe ilerlerken eğitim, araştırma ya da girişim alanlarından hangisine odaklanacağı sorusunun cevabını ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda Üniversitemiz 2024-2028 Stratejik Plan çalışmaları kapsamında; yapılan durum analizinde ulaşılan sonuçlar doğrultusunda, bir konum tercihi yapmıştır. Üniversitemiz bölgesel, ulusal ve uluslararası alanlardaki faaliyetlerini ve sunduğu hizmetler ile belirlediği misyon ve vizyon doğrultusunda; ilerlemesinin eğitim odağının ön plana alınması ile daha güçlü olacağını tespit etmiş ve kendisini eğitim odaklı bir üniversite olarak konumlandırmıştır.

Pamukkale Üniversitesi Konum Tercihi



Şekil 4: Pamukkale Üniversitesi Konum Tercihi

Elbette bu tercih ülkemizde bir üniversiteden beklenen eğitim, araştırma, girişim ve topluma hizmet işlevlerinden sadece birisi olan eğitim alanına Üniversitemizi odaklarken diğer alanların arka plana atılması ya da göz ardı edilmesi anlamına gelmemektedir. Eğitim odaklı bir üniversite olma tercihi Pamukkale Üniversitesi'nin araştırma alt yapısını güçlendirecek, toplumsal katkısını yaygınlaştırarak arttıracak ve girişimcilik kültürünün eğitim süreçleri ile desteklenerek yerleşmesine katkı sağlayacaktır.

5.2 Başarı Bölgesi Tercihi

Üniversitemiz 2024-2028 Stratejik Plan çalışmaları kapsamında, başta konum tercihinin belirlenmesi olmak üzere, bu süreçte aldığı kararlar doğrultusunda başarı bölgesi alternatifleri geliştirmiştir. Üniversitemiz belirlediği bu alternatifler arasından kendisinin temel faaliyet alanları ile hedef kitlesi ve paydaşlarına odaklanmasını sağlayacak, uzun vadede başarısını arttıracak olan başarı bölgesi tercihinin oluşturmuştur. Üniversitemizin kuruluşundan itibaren geride kalan 30 yıllık süre içerisinde, eğitim öğretim faaliyetlerinde sürekli gelişim içerisinde olduğunu; eğitim öğretim altyapısını da sürekli olarak daha ileriye taşıdığını ifade etmek mümkündür. Üniversitemiz, sürekli gelişim felsefesi çerçevesinde eğitim öğretim faaliyetlerini nitelikli bir şekilde sürdüren fakülteleri, uygulamayı temel alan eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü meslek yüksekokulları, evrensel ve milli değerler ışığında lisansüstü eğitim ve araştırma faaliyetlerinin yürütüldüğü enstitüleri ile şehrinin, bölgesinin ve ülkesinin farklılaşan ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesine önemli katkı sağlamaktadır.

Üniversitemiz Tıp Fakültesi mezunlarının TUS sınavında sağladığı başarı, Tıp Fakültemizi tercih eden öğrencilerin üniversite giriş sınavındaki başarı düzeyi, Üniversitemiz Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin bölgesindeki vaz geçilmez konumu, Diş Hekimliği Fakültemizin kısıtlı imkanları ile verdiği yüksek nitelikli eğitim ve sağlık hizmeti, 2023 yılında tamamlanan Karahayıt Termal Rehabilitasyon Merkezi ile daha da güçlenen Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Fakültesinin öğrencilerine sağladığı uygulamalı eğitim imkanları, Denizli ve Tavas Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu'nda uygulamaya yönelik eğitim içerikleri ile yetiştirdiği uzman sağlık teknikerleri ile sağlık eğitimi alanında bölgesinde öncü ve başarılı bir Üniversite olarak dikkat çekmektedir. Önemli bir turizm şehri olan Denizli'de yer alan Üniversitemizin sahip olduğu sağlık eğitim, uygulama ve araştırma alt yapısı ile halen eğitim faaliyetlerine dört aktif bölümle lisans ve lisansüstü düzeyde devam eden Turizm Fakültesinin varlığı Üniversitemize ve Üniversitemizi tercih eden öğrencilerimize benzerlerinden farklı olarak Sağlık Turizmi alanında önemli fırsatlar sunmaktadır.

Üniversitemiz mühendislik alanında geçmişi 50 yıl öncesine dayanan Mühendislik Fakültesi'nde 10 ve Teknoloji Fakültesi'nde 5 bölüm ile lisans ve lisansüstü eğitimini sürdürmektedir. Her bölümün kendini ait araştırma ve uygulama laboratuvarı bulunan iki fakültemizde öğrencilerimiz hem teorik hem de uygulama eğitimi almakta; zorunlu yaz stajı ve 7+1 eğitim modeli çerçevesinde yürütülen iş yerinde mesleki eğitim ile mühendislik eğitimine devam ederken kendi alanlarında sektör tecrübesi edinmektedir. Üniversitemiz Mühendislik ve Teknoloji Fakültesi, sektör ve sanayi iş birliklerini hem araştırma ve hem

de eğitim faaliyetleri çerçevesinde güçlü bir şekilde yürütmektedir. Ayrıca Üniversitemiz Jeoloji Mühendisliği Bölümü Şemseddin Terzioğlu Deprem Bilimi ve Mühendisliği Laboratuvarı ile İnşaat Mühendisliği Bölümü Deprem ve Yapı Teknolojileri Araştırma Laboratuvarı'nda ülkemizin en önemli sorunlarından biri olan deprem riskine yönelik nitelikli araştırma ve eğitim faaliyetleri neticesinde bilgi üretimi ve yayılımı sağlanarak Üniversitemizin eğitim ve araştırma odaklarına önemli katkı sağlanmaktadır.

Üniversitemiz Mühendislik ve Teknoloji Fakültesine ek olarak Teknik Bilimler Meslek Yüksek Okulumuz 9 farklı bölümde yer alan 13 farklı programda nitelikli insan gücü yetiştirmek ve bunun neticesinde mezunların istihdam edilebilme imkânlarını artırmak amacıyla öğrencilerimizin eğitim sürelerinin 3 döneminin Yüksekokulumuzda teorik ve laboratuvar ile atölyelerde uygulamayı temel alan derslerle; 1 döneminin ise tam zamanlı olarak işletmelerde, iş yerinde uygulamalı meslek eğitimi almasına dayanan 3+1 Eğitim Modeli uygulamaktadır.

Üniversitemizin sahip olduğu İleri Teknoloji Araştırma Laboratuvarı (İLTAM) ile Üniversitemiz Fen Fakültesi Biyoloji, Kimya Bölümlerinin araştırma ve uygulama laboratuvarı ile PAÜ Botanik Bahçesinde Moleküler Biyoloji ve Genetik Bölümü'nün yürüttüğü çalışmalar çerçevesinde mühendislik ile ve fen bilimleri alanında öğrencilerimize ve araştırmacılarımıza güçlü bir eğitim ve araştırma altyapısı sunmaktadır.

Üniversitemiz zirai faaliyet için çok değerli bir konumda bulunan Denizli ili Çivril ilçesinde yer alan, Üniversitemize tahsisli tarım arazilerinde zirai üretim faaliyetlerini ve bilimsel araştırma projelerini yürütmekte olan Ziraat Fakültemiz ve yine Çivril ilçesinde yer alan Atasay Kamer Uygulamalı Bilimler Fakültemizde bulunan ve hem teorik hem de uygulamalı eğitim içeriklerine sahip olan Organik Tarım İşletmeciliği Bölümü ile bütüncül bir yaklaşımla hem uygulamayı hem de teoriyi birleştiren ziraat eğitim altyapısına sahiptir. Buna ek olarak Üniversitemiz Acıpayam, Çal ve Tavas Meslek Yüksekokullarında bulunan, eğitim süreçlerinin teorik bilginin uygulama ile birleştirilmesi esasına dayandığı ve mezunlarının Tarım Teknikeri unvanına sahip olduğu bölümleri ile tarım sektörünün ihtiyaç duyduğu nitelikli eleman ihtiyacını karşılamaktadır. Benzerlerinden bu yönleri ile ayrılan Üniversitemiz, kendisini tercih edecek öğrencilerine ve araştırmacılara, çağımızın katma değer üreten, modern ve verimli zirai faaliyetlerini yürütecek olan insan kaynağını yetiştirmek için çok değerli bir eğitim ve araştırma altyapısı sunmaktadır.

5.3 Değer Sunum Tercihi

Üniversitemiz Konum ve Başarı Bölgesi tercihinin paralel olarak eğitim altyapısının, bilginin daha sağlıklı ve etkin yayılımına katkı sağlayacak şekilde bilişim temelli olarak dönüştürülmesini hedeflemektedir. Bilginin yayılımını temel alan eğitim odaklı bir üniversite olarak Üniversitemiz bu dönüşümü gerçekleştirirken ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyindeki programlarının içerik güncelliğinin sağlanması ve niteliğin artırılması konusunda paydaş görüşlerini ve şehrin, bölgenin ve ülkemizin ihtiyaçlarını temel alan, kalite süreçlerine katkı sağlayan, yetiştirdiği insan kaynağının hazır bulunurluk seviyesini ve niteliğini geliştirmeye odaklanan çalışmalar yürütecektir.

Bu kapsamda ön lisans ve lisans eğitimi veren akademik birimlerin eğitim alt yapıları iyileştirilecek, uygulamalı eğitimlere dönük olarak hem bölüm/program müfredatlarında hem de eğitim yöntem ve süreçlerinde Üniversitemiz eğitim odağının ve paydaşlarımızın ihtiyaçlarını karşılayacak iyileştirmeler sürekli gelişim anlayışı içerisinde yapılacaktır. Herhangi bir nedenle üniversite eğitimine erişememiş kişilerin bu ihtiyaçlarını gidermek amacıyla yaşam boyu öğrenme felsefesi doğrultusunda açık ve uzaktan eğitim çözümlerine yönelik faaliyetler artırılarak Üniversitemizin eğitim faaliyetlerinin toplumsal katkı düzeyi yükseltilecektir. Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesi'nin mali ve fiziki imkanlarının geliştirilmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.

Üniversitemiz eğitim alt yapısı ile eğitim süreçlerinde sağlanacak iyileştirme Üniversitemiz araştırma odağının güçlenmesine olumlu katkı sağlayacaktır. Bu doğrultuda eğitim faaliyetlerinde yapılacak olan iyileştirme ve geliştirme düzenlemelerinde Üniversitemiz araştırma projelerinin sayı ve nitelik olarak geliştirilmesi, Üniversitemiz adresli bilimsel yayınların sayı ve nitelik olarak artırılması göz önünde bulundurulacaktır. Buna ek olarak enstitülerimiz ve araştırma merkezlerimizde disiplinler arası bilimsel çalışmaların desteklenmesi sağlanacaktır. Üniversitemiz araştırma odağında bu iyileştirmelerin yapılabilmesi için eğitim alt yapısının sağlayacağı katkıya ek olarak araştırma altyapısının güçlendirilmesi için

gerekli beşerî, mali ve fiziki kaynak planlaması yapılacaktır.

Üniversitemiz gerek eğitim gerekse araştırma odağında sürekli gelişim anlayışı içerisinde iyileştirme faaliyetleri yürütürken; öğrencilerinin ve çalışanlarının sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılarken adil ve kapsayıcı bir yaklaşım sergileyecektir. Bu bakış açısıyla, değişen dünyada Üniversitemizin başta ana odağı olan eğitim faaliyetleri ile araştırma odağına yönelik faaliyetleri ve toplumsal katkı işlevini çağın gereklerine uygun bir şekilde yerine getirebilmesi için hem özel kesim hem de başta yükseköğretim sektörü olmak üzere ulusal/uluslararası düzeyde iş birliklerini arttırması ve kurumsal kimliğini güçlendirilmesi kaçınılmaz bir zorunluluk olacaktır. Üniversitemizi bu hedeflere taşıyacak olan değer sunum tercihleri aşağıda yer alan Tablo 37’ de gösterilmiştir.

Tablo 37: Değer Sunum Tercihi

Tercihler/Faktörler	Yok et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Eğitim Yöntemleri				✓
Eğitim Programları				✓
Açık ve Uzaktan Eğitim			✓	✓
Eğitim Altyapısı			✓	✓
Lisans Öğrenci Sayısı		✓		
Yüksek Lisans Öğrenci sayısı			✓	
İkinci Öğretim		✓		
Yabancı Öğrenci Sayısı/Niteliği			✓	
Meslek Yüksekokulları		✓		
Destekler/Burslar			✓	
Kütüphane/Dokümantasyon			✓	✓
Araştırma Altyapısı			✓	
Disiplinler Arası Araştırmalar			✓	
Yayın Sayısı			✓	
Yayın Niteliği			✓	
Uluslararası Projeler			✓	
Girişimcilik				✓
Sürekli Eğitim ve Yaşam Boyu Öğrenme Faaliyetleri			✓	✓
İş birlikleri (Sanayi, Uluslararası)			✓	
Patent			✓	
İnovasyon			✓	
Kurumsal Kimlik, Markalaşma			✓	✓
Araştırma Merkezleri Sayısı		✓		
Spor Tesisleri				✓
İLTAM’ın Etkinliği			✓	✓
Sosyal İmkânlar			✓	
Dijital Dönüşüm			✓	
Öz Gelir			✓	
Mali Kaynak Çeşitliliği			✓	✓
Uluslararası Üniversitelerle İlişkiler			✓	✓
Kalite Çalışmaları			✓	✓
İdari Personel Atama ve Yükselme Kriterleri				✓
Kurumsal İletişim				✓

5.4 Temel Yetkinlik Tercihii

Pamukkale Üniversitesi pek çok alanda eğitim öğretim faaliyetlerini sürdüren, sahip olduğu araştırma uygulama merkezleriyle bilimsel ve toplumsal katkısı yüksek düzeyde olan, akademik gelişimi devam eden genç ve dinamik akademik kadrosu ile eğitim, araştırma ve geliştirme potansiyeli yüksek bir üniversite olarak şehrimizde ve bölgemizde önemli bir yere sahiptir. Üniversite akademik personelinin yıllık yayın ve atıf performansında artış mevcuttur. Bununla birlikte Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ve İleri Teknoloji Araştırma Merkezi'nin (İLTAM) ve ülkemizin önde gelen spor tesislerine sahip olması temel yetkinlik tercihlerimizi etkileyen hususlardır. Üniversitemiz sağlık hizmeti sunumunda Tıp Fakültesi ve Sağlık Eğitim Uygulama Araştırma Merkezi ile bölgemizde önde gelen ve tercih edilen bir merkezdir. 2023 yılında faaliyete geçen Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi de Üniversitemizin sağlık alanındaki konumunu güçlendiren sağlık sunumu alternatifi olarak değerlendirilmektedir. Diğer taraftan, üniversitemizin bulunduğu coğrafi konum; giderek artan sanayi, üretim ve ihracat potansiyeli, termal turizm, medikal turizm ve yeraltı zenginlikleri ile avantaj ve fırsat yaratan etkili hususlardır. Pamukkale Üniversitesi değer yaratan, kapsayıcı ve nitelikli hizmetleri ile hayata rehber olan ve üreten bir üniversite olmaya devam edecektir.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME/AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

6.1 Pamukkale Üniversitesi Amaç Hedef ve Performans Göstergeleri

Tablo 38: Pamukkale Üniversitesi Amaç Hedef ve Performans Göstergeleri

Amaç 1	Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Sürekli Gelişimini Sağlamak
	Hedef 1.1. Eğitim ve öğretim altyapısı geliştirilecektir. PG 1.1.1. Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı PG 1.1.2. Öğrenci başına düşen eğitim alanı (m2) PG 1.1.3. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı PG 1.1.4. Uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanan eğitim programı sayısı PG 1.1.5. Yabancı uyruklu öğrenci sayısı Hedef 1.2. Öğrencilerimizin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesi yükseltilecektir. PG 1.2.1. Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı PG 1.2.2. Öğrenci kulüp ve topluluk sayısı PG 1.2.3. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı PG 1.2.4. Yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet oranı PG 1.2.5. Yükseköğretimde öğrencilere sunulan sağlık hizmetinden yararlanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı
	Hedef 1.3. Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilecektir. PG 1.3.1. Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı PG 1.3.2. Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içindeki payı PG 1.3.3. Öğrenci değişim programlarından yararlanan öğrencilerin oranı PG 1.3.4. Yabancı dilde eğitim veren program sayısı PG 1.3.5. İşletmede Mesleki Eğitim Modeli uygulayan program sayısı
Amaç 2	Araştırma alt yapısını geliştirmek ve kapasitesini arttırmak.
	Hedef 2.1. İnovasyon amaçlı bilimsel çalışmalar arttırılacaktır. PG 2.1.1. Ar-ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı PG 2.1.2. BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı PG 2.1.3. Öğretim elemanı başına düşen ar-ge proje sayısı PG 2.1.4. Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen ar-ge projesi sayısı PG 2.1.5. Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı Hedef 2.2. Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilecektir. PG 2.2.1. SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı PG 2.2.2. Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı PG 2.2.3. Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı

Amaç 3		Toplumsal Katkının Güçlendirilmesi
	Hedef 3.1.	Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir, sürdürülebilir ve etkili olarak sunulmasını sağlanacak ve hizmet alt yapısı güçlendirilecektir.
	PG 3.1.1.	Ameliyat sayısı
	PG 3.1.2.	Üniversite hastaneleri nitelikli yatak oranı
	PG 3.1.3.	Üniversite hastaneleri yatak doluluk oranı
	PG 3.1.4.	Yatan hasta sayısı
	Hedef 3.2.	Dış paydaşların üniversiteden aldıkları hizmetlerin niteliği ve niceliği arttırılacaktır.
	PG 3.2.1.	Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı
	PG 3.2.2.	Eğitim programlarına başvuran kişi sayısı
	PG 3.2.3.	Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı
	PG 3.2.4.	Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı
	PG 3.2.5.	Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı
Amaç 4		Kalite Anlayışı Kapsamında Kurumsal Yönetim Süreçlerini Yapılandırmak ve Kurumsallaşmayı Sürekli Geliştirmek
	Hedef 4.1.	Akademik ve idari birimlerde kalite güvence sistemleri güçlendirilecektir.
	PG 4.1.1.	Akreditasyon alan program sayısı
	PG 4.1.2.	Öğrencilerin genel memnuniyet düzeyi
	PG 4.1.3.	Öğretim elemanlarının memnuniyet düzeyi
	PG 4.1.4.	İdari personelin memnuniyet düzeyi
	PG 4.1.5.	Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi
	Hedef 4.2.	Yönetim Yapısı Sürdürülebilir Hale Getirilecek, Yönetimin Etkinlik ve Etkililik Düzeyi Arttırılacaktır.
	PG 4.2.1.	Harcama Birimi yöneticileri ve yürütücülerine yönelik düzenlenen yıllık bilgilendirme ve değerlendirme toplantılarının sayısı
	PG 4.2.2.	İç Denetim Birimi Tarafından Gerçekleştirilen Süreç Denetimi Sayısı
	PG 4.2.3.	İdari personelin niteliğini arttırmaya yönelik düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı

6.2 Hedef Kartları

Amaç (A1)	Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Sürekli Gelişimini Sağlamak						
Hedef (H1.1)	Eğitim ve öğretim altyapısı geliştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.1.1.1 Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı*	20	187	150	155	160	165	170
P.G.1.1.2 Öğrenci başına düşen eğitim alanı (m2)*	20	1,84	1,99	2,14	2,29	2,34	2,45
P.G.1.1.3 Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı*	20	18	18	18	17	17	16

P.G.1.1.4 Uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanan eğitim programı sayısı	20	2	3	3	4	5	5
P.G.1.1.5 Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	20	1.476	1.550	1.600	1.650	1.700	1.750
<i>* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.</i>							
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
Riskler	Kültürel Farklılıklar Dil Engelleri Finansal Kaynaklar Mevzuat Farklılıkları Değişen Standartlar						
Stratejiler	• Teknolojinin eğitim-öğretim faaliyetlerine entegre edilerek teknoloji tabanlı eğitimin yaygınlaştırılması ve Üniversitemizin eğitimde dijital dönüşüme uyum kabiliyetinin yüksek olmasının gücünden yararlanılarak eğitim öğretim süreçlerinin planlanması, uygulanması ve izlenmesine yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin Pusula Bilgi Sisteminde bulunan uygulamalar aracılığı ile yapılmasına imkân sağlayacak altyapı güçlendirilecek; Bilgi İşlem Daire Başkanlığına gerekli fiziki ve beşerî kaynağın sağlanması amacıyla gerekli analizler yapılarak ihtiyaç duyulacak olan kaynak aktarılacaktır. • Üniversitemiz, Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ve Yurtdışı Öğrenci Koordinatörlüğünün varlığı ve etkin faaliyetleri ile Üniversitemizin ulusal ve uluslararası faal ve etkin iş birliklerinin bulunmasının bir sonucu olarak Üniversitemizin yürüttüğü uluslararası ortak eğitim programı sayısı arttırılacaktır. • Eğitim-öğretimin desteklenmesine yönelik olarak gerek ulusal gerekse uluslararası bütçe dışı kaynaklara Üniversitemizin erişimi sağlanarak üniversitemizi eğitim-öğretim altyapısının güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Üniversitemizdeki yabancı uyruklu öğrenci sayısındaki gelişime paralel olarak 30 yıllık yerleşik akademik birikim ve akademik personelinin niteliğinin sağladığı alt yapı ile yabancı dilde eğitim veren program sayısı arttırılacaktır. • Yabancı uyruklu öğrenci sayısının artması ancak öğrenci kalitesinin aynı yönde yükselmemesi sorunun çözümü için dünyanın nitelikli eğitim veren bölgelerinden öğrenci alımına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • YÖKAK tarafından yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programı'na ek olarak akredite olan program sayısının arttırmaya yönelik ulusal/uluslararası akreditasyon veren kurumlara başvuru yapılacak ve ilgi programların akredite olması için her türlü destek sağlanacaktır. • Eğitimcilerin eğitimini uygulamasının sürekliliğini sağlamak adına üst yönetimin sahipliğinde planlama yapılacak ve uygulama hayata geçirilecektir. • Eğitim-öğretim faaliyetlerinin temel girdilerinden biri olan yetişmiş insan kaynağı olarak öğretim elemanı/ üyesi ihtiyacının giderilmesine yönelik insan kaynakları analizine dayalı ihtiyaç tespiti yapılacak ve gerekli kadroların tahsisinin yapılması konusunda çalışmalar yürütülecektir. • Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesi'nin mali kaynak yetersizliği giderilerek basılı ve elektronik kaynak/veri tabanı imkânları arttırılacaktır. • Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesi'nin fiziki yetersizliklerinin giderilmesi amacıyla müstakil bir kütüphane binasının yatırım programına alınması için çalışmalar yürütülecektir. Üniversitemiz merkez yerleşkesi ve ilçelerde bulunan eğitim alanlarının yatırım programına dâhil olan yeni yatırımlarla geliştirilmesi ve verimli kullanımı sağlanarak öğrenci başına düşen eğitim alanı miktarı arttırılacaktır.						
Maliyet Tahmini	33.540.020.391 TL						

Tespitler	- Eğitim öğretim alt yapısının niteliğinde eksikliklerin bulunması. - Eğitim faaliyetlerinde kullanılan fiziki kapasitenin yetersiz olması. - Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının yüksek olması. - Yükseköğretim Kurulu tarafından kontenjanların tespitinde Üniversitemizin taleplerinin dikkate alınmaması. - Yabancı uyruklu öğrencilerin sayısında yaşanan artış karşın niteliğinin arttırılamaması. - İç paydaşların niteliğinin yeterli düzeyde olmaması. - Akademik ve idari personelin aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması. - Hizmet içi eğitim süreçlerinin niteliğinin ve niceliğinin yetersiz olması. - Akademik Birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler bulunması. - Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin merkez kütüphanesinin müstakil bir binasının olmaması ve fiziki imkânlarının yetersiz olması. - Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesinde erişime açılan elektronik veri tabanı ve elektronik yayın sayısındaki yetersizlik. - İlçe yerleşkelerinde fiziki eksiklikler bulunması. - Öğrencilere sunulan bilişim olanaklarında yetersizlikler olması. - Üniversitemizi tercih eden öğrencilerin başarı sıralamasındaki genel düşüş eğiliminin olması. - Eğitim teknolojilerinin sürekli gelişmesi ve teknoloji tabanlı eğitimin yaygınlaştırılmasının gerekli olması.
İhtiyaçlar	- Eğitim-öğretim altyapısı güçlendirilmelidir. - Öğretim üyesi/elemanı başına düşen öğrenci sayısı azaltılmalıdır. - Eğitim-öğretim faaliyeti yürütülen alanlarda öğrenci başına düşen m2 artırılmalıdır. - Yurtiçi/yurtdışındaki üniversite, kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri arttırılmalıdır. - Reklam ve tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilmeli; daha nitelikli yabancı öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesi sağlanmalıdır. - Merkezi olarak belirlenen kontenjanlara uygun olarak eğitim öğretim süreçleri geliştirilmelidir. - Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerin eğitim-öğretim faaliyetlerinde kullanımı için Üniversitemiz teknolojik alt yapısı geliştirilmelidir. - Eğiticilerin eğitimi sertifika programı oluşturulmalıdır. - Disiplinler arası eğitim ve araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi amacıyla Kurum İçi Disiplinler Arası Çalışma Modülü oluşturulmalıdır. - Akademik ve idari personelin niteliğinin arttırılmasını sağlamak için İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi çalışması yapılmalıdır. - İç paydaşlar için yurt içi ve yurt dışı değişim programlarından etkin bir şekilde faydalanması sağlanmalıdır. - Akademik personel için ödül ve teşvik sistemi geliştirilmelidir. - Akademik ve idari personelimizin çalışma ortamlarının fiziki alt yapısı iyileştirilmelidir. - Öğretim programlarının Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ve Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (AYÇ) kapsamında güncellenmesi ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır. - Eğitim-öğretim faaliyetlerinin verimliliğini ölçen geri bildirim mekanizmalarının değerlendirme süreçleri etkinleştirilmelidir. - Uygulamalı eğitim faaliyetleri arttırılmalıdır. - Kurumsal bir hizmet içi eğitim politikası oluşturulmalı, uygulamada süreklilik sağlanmalıdır. - Akademik Birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler giderilmelidir. - Modern, ihtiyaçları karşılayan bir müstakil kütüphane binası yapılmalıdır. - İlçe yerleşkelerine yönelik ihtiyaç analizi yapılmalı, fiziki yetersizlikler giderilmelidir. - Eğitim teknolojilerindeki değişime ayak uydurulması için bilişim sistemlerinin teknolojik alt yapıları güçlendirilmeli, eksiklerinin karşılanması için bütçe planlaması yapılmalıdır. - Bilgisayar laboratuvarlarının ve kablosuz ağın altyapısı iyileştirilmelidir. - Dersliklerdeki bilişim altyapısı yenilenmeli ve kapasitesi arttırılmalıdır. - Yazılım lisans anlaşmalarının kapasitesi genişletilmelidir. - Tercih yapacak öğrencilere yönelik tanıtım programları arttırılmalı, sosyal medya kullanımı etkinleştirilmelidir. - Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesinde erişime açılan elektronik veri tabanı ile elektronik yayın çeşitliliği ve uzaktan erişim imkânları arttırılmalıdır. - Eğitim teknolojileri konusundaki gelişmeler takip edilmeli; akademik personele düzenli olarak teknoloji kullanımı eğitimi verilmelidir.

Amaç (A1)	Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Sürekli Gelişimini Sağlamak						
Hedef (H1.2)	Öğrencilerimizin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesi yükseltilecektir...						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.1.2.1 Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	20	9.700	14.000	15.000	16.000	17.000	18.000
P.G.1.2.2 Öğrenci kulüp ve topluluk sayısı	20	179	180	185	190	195	200
P.G.1.2.3 Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı	20	641	500	500	500	500	500
P.G.1.2.4 Yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet oranı*	20	86,6	87	87	87	87	87
P.G.1.2.5 Yükseköğretimde öğrencilere sunulan sağlık hizmetinden yararlanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı*	20	0,115	0,20	0,25	0,28	0,33	0,35
* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.							
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, KAVDEM, PDREM						
Riskler	Yalnızlık Ayrımcılık Toplumsal Baskı Teknoloji Bağımlılığı Psikolojik Sorunlar						
Stratejiler	• Üniversitemiz öğrencilerinin aldıkları akademik eğitime ek olarak yaşam boyu öğrenme felsefesi ile Pamukkale Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi'nce yürütülen eğitimlerden faydalanması sağlanacaktır. • Öğrenci kulüp ve topluluklarının faaliyetleri desteklenecek bu kapsamda Üniversitemiz akademik ve idari birimlerince düzenlenen sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin çeşitliliği ve niceliği arttırılacak, niteliği geliştirilecektir. • Üniversitemiz öğrencilerin oryantasyon, rehberlik ve psikolojik danışmanlık gibi ihtiyaçlarını karşılamak üzere Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezinin (PDREM) çalışmalarının arttırılarak daha çok öğrenciye ulaşılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Üniversitemiz Ömer Halisdemir Spor Merkezi'nin öğrencilerimiz tarafından daha etkin kullanımı için çalışmalar yapılacaktır.						

Stratejiler	• Üniversitemiz Kariyer Planlama Araştırma ve Uygulama Merkezi'nin koordinasyonunda kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile etkin iş birliği ile Üniversitemiz mezunlarının istihdamına yönelik çözümler geliştirilecektir. • Üniversitemizin tüm yerleşkelerinde öğrencilerimizin yaşam koşullarını iyileştirmek için öğrenci memnuniyet anketi başta olmak üzere öğrencilerimizden alınan geri dönüşler doğrultusunda gerekli geliştirme çalışmalarının yapılması sağlanacaktır. • Üniversitemiz öğrenci kulüplerinin ve spor takımlarının bütçe imkânları dâhilinde ulusal/uluslararası yarışma ve etkinliklere katılımları desteklenecektir. • Üniversitemiz öğrencilerinin, Üniversitemiz İktisadi İşletmesi ve SKS Daire Başkanlığı bünyesinde kısmi zamanlı olarak çalışma imkânları geliştirilecektir.
Maliyet Tahmini	3.103.460.295 TL
Tespitler	• Üniversite öğrencilerinin beslenme, barınma ve sağlık sorunlarının artması. • Üniversitemizde gerekli alt yapısı olmasına karşın akademik ve idari personelimiz ile öğrencilerimizin yemeklerinin dışarıdan temin edilmesi. • Eğitim öğretim alt yapısının niteliğinde eksikliklerin bulunması. • Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin merkez kütüphanesinin müstakil bir binasının olmaması ve fiziki imkânlarının yetersiz olması. • Üniversite mezunlarının istihdamında yaşanan sorunlar. • İlçe yerleşkelerinde fiziki eksiklikler bulunması. • Merkez kampüs ve ilçelerde yer alan yapıların enerji verimliliğinin düşük olması. • Öğrencilere sunulan bilişim olanaklarında yetersizlikler olması. • Güvenlik kamera sistemlerinde eksiklikler bulunması.
İhtiyaçlar	• Öğrencilerin temel ihtiyaçlarının karşılanması için üniversitelere ek kaynak sağlanmalı ve burs olanaklarının artırılması için tedbirler alınmalıdır. • Merkez yemekhane yeniden aktif hale getirilmeli ve dışarıdan yemek alımı sonlandırılarak kendi kaynaklarımızla hizmet sunulmalıdır. • Öğrenci kulüplerinin etkinlikleri ve çeşitliliği artırılmalıdır. • Eğitim-öğretim, araştırma, kültür ve spor alanlarında öğrenci başına düşen m2 artırılmalıdır. • Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerin eğitim-öğretim faaliyetlerinde kullanımı için Üniversitemiz teknolojik alt yapısı geliştirilmelidir. • Öğrencilere yönelik kariyer ve danışmanlık hizmetleri geliştirilmelidir. • İç paydaşlar için yurt içi ve yurt dışı değişim programlarından etkin bir şekilde faydalanması sağlanmalıdır. • Staj ve mesleki uygulamalar için danışmanlık hizmetlerini yürüten Kariyer Merkezinin etkinliği artırılmalıdır. • Yurtiçi/yurtdışındaki üniversite, kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri artırılmalıdır. • Modern, ihtiyaçları karşılayan bir müstakil kütüphane binası yapılmalıdır. • İlçe yerleşkelerine yönelik ihtiyaç analizi yapılmalı, fiziki yetersizlikler giderilmelidir. • Merkez kampüs ve ilçelerde yer alan yapıların enerji verimliliği arttıracak çalışmalar yapılmalıdır. • Bilgisayar laboratuvarlarının ve kablosuz ağın altyapısı iyileştirilmelidir. • Yazılım lisans anlaşmalarının kapasitesi genişletilmelidir. • Üniversitemiz siber güvenliğinin sağlanmasına yönelik alınan tedbirlerin güçlendirilmesi ve sürekliliği sağlanmalıdır. • Kullanım ömrünü doldurmuş güvenlik kamera ve kayıt sunucuların tespiti yapılmalı ve yenilenmeli ve kamera sistemleri yönetim yazılımı güncellenmelidir. • Öğrencilere yönelik dijital okuryazarlık konusunda eğitim, farkındalık, bilgilendirme faaliyetleri yürütülmelidir.

Amaç (A1)	Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Sürekli Gelişimini Sağlamak						
Hedef (H1.3)	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.1.3.1 Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı	25	73	85	85	85	95	100
P.G.1.3.2 Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içindeki payı*	25	0,07	0,08	0,08	0,09	0,09	0,10
P.G.1.3.3 Öğrenci değişim programlarından yararlanan öğrencilerin toplam öğrenci sayısına oranı*	25	0,0025	0,004	0,004	0,005	0,005	0,005
P.G.1.3.4 Yabancı dilde eğitim veren program sayısı	25	9	10	10	11	11	11
* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.							
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, ULİK						
Riskler	İnsan Kaynakları Riskleri Kültürel Farklılıklar Dil Engelleri Öğretim Kadrosunun Niteliği Değişen Standartlar						
Stratejiler	- Yükseköğretim Kurulu tarafından yürütülen 100/2000 öncelikli alan doktora burs programı gibi programlarla daha nitelikli ve kaliteli çalışmaların üretilmesi sağlanacaktır. - Üniversitemiz öğrencilerinin istihdam edilebilirliğinin artırılması ve mesleki yeterliliklerinin geliştirilmesi için İşletmede Mesleki Eğitim Modeli uygulayan program sayısı arttırılacaktır. - Üniversitemiz Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ulusal ve uluslararası düzeyde mevcut olan etkin iş birliklerinin sürdürülecek ve daha fazla uluslararası iş birliği protokolü yapılarak Üniversitemiz öğrencilerinin gerek ulusal gerekse uluslararası değişim programlarından daha fazla yararlanması sağlanacaktır. - Üniversitemizdeki yabancı uyruklu öğrenci sayısındaki gelişime paralel olarak yabancı dilde eğitim veren program sayısı ve uluslararası ortak program sayısı arttırılacaktır. - Disiplinler arası lisansüstü programların açılması ve sayıca arttırılması teşvik edilecektir. - Lisansüstü öğrencilerinin araştırma imkanlarının artırılması için Üniversitemiz araştırma altyapısının eksiklikleri tespit edilerek bütçe imkanları dahilinde karşılanacaktır. - Üniversitemizi faaliyet odaklarının her birinde ulusal/uluslararası endekslerde daha üst sıralara çıkarmaya yönelik çalışmalar yapılacak; böylelikle lisansüstü öğrencilerinin Üniversitemizi daha fazla tercih etmesi sağlanacaktır. - Üniversitemiz Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin faaliyetleri ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarında eğitim alan öğrencilerimizin kariyer planlamalarını yapılabilmelerine yardımcı olacak şekilde geliştirilecektir.						

Stratejiler	• Kamu kurumları, özel sektör kuruluşları ve sivil toplum örgütleri ile etkin iş birliği faaliyetleri ile Üniversitemiz mezunlarının istihdamına yönelik çözümler geliştirilecektir.
Maliyet Tahmini	1.081.123.434 TL
Tespitler	• İç paydaşların niteliğinin yeterli düzeyde olmaması. • Eğitim öğretim alt yapısının niteliğinde eksikliklerin bulunması. • Eğitim faaliyetlerinde kullanılan fiziki kapasitenin yetersiz olması. • Hizmet içi eğitim süreçlerinin niteliğinin ve niceliğinin yetersiz olması. • Öğrencilere sunulan bilişim olanaklarında yetersizlikler olması. • Akademik Birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler bulunması. • Öğrencilere sunulan bilişim olanaklarında yetersizlikler olması. • Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının yüksek olması. • Üniversite-sanayi iş birliğinin yetersiz olması. • Araştırma faaliyetleri ve istihdam için bölgede var olan kapasitenin yeterince kullanılamaması. • Üniversite mezunlarının istihdamında yaşanan sorunlar olması.
İhtiyaçlar	• İşletmede mesleki eğitim sürdürülebilir hale getirilmeli; çeşitliliği ve yaygınlığı artırılmalıdır. • Nitelikli öğrencinin üniversitemizi tercih etmesinin sağlanması amacıyla öz değerlendirme mekanizmaları geliştirilmeli; yapılan çalışmaların sonuçlarına göre bölüm/programlar güncellenmelidir. • Eğitimcilerin eğitimi sertifika programı oluşturulmalıdır. • Yükseköğretim Kurulu tarafından yürütülen 100/2000 öncelikli alan doktora burs programı gibi programlarla daha nitelikli ve kaliteli çalışmaların üretilebilmesi için gerekli imkanlar sağlanmalıdır. • Doktora ve doktora sonrası araştırmalar için burs olanaklarına erişimin artırılması sağlanacaktır. • Akademik ve idari personelin niteliğinin artırılmasını sağlamak için İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi çalışması yapılmalıdır. • İç paydaşlar için yurt içi ve yurt dışı değişim programlarından etkin bir şekilde faydalanması sağlanmalıdır. • Başarılı öğrenciler için ödül ve teşvik sistemi geliştirilmelidir. • Mezun iletişim sisteminin etkinliği ve öğrenci-mezun iletişimine yönelik faaliyetlerin sayısı arttırılmalıdır. • Öğrencilere yönelik kariyer ve danışmanlık hizmetleri geliştirilmelidir. • Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerin eğitim-öğretim faaliyetlerinde kullanımı için Üniversitemiz teknolojik alt yapısı geliştirilmelidir. • Öğretim programlarının Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ve Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (AYÇ) kapsamında güncellenmesi ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır. • Staj ve mesleki uygulamalar için danışmanlık hizmetlerini yürüten Kariyer Merkezinin etkinliği arttırılmalıdır. • Eğitim-öğretim altyapısı güçlendirilmelidir. • Uygulamalı eğitim faaliyetleri arttırılmalıdır. • Kurumsal bir hizmet içi eğitim politikası oluşturulmalı, uygulamada süreklilik sağlanmalıdır. • Akademik Birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler giderilmelidir. • Bilgisayar laboratuvarlarının ve kablosuz ağın altyapısı iyileştirilmelidir. • Dersliklerdeki bilişim altyapısı yenilenmeli ve kapasitesi arttırılmalıdır. • Uygulamalı derslerde kullanılması zorunlu olan yazılım lisans anlaşmalarının kapasitesi genişletilmelidir. • Üniversite-Sanayi İş Birliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimler aracılığıyla sanayi ile işletmede mesleki eğitimi destekleyecek faaliyetler planlanmalı ve uygulanmalıdır. • Eğitim programlarının ve öğretim süreçlerinin planlaması dış paydaşlarla etkin iş birliği yapılarak, onların talep ve önceliklerine yönelik olarak yapılmalıdır.

Amaç (A2)	Araştırma alt yapısını geliştirmek ve kapasitesini arttırmak.						
Hedef (H2.1)	İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmalar Arttırılacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların arttırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.2.1.1 Ar-ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı*	20	0,0026	0,003	0,003	0,0035	0,004	0,004
P.G.2.1.2 BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı	20	355	365	375	385	395	400
P.G.2.1.3 Öğretim elemanı başına düşen ar-ge projesi sayısı	20	0,19	0,20	0,20	0,21	0,21	0,22
P.G.2.1.4. Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen ar-ge projesi sayısı	20	80	85	90	95	95	100
P.G.2.1.5 Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı*	20	335	375	400	425	435	450
* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.							
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, BAP						
Riskler	Yetersiz Finansman Akademik Özgürlük İletişim ve İş birliği Eksikliği İş Yüğü ve Zaman Yönetimi						
Stratejiler	• Üniversitemiz araştırma politikası oluşturulurken ve araştırma faaliyetleri yürütülürken Yükseköğretim Kurulunun misyon farklılaşması programındaki esaslar dikkate alınacaktır. • Üniversitemiz araştırma altyapısının eksiklikleri tespit edilerek bütçe imkanları dâhilinde araştırma kapasitesinin geliştirilmesi sağlanacaktır. • Ar-Ge faaliyetlerine ayrılan kaynağın toplam bütçe ödenekleri içerisindeki payın arttırılması için gerekli çalışmalar yapılacaktır. • Ar-Ge faaliyetlerine daha fazla kaynak yaratılması için Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin döner sermaye işletmeleri kurması teşvik edilecektir. • Üniversitemiz akademisyenleri, araştırmacıları ve lisansüstü öğrencilerinin BAP kaynaklarına ulaşımı kolaylaştırılarak desteklenen araştırma projesi sayısı arttırılarak Ar-Ge faaliyetleri ve uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı arttırılacaktır. • Üniversitemiz adresli uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın ve atıf sayısının arttırılması için çalışmalar yapılacaktır. • Üniversitemiz akademik personelinin ve lisansüstü öğrencilerinin bütçe dışı ulusal ve uluslararası kaynaklara erişimini kolaylaştıracak mekanizmalar oluşturulacak ve akademik personelimiz ile lisansüstü öğrencilerimizin bu yöndeki faaliyetleri teşvik edilerek desteklenecektir.						

Stratejiler	• Üniversitemiz araştırma altyapısının geliştirmesi amacıyla mevcut uluslararası iş birlikleri araştırma temelli olarak geliştirilecek ve araştırma kapasitesini arttıracak yeni iş birliklerinin oluşturulması için gerekli çalışmalar yapılacaktır. • Disiplinler arası akademik çalışmalar ve Ar-Ge projeleri desteklenecek ve teşvik edilecektir. • Üniversitemiz Teknokent'i ve Üniversite Sanayi İş Birliği Araştırma ve Uygulama Merkezi aracılığıyla şehir, sivil toplum ve sanayi tabanlı bir araştırma altyapısının kurulması sağlanacaktır. • Araştırma altyapısının geliştirilmesine yönelik olarak proje ve yayın hazırlama, araştırma ve yayın destek hizmetlerini sunacak kurum içi mekanizmaların oluşturulması ve aktif olarak kullanılması sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	1.627.337.312 TL
Tespitler	• Araştırma altyapısında yetersizliklerin bulunması. • İç paydaşların niteliğinin yeterli düzeyde olmaması. • Akademik ve idari personelin aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması. • Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin merkez kütüphanesinin müstakil bir binasının olmaması ve fiziki imkânlarının yetersiz olması. • İlçe yerleşkelerinde fiziki eksiklikler bulunması. • İleri Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin araştırma altyapısında yetersizlikler olması. • Üniversitemiz araştırmacılarına sunulan bilişim olanaklarında yetersizlikler olması. • Üniversite sanayi iş birliğinin yetersiz olması. • Araştırma merkezi faaliyetlerinin yetersiz olması. • Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesinde erişime açılan elektronik veri tabanı ile elektronik yayın sayısındaki uzaktan erişim imkânlarındaki yetersizlik. • Araştırma sonuçları ve bilimsel çıktıların ticari ürüne dönüşmemesi. • Araştırma faaliyetleri ve istihdam için bölgede var olan kapasitenin yeterince kullanılamaması. • Araştırma faaliyetlerinde ileri teknolojiye olan ihtiyacın artması.
İhtiyaçlar	• Araştırma kaynaklarının mali yapısı güçlendirilmelidir. • Araştırma alt yapısının fiziki kapasitesi geliştirilmeli ve etkin kullanımı sağlanmalıdır. • Yurtiçi/yurtdışındaki üniversite, kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri arttırılmalıdır. • Ulusal/uluslararası projelere katılım teşvik edilmelidir. • Araştırma projesi faaliyetlerinin yürütülmesinde koordinasyonu ve gerekli idari ve teknik desteği sağlayacak olan Proje Destek Ofisi oluşturulmalıdır. • Araştırma ve uygulama merkezlerinin etkin bir şekilde çalışması sağlanmalıdır. • Akademik personelin araştırma faaliyetlerindeki yeterliliğini ve verimliliğini artırıcı etkinlik ve olanakların artırılmalıdır. • Nitelikli öğrencinin üniversitemizi tercih etmesinin sağlanması amacıyla öz değerlendirme mekanizmaları geliştirilmeli; yapılan çalışmaların sonuçlarına göre bölüm/programlar güncellenmelidir. • Disiplinler arası eğitim ve araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi amacıyla Kurum İçi Disiplinler Arası Çalışma Modülü oluşturulmalıdır. • Akademik ve idari personelin niteliğinin arttırılmasını sağlamak için İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi çalışması yapılmalıdır. • İç paydaşlar için yurt içi ve yurt dışı değişim programlarından etkin bir şekilde faydalanması sağlanmalıdır. • Akademik personel için ödül ve teşvik sistemi geliştirilmelidir. • Akademik personelimizin çalışma ortamlarının fiziki alt yapısı iyileştirilmelidir. • Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerin eğitim-öğretim faaliyetlerinde kullanımı için Üniversitemiz teknolojik alt yapısı geliştirilmelidir. • Uygulama ve araştırma merkezlerinin etkin bir şekilde çalışması sağlanmalıdır. • Akademik personelin araştırma performansını temel alan bireysel proje destek mekanizması geliştirilerek uygulanmalıdır. • Nitelikli araştırmacı ve araştırma faaliyetlerinde uzman destek personeli konusunda ihtiyaç tespiti yapılmalı ve buna uygun istihdam sağlanmalıdır. • Modern, ihtiyaçları karşılayan bir müstakil kütüphane binası yapılmalıdır. • İlçe yerleşkelerine yönelik ihtiyaç analizi yapılmalı, fiziki yetersizlikler giderilmelidir. • İleri Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin araştırma altyapısı geliştirilmelidir.

İhtiyaçlar	- Bilgisayar laboratuvarlarının ve kablosuz ağı altyapısı iyileştirilmelidir. - Yazılım lisans anlaşmalarının kapasitesi genişletilmelidir. - Üniversiteye ait Denizli sanayisi ile ilişkilerin koordinasyonunu sağlayacak ve kurumsal düzeyde çalışacak iletişim ofisi kurulmalıdır. - Üniversite-Sanayi iş birliğine yönelik BAP proje destek kapsamı oluşturulmalıdır. - Üniversitemiz bünyesindeki araştırma merkezlerinin öncelikli alanlar üzerine uzmanlaşması sağlanmalıdır. - Etkin araştırma merkezlerine fiziki ve beşerî altyapı desteklerin verilmesi gerekmektedir. - Araştırma merkezlerinin faaliyetlerinin düzenli olarak izlemesine imkân sağlayacak bir sistem kurulmalıdır. - Araştırma faaliyetlerinde kullanılacak laboratuvar imkânları artırılmalı, laboratuvar altyapıları akreditasyona uygun şekilde yeniden planlanmalıdır. - Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesince erişime açılan elektronik veri tabanı ile elektronik yayın çeşitliliği ve uzaktan erişim imkânları artırılmalıdır. - Araştırma sonuçlarının ve bilimsel çıktılarının ticarileşmesi için Teknokent ile iş birliğinin geliştirilmesi için etkinlikler yapılmalıdır. - Üniversite Sanayi İş Birliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimler aracılığıyla sanayi ile Üniversitemiz arasında proje temelli iş birlikleri oluşturulmalıdır.
-------------------	--

Amaç (A2)	Araştırma alt yapısını geliştirmek ve kapasitesini arttırmak.						
Hedef (H2.2)	Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten Ve Aktaran Akademisyenler Yetiştirilecektir						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.2.2.1 SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı*	50	0,32	0,32	0,33	0,33	0,34	0,34
P.G.2.2.2 Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı*	30	35	19	15	13	10	10
P.G.2.2.3 Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı*	20	18	45	50	55	60	65
* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.							
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı; Tüm Akademik Birimler						
Riskler	Öğretim Kadrosunun Niteliği Değişen Standartlar İş birliği ve İletişim Eksikliği İnsan Kaynakları Sorunları Akademik Özgürlük						

Stratejiler	• Üniversitemiz adresli SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde yer alan bilimsel yayın ve atıf sayısının artırılması için çalışmalar yapılacaktır. • Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda eğitim ve araştırma faaliyet yürütecek lisansüstü programlarının açılması teşvik edilecektir. • Üniversitemiz öğretim üyelerinin ve doktora eğitimine devam eden araştırma görevlilerinin Yükseköğretim Kurulu tarafından yürütülen Uluslararası Bilim İnsanları Destek Projesi, Doktora Sonrası Araştırma Projesi, Geç Beyinler Projesi ve Akademik Birikim Projesinden yararlanmaları teşvik edilecektir. • BAP kaynaklarının kullanımında SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde yer alan bilimsel yayın ve atıf sayısının artırılması önceliklerden biri haline getirilecektir. • Disiplinler arası akademik çalışmalar ve Ar-Ge projeleri desteklenecek ve teşvik edilecektir. • Üniversitemiz araştırma altyapısının eksiklikleri tespit edilerek bütçe imkânları dâhilinde araştırma kapasitesinin geliştirilmesi sağlanacaktır. • Üniversitemiz akademik personelinin ve lisansüstü öğrencilerinin bütçe dışı ulusal ve uluslararası kaynaklara erişimini kolaylaştıracak mekanizmalar oluşturulacak ve akademik personelimiz ile lisansüstü öğrencilerimizin bu yöndeki faaliyetleri teşvik edilerek desteklenecektir. • SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde yer alan bilimsel yayın ve atıf sayısının artırılmasına yönelik olarak proje ve yayın hazırlama, araştırma ve yayın destek hizmetlerini sunacak kurum içi mekanizmaların oluşturulması ve aktif olarak faaliyette bulunması sağlanacaktır. • Üniversitemiz araştırma politikası oluşturulurken ve araştırma faaliyetleri yürütülürken Yükseköğretim Kurulunun misyon farklılaşması programındaki esaslar dikkate alınacaktır.
Maliyet Tahmini	144.834.375 TL
Tespitler	• Araştırma altyapısında yetersizliklerin bulunması. • Yurtiçi/yurtdışındaki üniversite, kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri artırılmalıdır. • İç paydaşların niteliğinin yeterli düzeyde olmaması. • Akademik ve idari personelin aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması. • Eğitim öğretim alt yapısının niteliğinde eksikliklerin bulunması. • İleri Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin araştırma altyapısında yetersizlikler olması. • Üniversitemiz araştırmacılarına sunulan bilişim olanaklarında yetersizlikler olması. • Disiplinler arası lisans ve lisansüstü program sayısının yeterli düzeyde olmaması. • Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesince erişime açılan elektronik veri tabanı ve elektronik yayın sayısındaki yetersizlik. • Araştırma faaliyetlerinde ileri teknolojiye olan ihtiyacın artması.
İhtiyaçlar	• Araştırma alt yapısının fiziki kapasitesi geliştirilmeli ve etkin kullanımı sağlanmalıdır. • Araştırma faaliyetlerinde kullanılacak laboratuvar imkânları artırılmalı, laboratuvar altyapıları akreditasyona uygun şekilde yeniden planlanmalıdır. • Yurtiçi/yurtdışındaki üniversite, kurum ve kuruluşlar ile iş birlikleri artırılmalıdır. • Ulusal/uluslararası projelere katılım teşvik edilmelidir. • Araştırma projesi faaliyetlerinin yürütülmesinde koordinasyonu ve gerekli idari ve teknik desteği sağlayacak olan Proje Destek Ofisi oluşturulmalıdır. • Araştırma ve uygulama merkezlerinin etkin bir şekilde çalışması sağlanmalıdır. • Disiplinler arası eğitim ve araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi amacıyla Kurum İçi Disiplinler Arası Çalışma Modülü oluşturulmalıdır. • Akademik ve idari personelin niteliğinin artırılmasını sağlamak için İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi çalışması yapılmalıdır. • İç paydaşlar için yurt içi ve yurt dışı değişim programlarından etkin bir şekilde faydalanması sağlanmalıdır. • Akademik personel için ödül ve teşvik sistemi geliştirilmelidir. • Akademik personelimizin çalışma ortamlarının fiziki alt yapısı iyileştirilmelidir. • Uygulama ve araştırma merkezlerinin etkin bir şekilde çalışması sağlanmalıdır. • Akademik personelin araştırma performansını temel alan bireysel proje destek mekanizması geliştirilerek uygulanmalıdır. • Nitelikli araştırmacı ve araştırma faaliyetlerinde uzman destek personeli konusunda ihtiyaç tespiti yapılmalı ve buna uygun istihdam sağlanmalıdır.

İhtiyaçlar	- İleri Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin araştırma altyapısı geliştirilmelidir. - Bilgisayar laboratuvarlarının ve kablosuz ağı altyapısı iyileştirilmelidir. - Yazılım lisans anlaşmalarının kapasitesi genişletilmelidir. - Disiplinler arası lisans ve lisansüstü programlar açılmalı ve araştırma çalışmaları desteklenmelidir. - Üniversitemiz Prof. Dr. Fuat Sezgin Merkez Kütüphanesince erişime açılan elektronik veri tabanı ve elektronik yayın çeşitliliği artırılmalıdır.
-------------------	--

Amaç (A3)	Toplumsal Katkının Güçlendirilmesi						
Hedef (H3.1)	Tedavi Edici Sağlık Hizmetinin Erişilebilir, Sürdürülebilir Ve Etkili Olarak Sunulmasını Sağlanacak Ve Hizmet Alt Yapısı Güçlendirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık/Tedavi Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.3.1.1 Ameliyat sayısı*	25	41.502	42,000	44,000	46,000	48,000	50,000
P.G.3.1.2 Üniversite hastaneleri nitelikli yatak oranı*	25	100	100	100	100	100	100
P.G.3.1.3 Üniversite hastaneleri yatak doluluk oranı*	25	91	91	92	92	93	93
P.G.3.1.4 Yatan hasta sayısı*	25	68.961	75,000	80,000	85,000	90,000	90,000
* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.							
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi						
Riskler	Sağlık Altyapısı Yetersizliği Personel Eksikliği Altyapı Sorunları Teknolojik Yetersizlik Finansman Sorunları						
Stratejiler	- Üniversite Hastanemizin hizmet altyapısının geliştirilmesi amacıyla fiziki ve beşeri ihtiyaçları bütçe imkânları dâhilinde karşılanacaktır. - Üniversite Hastanemizin sunduğu tedavi edici sağlık hizmetlerinin niteliğini ve miktarını arttıracak ihtisas hastanelerinin yatırım programına alınması için gerekli çalışmalar yapılacaktır. - Üniversite Hastanemizin nitelikli yatak sayısı arttırılacaktır. - Üniversitemiz Dış Hekimliği Fakültesi Hastanesi'nin fiziki sorunları çözülerek sunduğu hizmet miktar ve nitelik olarak arttırılacaktır. - Üniversitemiz, Karahayit Termal Rehabilitasyon Merkezi ile sağlık turizmi alanında şehir ve ülke ekonomisine katkı sağlayacaktır. - Sadece Denizli iline değil bölgesine ve çevre illerde yaşayanlara hizmet sunan Üniversite Hastanemizin yataklı servislerinin hizmet kapasitesi ve niteliği arttırılacaktır.						
Maliyet Tahmini	14.881.377.187 TL						

Tespitler	- Akademik ve idari personelin aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması. - Araştırma altyapısında yetersizliklerin bulunması. - Hizmet içi eğitim süreçlerinin niteliğinin ve niceliğinin yetersiz olması. - Tedavi edici sağlık faaliyetlerinde kullanılan fiziki kapasitenin yetersiz olması. - Çocuk Hastalıkları Uygulama ve Araştırma Merkezine ihtiyaç olması. - Dış Hekimliği Fakültesi Hastanesinin eğitim ve sağlık hizmetlerini sunduğu fiziki alanın yetersiz olması. - Üniversitemiz Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezin'de felaket kurtarma sisteminin bulunmaması.
İhtiyaçlar	- Üniversitemiz Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin etkin bir şekilde çalışması sağlanmalıdır. - Üniversitemiz hastanelerinin araştırma alt yapısının fiziki kapasitesi geliştirilmeli ve etkin kullanımı sağlanmalıdır. - Üniversitemiz hastanelerinde sağlık hizmeti sunan akademik personel için ödül ve teşvik sistemi geliştirilmelidir. - Üniversitemiz hastanelerinde sağlık hizmeti sunan akademik ve idari personelimizin çalışma ortamlarının fiziki alt yapısı iyileştirilmelidir. - Kurumsal bir hizmet içi eğitim politikası oluşturulmalı, uygulamada süreklilik sağlanmalıdır. - Çocuk Hastalıkları Uygulama ve Araştırma Merkez kurulmalı ve gerekli fiziki altyapı sağlanmalıdır. - Dış Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmalı ve gerekli fiziki altyapı sağlanmalıdır. - Üniversitemiz Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde afet ve felaket durumlarında bilişim altyapısının kesintiye uğramaması amacıyla gerekli donanım ve yazılımların temin edilerek bir felaket kurtarma sistemi kurulmalıdır.

Amaç (A3)	Toplumsal Katkıyı Güçlendirmek						
Hedef (H3.2)	Dış Paydaşların Üniversiteden Aldıkları Hizmetlerin Niteliği ve Niceliği Arttıracaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.3.2.1 Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı*	20	149	45	50	55	65	75
P.G.3.2.2 Eğitim programlarına başvuran kişi sayısı*	20	520	650	800	1000	1250	1500
P.G.3.2.3 Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı*	20	23	25	25	30	35	45
P.G.3.2.4 Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı*	20	115	145	175	220	275	330
P.G.3.2.5 Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı*	20	20	25	25	30	30	35

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Akademik ve İdari Birimler, PAUSEM
Riskler	Kaynak Yetersizliği İletişim Sorunları Rekabet İnsan Kaynakları Yetkinliği
Stratejiler	• Üniversitemizin şehir ve toplumla iletişimi ve ilişkileri dış paydaş temelli olarak güçlendirilecektir. • Üniversitemizin tüm faaliyet odaklarında, dış paydaşlarımızın talep ve katkıları göz önüne alınarak yaratılan toplumsal katkı yaygınlaştırılacaktır. • Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Sürekli Eğitim Merkezi başta olmak üzere Üniversitemizin toplumsal katkı üreten birimleri ve gönüllük esasına dayanan öğrenci kulüplerimizin faaliyetleri çerçevesinde kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile etkin iş birliği içerisinde yürütülmekte olan sosyal sorumluluk projeleri nitelik ve nicelik olarak geliştirilecektir. • Üniversitemiz mezunlarına yönelik faaliyetleri ile mezunlarımız ile Üniversitemiz arasındaki bağ güçlendirilecektir. • Üniversitemiz araştırma ve uygulama merkezlerinin faaliyetleri toplumsal katkı odaklı olarak güçlendirilerek sürdürülecektir. • Üniversitemiz mezunlarının istihdamına yönelik çözümler geliştirilecektir. • Üniversitemizin hayat boyu öğrenme felsefesi ile örgün öğretime erişemeyen toplum kesimlerine yönelik olarak mesleki eğitimi temel alan ve katılımcıların sertifika alarak tamamladığı eğitim öğretim faaliyetleri artırılacaktır. • Üniversitemiz Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin faaliyetlerinin artırılması ve daha çok öğrenciye ulaşılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Üniversitemizin dezavantajlı toplum kesimlerine daha kapsayıcı bir biçimde ulaşmasına imkân sağlayacak ve hayat boyu öğrenme felsefesi ile eğitim verecek olan Pamukkale Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin hayata geçirilmesi için çalışmalar yapılacaktır. • Kurumsal düzeyde sahiplenilecek sosyal sorumluluk projeleri ile Üniversitemizin çevre, yeşil enerji ve sürdürülebilirlik konularında daha fazla toplumsal katkı üretmesi sağlanacaktır. • Üniversitemizin yürüttüğü faaliyetlerde Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma amaçları ve uyum eylemlerine yönelik çalışmalar yapılması ve bu çalışma sonuçlarının raporlanması sağlanacaktır. • Üniversiteler için yeşil, çevreci endeks olan UI Greenmetric endeksine yönelik faaliyetler planlanacak ve hayata geçirilecektir.
Maliyet Tahmini	72.417.188 TL
Tespitler	• Üniversitemizin şehre yönelik çalışma ve faaliyetlerinin sınırlı düzeyde olması. • İklim değişikliğinin etkilerine yönelik toplumsal duyarlılığın artması. • Enerji verimliliği ve atık yönetimi uygulamalarının yaygınlaşması. • Üniversiteler için yeşil, çevreci endekslerin (UI Greenmetric vb.) var olması. • Sürdürülebilir kalkınma amaçları çerçevesinde çevresel sürdürülebilirliğin önem kazanması. • Üniversite-sanayi iş birliğinin yetersiz olması. • Araştırma faaliyetleri ve istihdam için bölgede var olan kapasitenin yeterince kullanılamaması. • Akademik ve idari personelin aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması. • Hizmet içi eğitim süreçlerinin niteliğinin ve niceliğinin yetersiz olması.
İhtiyaçlar	• Üniversitemiz Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin faaliyetlerinin niteliğinin ve kapsayıcılığının artırılması sağlanmalıdır. • Yerel yönetimler ve kamu-özel sektör kuruluşları ile iş birliği yapılarak Üniversitemizin şehre yönelik toplumsal katkısı artırılmalıdır. • Çevrenin korunmasına yönelik kültürün Üniversitemizde oluşturulması desteklenmelidir. • Sürdürülebilirlik ve yeşil, çevreci üniversite endeksleri kriterlerine uyum sağlanmalıdır. • Enerji verimliliği ve atık yönetimi konularında uygulamalar yapılmalıdır. • Doğal kaynakların etkin kullanımı konusunda tedbirler alınmalıdır. • Yenilenebilir doğal kaynakların kullanımı yaygınlaştırılmalıdır.

İhtiyaçlar	• Üniversitemiz personeli ve öğrencilerinin çevresel farkındalığı arttırmak amacıyla çalışmalar yapılmalıdır. • Çevresel sürdürülebilirliğe yönelik akademik çalışmalar artırılmalıdır. • Çevre bilincini arttıracak, farkındalık sağlayacak sosyal sorumluluk çalışmaları yapılmalı ve Üniversitemizin toplumsal katkısı artırılmalıdır. • Mevcut yapı stokunun enerji dönüşümü gerçekleştirilmelidir. • Üniversiteye ait Denizli sanayisi ile ilişkilerin koordinasyonunu sağlayacak ve kurumsal düzeyde çalışacak iletişim ofisi kurulmalıdır. • Üniversite-Sanayi işbirliğine yönelik BAP proje destek kapsamı oluşturulmalıdır. • Üniversite Sanayi İş Birliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimler aracılığıyla sanayi iş birliğini artırıcı faaliyetler planlanmalı ve uygulanmalıdır. • İdari personelin niteliğini arttırmayı amaçlayan hizmet içi eğitim programları yürütülmeli; iş süreçleri standardize edecek ve takvime bağlanmasını sağlayacak iç kontrol sistemi aktif hale getirilmelidir. • İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi ile Üniversitemiz insan kaynakları açığı düzenli olarak belirlenmeli ve idari personel açığının kapatılması için öncelikle kurum içi yükselme sınavları yapılmalıdır. • Akademik ve idari personel için ödül ve teşvik sistemi geliştirilmelidir. • Akademik ve idari personelimizin çalışma ortamlarının fiziki alt yapısı iyileştirilmelidir. • Kurumsal bir hizmet içi eğitim politikası oluşturulmalı, uygulamada süreklilik sağlanmalıdır.
-------------------	--

Amaç (A4)	Kalite Anlayışı Kapsamında Kurumsal Yönetim Süreçlerini Yapılandırmak ve Kurumsallaşmayı Sürekli Geliştirmek.						
Hedef (H4.1)	Akademik Ve İdari Birimlerde Kalite Güvence Sistemleri Güçlendirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari Ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.4.1.1 Akreditasyon alan program sayısı	20	4	5	5	6	8	10
P.G.4.1.2 Öğrencilerin genel memnuniyet düzeyi*	20	68,2	69	70	71	72	73
P.G.4.1.3 Öğretim elemanlarının memnuniyet düzeyi*	20	79,6	80	81	82	83	84
P.G.4.1.4 İdari personelin memnuniyet düzeyi*	20	74,5	75	77	78	79	80
P.G.4.1.5 Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi*	20	74,93	75	77	78	79	80
* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.							
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Kalite Yönetimi ve Veri Değerlendirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
Riskler	İş birliği Eksikliği Kaynak Yetersizliği Eğitim Eksikliği İletişim Eksikliği						

Stratejiler	• Üniversitemiz akademik ve idari birimlerinde kalite güvence sistemlerinin ve kalite süreçlerinin kurumsal kültürün güçlü bileşenlerinden biri olması sağlanacaktır. • YÖKAK tarafından yürütülen, Kurumsal Akreditasyon Programı çerçevesinde plan döneminde Üniversitemizin kurumsal akreditasyon sürecinin tamamlanması sağlanacak ve aynı zamanda eğitim programların akreditasyon süreci başlatılacaktır. • Gerek ulusal gerekse uluslararası düzeyde akredite olan program sayısı artırılacaktır. • Kalite süreçleri kapsamında iç ve dış memnuniyet anketi uygulamaları devam ettirilecektir. • Memnuniyet anketlerinden elde edilen veriler süreç iyileştirme faaliyetlerinin merkezinde yer alacak böylelikle iç ve dış paydaşlarımızın memnuniyet düzeyi arttırılacaktır. • Eğitimcilerin eğitimi uygulamasının sürekliliğini sağlamak adına üst yönetimin sahipliğinde planlama yapılacak ve uygulama hayata geçirilecektir.
Maliyet Tahmini	5.002.528.620 TL
Tespitler	• Üniversitemizin YÖKAK tarafından yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programı'na başvurmuş olması. • Üniversitemiz Stratejik Planı'nın sahiplenilmesinde ve veri toplamada aksaklıkların olması. • Üniversitemizin tabi olduğu mevzuatın takibinde ve kurum içi alt mevzuat oluşturulma aşamalarında sorunlar yaşanmaktadır. • İç paydaşların niteliğinin yeterli düzeyde olmaması. • Akademik ve idari personelin aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması. • Hizmet içi eğitim süreçlerinin niteliğinin ve niceliğinin yetersiz olması. • Akademik Birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler bulunması. • Üniversitemizde felaket kurtarma sisteminin bulunmaması.
İhtiyaçlar	• Kurumun kalite güvencesi sistemi tüm paydaşlarının farkındalığı artırılarak sürdürülebilir kılınmalıdır. • Kurumsal akreditasyona yönelik gelişmeye açık yönler tespit edilerek yapılması gereken faaliyetler planlanarak uygulanmalıdır. • 2024-2028 Stratejik Plan döneminde plan bütçe ilişkisinin sağlanması ve plan ile kalite sürecinin entegre edilmesi amacıyla amaçlar yeniden belirlenmiştir. • Veri toplama ve raporlamada yaşanan sıkıntıları en aza indirmek için Genel Sekreterliğin altında ve ilgili dairelerin koordinasyonunda Pusula Bilgi Sistemi üzerinden faaliyetlerini sürdürecektir bir koordinasyon birimi kurulmalıdır. • Üniversitemizin tabi olduğu mevzuattaki değişikliklerin idari birimlerce takip edilerek tüm akademik ve idari birimlerle paylaşmasına imkân sağlayacak eğitim uygulamaları yapılmalıdır. • Eğitimcilerin eğitimi sertifika programı oluşturulmalıdır. • İdari personelin niteliğini arttırmayı amaçlayan hizmet içi eğitim programları yürütülmeli; iş süreçleri standardize edecek ve takvime bağlanmasını sağlayacak iç kontrol sistemi aktif hale getirilmelidir. • İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi ile Üniversitemiz insan kaynakları açığı düzenli olarak belirlenmeli ve idari personel açığının kapatılması için öncelikle kurum içi yükselme sınavları yapılmalıdır. • İç paydaşlar için yurt içi ve yurt dışı değişim programlarından etkin bir şekilde faydalanması sağlanmalıdır. • Akademik ve idari personel için ödül ve teşvik sistemi geliştirilmelidir. • İç paydaşlarımızın Üniversitemizden beklentileri düzenli olarak tespit edilerek bu beklentilerin karşılanmasına yönelik faaliyetlerin planlanması yapılmalıdır. • Karar süreçlerinde akademik ve idari personelimizin görüş ve önerilerini iletmesine imkân sağlayacak kurumsal mekanizmalar oluşturulmalıdır. • Çalışma ortamlarının fiziki alt yapısı iyileştirilmelidir. • Akredite Öğretim Programlarının sayısının artırılmalıdır. • Öğretim programlarının Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ve Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (AYÇ) kapsamında güncellenmesi ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır. • Eğitim-öğretim faaliyetlerinin toplam kalite yönetimi süreçleri doğrultusunda sürdürülmesi sağlanmalıdır. • Eğitim-öğretim faaliyetlerinin verimliliğini ölçen geri bildirim mekanizmalarının değerlendirme süreçleri etkinleştirilmelidir. • Kurumsal bir hizmet içi eğitim politikası oluşturulmalı, uygulamada süreklilik sağlanmalıdır. • Akademik Birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler giderilmelidir. • Üniversitemizde afet ve felaket durumlarında bilişim altyapısının kesintiye uğramaması amacıyla gerekli donanım ve yazılımların temin edilerek bir felaket kurtarma sistemi kurulmalıdır.

Amaç (A4)	Kalite Anlayışı Kapsamında Kurumsal Yönetim Süreçlerini Yapılandırmak ve Kurumsallaşmayı Sürekli Geliştirmek.						
Hedef (H4.2.)	Yönetim Yapısı Sürdürülebilir Hale Getirilecek, Yönetimin Etkinlik ve Etkililik Düzeyi Arttırılacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim Destek Programı/ Teftiş, Denetim Ve Danışmanlık Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
P.G.4.2.1 Harcama Birimi yöneticileri ve yürütücülerine yönelik düzenlenen bilgilendirme ve değerlendirme toplantılarının sayısı*	30	0	6	8	8	8	8
P.G.4.2.2 İç Denetim Birimi Tarafından Gerçekleştirilen Süreç Denetimi Sayısı*	30	1	3	3	3	3	3
P.G.4.2.3 İdari Personelin Yeterliliğini Arttırmaya Yönelik Düzenlenen Hizmet İçi Eğitim Sayısı*	40	110	110	115	115	120	120
* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.							
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İş Birliği Yapılacak Birimler	İç Denetim Birim Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Tüm İdari Birimler						
Riskler	İletişim Eksikliği Kaynak Yetersizliği Yönetimdeki Değişimler Performans Yönetim Sistemindeki Eksiklikler Yetersiz Veri Yönetimi						
Stratejiler	• Üniversitemizdeki iş süreçlerinin uyumlaştırılması ve yönetim yapısının etkinliğin sağlanması ve sürdürülebilirliğinin güçlendirilmesi için İç Kontrol Eylem Planı'nın hayata geçirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Kalite anlayışının Üniversitemizde yerleşmesini desteklemek amacıyla idari birimlerimiz tarafından akademik ve idari birim yöneticilerine (harcama yetkilisi ve gerçekleştirme görevlileri) düzenli olarak bilgilendirme ve eğitim toplantıları düzenlenecektir. • Üniversitemiz İç Denetim Birimi'nin denetim faaliyetleri bir performans göstergesi olarak izlenecektir. • Üniversitemiz idari birimlerinin daha etkin çalışmasını sağlamak ve idari karar alma süreçlerinde katılımcı bir anlayışı desteklemek için üst yönetimin onayı ve katılımıyla düzenli çalışma toplantılarının yapılması sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini	123.913.050 TL						
Tespitler	• Üniversitemizin YÖKAK tarafından yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programı'na başvurmuş olması. • Yükseköğretime ayrılan kaynakların kısıtlı olması. • Üniversitemizin tabi olduğu mevzuatın takibinde ve kurum içi alt mevzuat oluşturulma aşamalarında sorunlar yaşanmaktadır. • İç paydaşların niteliğinin yeterli düzeyde olmaması. • Akademik ve idari personelin aidiyet duygusunun yeterli düzeyde olmaması. • Hizmet içi eğitim süreçlerinin niteliğinin ve niceliğinin yetersiz olması.						

Tespitler	• İdari birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler bulunması. • Üniversitemizde felaket kurtarma sisteminin bulunmaması. • Üniversitemiz öz gelirlerinin toplam bütçe içerisindeki payının çok düşük olması ve bu nedenle harcamaların finansmanının hazine yardımları ile karşılanması. • Eğitim teknolojilerinin sürekli gelişim göstermesi ve maliyetinin artması.
İhtiyaçlar	• Kurumun kalite güvencesi sistemi tüm paydaşlarının farkındalığı artırılarak sürdürülebilir kılınmalıdır. • Kurumsal akreditasyona yönelik gelişmeye açık yönler tespit edilerek yapılması gereken faaliyetler planlanarak uygulanmalıdır. • Üniversitemizin mevcut kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanılması için bölgesel özellikler dikkate alınarak farklılaşma stratejileri belirlenmelidir. • Üniversitemizin tabi olduğu mevzuattaki değişikliklerin idari birimlerce takip edilerek tüm akademik ve idari birimlerle paylaşmasına imkân sağlayacak eğitim uygulamaları yapılmalıdır. • İdari personel için ödül ve teşvik sistemi geliştirilmelidir. • İdari personelin niteliğini arttırmayı amaçlayan hizmet içi eğitim programları yürütülmeli; iş süreçleri standardize edecek ve takvime bağlanmasını sağlayacak iç kontrol sistemi aktif hale getirilmelidir. • Karar süreçlerinde akademik ve idari personelimizin görüş ve önerilerini iletmesine imkân sağlayacak kurumsal mekanizmalar oluşturulmalıdır. • Kurumsal bir hizmet içi eğitim politikası oluşturulmalı, uygulamada süreklilik sağlanmalıdır. • İdari Birimler için iş analizi, iş tanımlamaları ve hizmet envanterlerinde eksiklikler giderilmelidir. • Üniversitemizde afet ve felaket durumlarında bilişim altyapısının kesintiye uğramaması amacıyla gerekli donanım ve yazılımların temin edilerek bir felaket kurtarma sistemi kurulmalıdır. • Üniversitemize yapılan bağış ve yardımların artırılmasına yönelik teşvik edici çalışmalar yapılmalıdır. • Yerel yönetimler ve kamu-özel sektör kuruluşları ile iş birliği yapılarak finansman çeşitliliği artırılmalıdır. • Gelir getirici kaynakların analizi yapılmalı ve öz gelirleri arttırmaya yönelik planlama yapılmalıdır. • Eğitim teknolojilerindeki değişime ayak uydurulması için bilişim sistemlerinin teknolojik alt yapıları güçlendirilmeli, eksiklerinin karşılanması için bütçe planlaması yapılmalıdır.

6.3 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 40: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
H.1.1 Eğitim ve öğretim altyapısı geliştirilecektir.		
• Mali Riskler • Teknolojik Riskler • Politik Riskler • İnsan Kaynakları Riskleri • Veri Riskleri • Kültürel Farklılıklar • Dil Engelleri • Finansal Kaynaklar • Mevzuat Farklılıkları • Öğretim Kadrosunun Niteliği • Değişen Standartlar	• Eğitim ve öğretim altyapısının geliştirilmesi genellikle yüksek maliyetler gerektirir. Bu nedenle, yatırım yapılan alanlar veya projelerin yanlış seçimi veya bütçe aşımı, mali riskleri beraberinde getirebilir. • Yeni teknolojilerin kullanımı, eğitim ve öğretim altyapısını geliştirmek için oldukça önemlidir. Ancak, teknolojik hatalar veya sorunlar, yatırım yapılan teknolojinin geçersiz hale gelmesi veya hızlıca değiştirilmesi, teknolojik riskleri ortaya çıkarabilir. • Eğitim ve öğretim altyapısının geliştirilmesi, genellikle politik kararlarla ilgilidir. Politik riskler, özellikle seçim dönemlerinde siyasi değişiklikler, yasal düzenlemeler, yönetim değişiklikleri ve bütçe kısıtlamaları gibi faktörler nedeniyle ortaya çıkabilir. • Eğitim ve öğretim altyapısının geliştirilmesi, nitelikli insan kaynaklarını gerektirir. Ancak, nitelikli personel bulunamaması veya görev değişiklikleri, insan kaynakları risklerini beraberinde getirebilir.	• Burada yer alan risklerin yönetimi, eğitim ve öğretim altyapısının geliştirilmesi için alınacak kararların doğru bir şekilde planlanması, uygulanması ve izlenmesiyle mümkündür. Bu nedenle, risklerin analizi ve değerlendirmesi, risklerin önlenmesi veya yönetilmesi için uygun politikaların oluşturulması gerekmektedir. • Mali risklerin kontrol altına alınması için bütçe planlaması, maliyet analizi, proje yönetimi, raporlama, tedarikçi yönetimi ve kontrol faaliyetleri önlem olarak düşünülebilir. • Teknolojik risklerin kontrol altına alınması için; güvenlik yazılımlarının güncellenmesi, veri yedeklemesi, parola yönetiminin gözden geçirilmesi, eğitim ve farkındalık faaliyetlerinin artırılması, sistemlerin sürekli izlenmesi, yedekleme sistemlerinin gözden geçirilmesi, riskli alanlara erişim sınırlamalarının getirilmesi, kimlik doğrulama yöntemlerinde aşamalı girişlerin artırılması gerekmektedir.

	- Eğitim ve öğretim altyapısının geliştirilmesi için veri toplama, analiz ve yönetim işlemleri gereklidir. Veri güvenliği, gizlilik ve doğrulukla ilgili riskler, veri yönetimi süreçleri sırasında ortaya çıkabilir. - Ülkeler arasında farklı eğitim sistemleri ve kültürel farklılıklar olabilir. Bu farklılıklar, üniversitelerin eğitim programlarının uluslararası standartlara uyumunu engelleyebilir. - Uluslararası standartlar, genellikle İngilizce veya başka bir yaygın dilde tanımlanır. Ancak, üniversitelerde kullanılan diller farklılık gösterebilir. Dil engelleri, eğitim programlarının uluslararası standartlara uyumunu engelleyebilir. - Uluslararası standartlara uyumlu bir eğitim programı, yüksek maliyetler gerektirebilir. Üniversitelerin finansal kaynakları yetersiz olabilir ve bu durum, uluslararası standartlara uyumlu bir eğitim programının oluşturulmasını engelleyebilir. - Ülkeler arasında mevzuat farklılıkları olabilir. Mevzuat farklılıkları, üniversitelerin eğitim programlarının uluslararası standartlara uyumunu engelleyebilir. - Uluslararası standartlara uyumlu bir eğitim programı, deneyimli ve nitelikli öğretim kadrosu gerektirir. Üniversitelerin öğretim kadrosu, uluslararası standartlara uyumlu bir eğitim programı oluşturmak için yeterli nitelik ve deneyime sahip olmayabilir.	- Politik riskler tüm kurumlar için geçerlidir. Tüm kurumlar bu kapsamda politik risk analizi yapmalıdır. Politik kararların ve olayların izlenmesi ve erken tespiti için kullanılmalıdır. Yatırımlar çeşitlendirilerek risk dağıtımı yapılabilir. - Yasal düzenlemeler ve sonuçları konusunda oluşacak risklere karşı sigortalama yapılabilir. Politik riskler ve yansımaları hakkında hukuki danışmanlık alınabilir. Yerel şirketler ve paydaşlarla iş birliği yapılabilir. Doğru planlama ve reaksiyon yeteneğinin geliştirilmesi riskleri azaltır. - Üniversitemizin insan kaynakları risklerini azaltmak için işe alım süreçlerinde şeffaflık ve adalet kriterlerine uyulmalıdır. Personeller eğitilmelidir. Performans değerlendirmesi yapılmalıdır. Personel yönetimi, işe alım, eğitim, performans değerlendirmesi, kariyer gelişimi, terfi ve ayrılık süreçlerinin yönetimi yapılmalıdır. Üniversiteler, işe alım, performans değerlendirmesi, terfi, ayrılık ve diğer konularda politika ve prosedürler geliştirmelidirler. İnsan kaynakları yönetimi sistemi, öğretim üyeleri ve personel bilgilerini takip etmek, performans değerlendirmesi, eğitim ve diğer konuları yönetmek için İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi kurulmalıdır. - Üniversitemizin veri risklerini kontrol altına almak için veri koruma politikaları oluşturulmalıdır. Veriler güvenli ortamda saklanmalıdır. Veri erişimine sadece yetkili kişilerin ulaşımı sağlanmalıdır. Veri güvenliği için teknolojik altyapı oluşturulmalı ve dönemin şartlarına uygun güncellemeler yapılmalıdır. Veri yönetimi politikası oluşturulmalı ve personel bu konuda eğitilmelidir. Güvenlik duvarları uluslararası standartlara uygun hale getirilmelidir. - Farklı kültürlerin tanınması için eğitimler verilebilir ve ülke günleri düzenlenebilir. Çalışanların iletişim becerileri geliştirilebilir. Çeşitlilik açısından zengin bir çevre oluşturulabilir. Çok kültürlü etkinlikler düzenlenebilir. Kültürel farklılıkların kabul edildiği ve desteklediği politikalar ve uygulamalar geliştirilmelidir.
--	--	---

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
H.1.2. Öğrencilerimizin Kişisel ve Sosyal Gelişimi Desteklenerek Yaşam Kalitesi Yükseltilecektir.		
- Yalnızlık - Ayrımcılık - Toplumsal Baskı - Teknoloji Bağımlılığı - Öğrenci İlişkileri - Psikolojik Sorunlar	- Üniversiteye yeni başlayan öğrenciler, yeni arkadaşlar edinme konusunda zorluklar yaşayabilirler. Yeni bir ortama uyum sağlamak, özellikle sosyal çevresini oluşturmak zaman alabilir ve bu süreçte yalnızlık hissi ortaya çıkabilir. Bu durum, öğrencilerin sosyal gelişimini olumsuz etkileyebilir. - Üniversitelerde, farklı kökenlere sahip öğrenciler arasında ayrımcılık yaşanabilir. Ayrımcılık, öğrencilerin kendilerini dışlanmış hissetmelerine ve sosyal bağlarını oluşturmada zorluklar yaşamalarına neden olabilir.	Bu bölümde yer alan riskler öğrencilerin sosyal gelişimlerini olumsuz yönde etkileyebilir. Üniversitelerin bu riskleri yönetmek için farklı stratejiler uygulamaları gerekmektedir. Bu stratejiler arasında, öğrenci danışmanlığı, sosyal aktiviteler, öğrenci toplulukları, eşleştirme programları ve sosyal faaliyetlerin düzenlenmesi yer alabilir. Bu uygulamalar, öğrencilerin sosyal gelişimlerini destekleyerek, öğrencilerin kendilerini iyi hissetmelerine ve üniversite yaşamından daha fazla keyif almalarına yardımcı olabilir.

	• Üniversitelerde, öğrenciler arasında sosyal baskılar oluşabilir. Bu baskılar, öğrencilerin kendilerini ifade etmelerini engelleyebilir ve sosyal gelişimlerini olumsuz yönde etkileyebilir. • Üniversitelerde, öğrenciler teknoloji kullanımının artması nedeniyle, gerçek hayattaki sosyal etkileşimlerinden uzaklaşabilirler. Bu durum, öğrencilerin sosyal gelişimlerini olumsuz etkileyebilir. • Üniversitelerde, öğrenci ilişkileri, birçok farklı konu nedeniyle karmaşık hale gelebilir. Bu durum, öğrencilerin birbirleriyle uyum sağlamasını ve sosyal gelişimlerini olumsuz etkileyebilir. Üniversitelerde öğrenciler, stres, kaygı, depresyon gibi psikolojik sorunlar yaşayabilirler. Bu durum, öğrencilerin sosyal gelişimlerini olumsuz yönde etkileyebilir.	
--	---	--

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
H.1.3 Mesleki Yeterlilik Sahibi Ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilecektir.		
• Teknolojik Riskler • İnsan Kaynakları Riskleri • Dil Engelleri • Finansal Kaynaklar • Öğretim Kadrosunun Niteliği • Değişen Standartlar	• Bilgi ve iletişim teknolojilerinde gerçekleşen yeniliklere entegrasyonun sağlanılamaması mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesini olumsuz yönde etkileyebilir. • Yayın kalitesi yüksek dergilerde (Q1, Q2) yayın sayısını artırmaya yönelik desteklerin olmaması, Proje hazırlama ve yabancı dile çeviri, edit gibi araştırma ve yayın destek hizmetlerinin yetersiz olması mesleki yeterlilik sahibi mezunlar yetiştirilmesini engelleyebilir. • Araştırma faaliyetlerinin niteliği ve niceliğinin yetersiz olması, eğitim kalitesi düzeyini olumsuz etkileyerek mesleki yeterlilik sahibi mezun oranını düşürebilir. • Öğretim kadrosunun niteliğini artırıcı uygulamaların yapılmaması öğrencilerin gelişimsel yeterliliklerini olumsuz etkileyebilir. • Uluslararası standartlar, zamanla değişebilir. Üniversiteler, uluslararası standartlara uygun bir eğitim programı oluşturduktan sonra, standartlar değiştiğinde güncelleme yapmakta zorlanabilirler	• Üniversitemiz teknolojik alt yapısının geliştirilmesi, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelere entegrasyonunun istenilen düzeyde gerçekleştirilmesini sağlayacaktır. • Üniversitemizin insan kaynakları risklerini azaltmak için işe alım süreçlerinde şeffaflık ve adalet kriterlerine uyulmalıdır. Personeller eğitilmelidir. Performans değerlendirmesi yapılmalıdır. Personel yönetimi, işe alım, eğitim, performans değerlendirmesi, kariyer gelişimi, terfi ve ayrılık süreçlerinin yönetimi yapılmalıdır. Üniversiteler, işe alım, performans değerlendirmesi, terfi, ayrılık ve diğer konularda politika ve prosedürler geliştirmelidirler. İnsan kaynakları yönetimi sistemi, öğretim üyeleri ve personel bilgilerini takip etmek, performans değerlendirmesi, eğitim ve diğer konuları yönetmek için İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi kurulmalıdır • Üniversitemizde yabancı dilde eğitim veren bölüm ve programların sayısı artırılmalı bu amaçla gerekli insan kaynağının istihdam edilmesi sağlanmalıdır. • Üniversitemizde araştırma faaliyetleri için yeterli maddi kaynak sağlanarak araştırmaların niteliği ve niceliği artırılmalıdır. • Akademik personelin niteliğinin artırılmasını sağlamak için İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi yapılmalı, performans temelli bireysel proje destek mekanizmaları geliştirilerek ödül ve teşvik sistemi oluşturulmalıdır. • Eğitim programlarının uluslararası standartlara uyumu üniversitenin yerel ve küresel rekabet gücünü artırır. Risk yönetim stratejileri oluşturularak eğitim programlarının uluslararası standartlara uyumlu hale getirilmesi için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
H.2.1. İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmalar Arttırılacaktır.		
- Finansman Yetersizliği - İş birliği ve İletişim Eksikliği - İnsan Kaynakları Sorunları - Altyapı Eksiklikleri - Mevzuat ve Yönetmelikler	- Araştırma altyapısının güçlendirilmesi için yeterli maddi kaynakların sağlanmaması, altyapının yeterli şekilde geliştirilememesine neden olabilir. - Farklı disiplinler arasında iş birliği ve iletişim eksikliği, araştırmaların sayısını ve kalitesini olumsuz yönde etkileyebilir. - Uzman personel eksikliği, eğitimli personelin yetersiz olması veya nitelikli araştırmacıların yetersizliği, araştırma altyapısının güçlendirilmesini zorlaştırabilir. - Üniversitelerin laboratuvar, veri merkezi, bilgi işlem ve diğer altyapı gereksinimlerinde yetersizlikler olması, araştırma altyapısının yeterli şekilde geliştirilmesini engelleyebilir. - Araştırmaların yapılmasına yönelik mevzuat ve yönetmelikler yetersiz veya karmaşık olabilir, bu da araştırma altyapısının geliştirilmesini zorlaştırabilir.	- Üniversitemizin araştırma altyapısını güçlendirmek için yeterli maddi kaynak sağlaması, altyapının geliştirilmesine katkı sağlayacaktır. - Farklı disiplinler arasında işbirliği ve iletişim teşvik edilerek, araştırmaların sayısı ve kalitesi artırılabilir. - Üniversitelerin, nitelikli araştırmacıları çekmek için uygun çalışma koşulları ve maddi teşvikler sağlamaları, altyapının geliştirilmesine katkı sağlayabilir. - Üniversitelerin laboratuvar, veri merkezi, bilgi işlem ve diğer altyapı gereksinimlerinde yeterli yatırımlar yapması, altyapının geliştirilmesine yardımcı olacaktır. - Araştırma altyapısının geliştirilmesini zorlaştıran mevzuat ve yönetmeliklerin yetersiz veya karmaşık olması, araştırmacıların motivasyonunu ve yaratıcılığını olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, mevzuat ve yönetmeliklerin güncel ve anlaşılabilir olması önemlidir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
H.2.2. Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten Ve Aktaran Akademisyenler Yetiştirilecektir.		
- Yetersiz Finansman - Akademik Özgürlük - İletişim ve İş birliği Eksikliği - Donanımsal Eksiklikler - İş Yükü ve Zaman Yönetimi	- Üniversiteler, araştırma faaliyetleri için yeterli finansmana sahip olmayabilirler. Bu durum, araştırmaların sayısı ve niteliğini olumsuz etkileyebilir. - Üniversitelerde, akademik özgürlüğün yetersiz olması, araştırmacıların özgürce çalışmalarını sürdürmelerini engelleyebilir. - Farklı disiplinler arasında işbirliği ve iletişim eksikliği, araştırmaların sayısı ve niteliği üzerinde olumsuz bir etki yapabilir. - Üniversitelerin laboratuvarlarında, araştırmaların yürütülmesi için yeterli ve modern donanımların olmayışı, araştırmaların sayısını ve niteliğini azaltabilir. - Akademisyenler, eğitim, araştırma ve diğer görevlerinin yanı sıra, bilimsel araştırmalarını da sürdürmek durumundadırlar. İş yükü ve zaman yönetimi, araştırmaların sayısını ve niteliğini etkileyebilir.	- Üniversitemiz araştırmalar için yeterli maddi kaynak sağlamalıdır. Bu sayede araştırmaların sayısı ve niteliği artacaktır. - Üniversitemiz, araştırmacıların özgürce çalışmalarını sürdürmelerine izin vermeli, araştırmaların sayısını ve niteliğini artıracaktır. - Farklı disiplinler arasında işbirliği ve iletişim teşvik edilerek, araştırmaların sayısı ve niteliği artırılabilir. - Üniversitemizin laboratuvarlarına yeterli ve modern donanımların kazandırılması, araştırmaların sayısını ve niteliğini artırabilir. - Akademisyenlerin iş yükünü azaltmaları için sistem geliştirilmeli ve zaman yönetimi rasyonel yapılmalıdır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
H.3.1. Tedavi Edici Sağlık Hizmetinin Erişilebilir, Sürdürülebilir Ve Etkili Olarak Sunulmasını Sağlanacak Ve Hizmet Alt Yapısı Güçlendirilecektir.		
- Sağlık Altyapısı Yetersizliği - Personel Eksikliği - Altyapı Sorunları - Teknolojik Yetersizlik - Finansman Sorunları	- Denizli'de sağlık altyapısı, hızlı nüfus artışı ve sağlık hizmetlerine olan talebin artması nedeniyle yetersiz olabilir. Bu durum, hastanelerde uzun bekleme süreleri ve yetersiz yatak sayısı gibi sorunlara neden olabilir. - Denizli'de sağlık hizmetlerinde çalışan personel sayısı yetersiz olabilir. Bu durum, sağlık hizmetlerinin kalitesini ve erişilebilirliğini olumsuz etkileyebilir. - Sağlık tesislerinde altyapı sorunları, özellikle eski binalarda, hastaların güvenliği ve sağlık çalışanlarının çalışma koşulları açısından risk oluşturabilir.	Pamukkale Üniversitesi sağlık altyapısının güçlendirilmesi, sağlık çalışmalarının sayısının artırılması, altyapı ve teknolojik yatırımların yapılması, finansman kaynakların artırılması ve hizmetlerin daha etkili bir şekilde yönetilmesi önlemleri alınabilir.

	• Sağlık hizmetlerinde kullanılan teknolojinin yetersiz olması veya güncellenmemiş olması, teşhis ve tedavi yöntemlerinin etkililiğini azaltabilir. • Sağlık hizmetlerinin finansmanı, sağlık hizmetlerine olan talep artışı ve sağlık hizmetlerindeki maliyetlerin artması nedeniyle sıkıntılı olabilir. Bu durum, sağlık hizmetlerinin kalitesini ve erişilebilirliğini olumsuz etkileyebilir.	
--	---	--

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
H.3.2.Dış Paydaşların Üniversiteden Aldıkları Hizmetlerin Niteliği ve Niceliği Arttırılacaktır.		
• Kaynak Yetersizliği • İletişim Sorunları • Rekabet • İnsan Kaynakları Yetkinliği	• Hizmetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması için gereken kaynakların yetersizliği, hizmetlerin kalitesini düşürebilir. • Dış paydaşlarla etkili iletişim kurulamaması, onların beklentilerini karşılamayı zorlaştırabilir. • Diğer üniversiteler ve özel sektör kuruluşları gibi rakipler, aynı hizmetleri sunarak müşterileri çekebilir. • Üniversitenin çalışanları arasında, dış paydaşların ihtiyaçlarını karşılamak için yeterli yetkinliklere sahip kişilerin bulunmaması, hizmetlerin kalitesini düşürebilir.	• Üniversitenin hizmetlerinin sayısının ve niteliğinin artırılması için gereken kaynakların sağlanması, hizmetlerin kalitesini artırabilir. • Üniversitenin hizmetlerinin sayısının ve niteliğinin artırılması için gereken kaynakların sağlanması, hizmetlerin kalitesini artırabilir. • Üniversite personelinin, dış paydaşların ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli yetkinliklerin geliştirilmesi, hizmetlerin kalitesini artırabilir. • Diğer üniversiteler ve özel sektör kuruluşları ile rekabet edebilmek için, rakip analizi yaparak, farklılaştırıcı hizmetler sunulabilir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
H.4.1.Akademik ve İdari Birimlerde Kalite Güvence Sistemleri Güçlendirilecektir.		
• İş birliği Eksikliği • Kaynak Yetersizliği • Eğitim Eksikliği • İletişim Eksikliği	• Farklı birimlerin kalite güvence sistemleri yapılandırması konusunda birbirleriyle iş birliği yapmamaları, birimler arasında uyumsuzluğa neden olabilir. Bu, tüm üniversitenin kalite güvence sistemini etkileyebilir. • Kalite güvence sistemleri yapılanması, yeterli kaynaklar olmaksızın gerçekleştirilemez. Birimlerin yeterli finansmanı sağlayamaması, sistemlerin kurulmasını ve sürdürülmesini zorlaştırabilir. • Kalite güvence sistemleri yapılanması, birimlerin personeline eğitim verilmeden yapılamaz. Bu nedenle, personel eğitimlerinde yetersizlik veya eksiklik, kalite güvence sistemlerinin oluşturulmasını engelleyebilir. • Kalite güvence sistemleri yapılanması için etkili bir iletişim sistemi gereklidir. Birimler arasında yeterli iletişim olmaması, kalite güvence sistemlerinin yeterli bir şekilde yapılandırılmasını engelleyebilir.	• Farklı birimler arasında daha sıkı iş birliği ve koordinasyon sağlanabilir. Bu, kalite güvence sistemlerinin daha uyumlu hale getirilmesine yardımcı olabilir. • Birimlere yeterli finansman sağlamak, kalite güvence sistemlerinin oluşturulmasını ve sürdürülmesini kolaylaştırabilir. • Personelin kalite güvence sistemleri hakkında yeterli eğitim alması, kalite güvence sistemlerinin başarılı bir şekilde oluşturulmasına yardımcı olabilir. • Birimler arasındaki iletişim ve geri bildirim mekanizmalarının iyileştirilmesi, kalite güvence sistemlerinin daha etkili bir şekilde yapılandırılmasına yardımcı olabilir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
H.4.2.Yönetim Yapısı Sürdürülebilir Hale Getirilecek, Etkinlik ve Etkililik Düzeyi Arttırılacaktır.		
• İletişim Eksikliği • Kaynak Yetersizliği • Yönetimdeki Değişimler • Performans Yönetim Sistemindeki Eksiklikler • Yetersiz Veri Yönetimi	• Üniversite yönetimi, farklı birimler, öğretim üyeleri ve personel arasındaki iletişimde zayıf kalabilir. Bu, stratejik hedeflerin doğru bir şekilde iletilmemesine ve uygulanmamasına neden olabilir. • Üniversitelerde sınırlı kaynaklar, yönetim faaliyetlerinin verimliliğini ve etkinliğini azaltabilir. Bu nedenle, kaynakların etkili bir şekilde yönetilmesi önemlidir. • Üniversitelerde yönetimdeki değişiklikler, yönetim süreçlerinin etkinliğini azaltabilir. Değişikliklerin nedeni, öğretim üyelerinin veya yöneticilerin ayrılması, atamaları, yeni stratejik planlar veya farklı birimler arasındaki entegrasyon gibi faktörler olabilir. • Performans yönetim sistemi eksiklikleri, üniversite yönetiminin etkililiğini ve etkinliğini azaltabilir. Bu eksiklikler, öğretim üyeleri ve personelin performanslarını ölçmek, geri bildirim vermek, geliştirmek ve teşvik etmek için kullanılan süreçlerde ortaya çıkabilir. • Üniversitelerde verilerin yetersiz yönetimi, stratejik karar verme sürecini etkileyebilir. Bu, karar vericilerin, yanlış veriler veya yanlış yorumlamalar nedeniyle yanlış kararlar almasına neden olabilir.	• Düzenli olarak düzenlenen toplantılar, bölümler arası çalışma grupları ve proje yönetimi gibi çeşitli yöntemler kullanılabilir. • Her bir birimin ihtiyaçlarını belirlemek ve kaynakların bu ihtiyaçlara göre tahsis edilmesidir. • Yönetimdeki değişikliklerin iyi planlanması, açık bir iletişim ve değişikliklere uyum sağlamak için eğitim ve destek sunulması gerekir. • Performans yönetim sürecinin açık ve tutarlı olması, çalışanların performanslarının takibi ve sürecin sürekli iyileştirilmesi gerekir. • Verilerin doğru, eksiksiz ve güvenilir olduğundan emin olmak için kalite kontrol mekanizmaları kurulmalıdır.

6.4 Maliyetlendirme

Kamu mali sistemi çerçevesinde, kamu idarelerinin hizmetlerini yerine getirirken üstlenmeleri gereken faaliyetleri orta ve uzun vadeli olarak planlamaları ve bu planlarını bütçe imkânları dâhilinde tahsis edilen bütçe ödenekleri çerçevesinde karşılamaları gerektiğinden, üniversitemiz 2023-2025 yılı Orta Vadeli Programda öngörülen para politikasının sürdürüleceği öngörüsü ile mevcut enflasyon verileri göz önüne alınarak tahmini bütçe rakamları elde edilmiştir. Aynı zamanda amaç ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi adına sermaye kalemindeki artışlar diğer kalemlere oranlara daha fazla arttırılmıştır.

	2024	2025	2026	2027	2028	Maliyet
Amaç 1 Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinin Sürekli Gelişimini Sağlamak						
Hedef 1.1 Eğitim ve öğretim altyapısı geliştirilecektir.	4.631.500.000	5.789.375.000	6.657.781.250	7.656.448.438	8.804.915.703	33.540.020.391
Hedef 1.2 Öğrencilerimizin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesi yükseltilecektir.	428.553.000	535.691.250	616.044.938	708.451.678	814.719.430	3.103.460.295
Hedef 1.3. Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilecektir.	149.291.000	186.613.750	214.605.813	246.796.684	283.816.187	1.081.123.434
Amaç 1 Toplam Maliyeti	5.209.344.000	6.511.680.000	7.488.432.000	8.611.696.800	9.903.451.320	37.724.604.120

Amaç 2 Araştırma alt yapısının geliştirilmesi ve kapasitesinin arttırarak						
Hedef 2.1 İnovasyon amaçlı bilimsel çalışmalar arttırılacaktır.	224.717.000	280.896.250	323.030.688	371.485.291	427.208.084	1.627.337.312
Hedef 2.2 Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilecektir.	20.000.000	25.000.000	28.750.000	33.062.500	38.021.875	144.834.375
Amaç 2 Toplam Maliyeti	244.717.000	305.896.250	351.780.688	404.547.791	465.229.959	1.772.171.687
Amaç 3 Toplumsal Katkıyı Güçlendirmek						
Hedef 3.1 Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir, sürdürülebilir ve etkili olarak sunulmasını sağlanacak ve hizmet alt yapısı güçlendirilecektir	2.054.951.000	2.568.688.750	2.953.992.063	3.397.090.872	3.906.654.503	14.881.377.187
Hedef 3.2 Dış paydaşların üniversiteden aldıkları hizmetlerin niteliği ve niceliği arttırılacaktır.	10.000.000	12500000	14.375.000	16.531.250	19.010.938	72.417.188
Amaç 3 Toplam Maliyeti	2.064.951.000	2.581.188.750	2.968.367.063	3.413.622.122	3.925.665.440	14.953.794.375
Amaç 4 Kalite Anlayışı Kapsamında Kurumsal Yönetim Süreçlerini Yapılandırmak ve Kurumsallaşmayı Sürekli Geliştirmek						
Hedef 4.1 Akademik ve idari birimlerde kalite güvence sistemleri güçlendirilecektir.	690.793.000	863.491.250	993.014.938	1.141.967.178	1.313.262.255	5.002.528.620
Hedef 4.2 Yönetim Yapısı Sürdürülebilir Hale Getirilecek, Yönetimin Etkinlik ve Etkililik Düzeyi Arttırılacaktır.	17.111.000	21.388.750	24.597.063	28.286.622	32.529.615	123.913.050
Amaç 4 Toplam Maliyeti	707.904.000	884.880.000	1.017.612.000	1.170.253.800	1.345.791.870	5.126.441.670
GENEL TOPLAM	8.226.916.000	10.283.645.000	11.826.191.750	13.600.120.513	15.640.138.589	59.577.011.852

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

2019-2023 Stratejik Planı izleme ve değerlendirme faaliyetleri ile planda yer alan, başta stratejik hedeflere ilişkin performans göstergelerinin gerçekleşme durumu olmak üzere hedef kartlarında belirtilen tüm unsurların sistematik olarak değerlendirilmesi ve raporlanması gerçekleştirilecektir. Elde edilen bilgiler doğrultusunda stratejik hedeflerin izlenebilirliği ve gerekli iyileştirmelerin gerçekleştirilmesinin sağlanması planlanmaktadır.

İzleme, Stratejik Plan uygulanma sürecinin takip edilmesi ve raporlanması olarak tanımlanmaktadır. Değerlendirme ise, devam eden veya tamamlanmış olan faaliyetlerin amaç ve hedeflere uyumluluğunun incelenmesi, söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun ortaya konulmasıdır. Değerlendirme ile Stratejik Plandaki amaçların, hedeflerin ve stratejik faaliyetlerin gereklerinin ilgili birimler tarafından ne kadar etkili, ekonomik, verimli ve sürdürülebilir bir şekilde yerine getirildiğinin analiz edilmesi amaçlanmaktadır.

Planın yürürlüğe girmesi ile Akademik ve İdari Birimlerde başlayacak izleme ve değerlendirme süreci ile her birimin amaçlar ve hedeflerle ilişkisi, bunlara nasıl ve ne düzeyde katkı sağlayacağı tespit edilecektir. Birimler üniversitenin amaç, hedef ve performans göstergeleri ile ilişkili kendi faaliyet alanla-

rına yönelik amaçlarını, hedeflerini ve performans göstergelerini belirleyeceklerdir. Belirlenen amaçlara ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı tespit edilecek, eksikliklerin giderilmesi konusunda neler yapılabileceği değerlendirilecektir.

Bu plan döneminde geçen plan döneminde olduğu gibi Pusula Yönetim Bilgi Sistemi altında Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi Modülü kullanılacaktır. Bu modül hazırlanan Stratejik Planın tüm unsurlarının sisteme girişine ve birimlerle paylaşılmasına olanak sağlamaktadır. Her birim de kendi amaçlarını, hedeflerini ve performans göstergelerini tanımlama ve ana Stratejik Planla ilişkilendirme olanağı bulmaktadır. Bu modül stratejik unsurlarla bütçenin ilişkilendirmesine yönelik veri girişlerinin yapılmasına imkan sağlamaktadır. Yazılımın kullanımı ile izleme ve raporlamanın etkinliğinin artırılması hedeflenmektedir.

Stratejik Planın izleme ve değerlendirmeye alınması ile planın başarılı olarak uygulanmasının yanı sıra hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi de amaçlanmaktadır. İzleme ve değerlendirme süreçleri, yöneticilere bilgiye dayalı kararlar alma imkânı sunmakla birlikte, amaç ve hedeflerden sapma olması halinde iyileştirme kararlarının ivedilikle alınması konusunda yol gösterir.

Pusula Yönetim Bilgi Sistemi altında bulunan stratejik yönetim bilgi sistemi sayesinde, performans hedeflerine ulaşamayan alanların incelenmesini, bunların nedenlerinin ortaya konulması hususunda hızlı ve önleyici bir yaklaşım sergilenmesi mümkün hale gelmektedir. Kalite odaklı bu yaklaşım çerçevesinde, idari ve akademik birimlerden stratejik yönetim bilgi sistemi vasıtasıyla toplanacak verilerin düzenlenmesi, istatistiki bilgilerin oluşturulması, hazırlanan raporların düzenli olarak güncelleştirilmesi ve erişime açılması sağlanacaktır. Bu süreç, üniversitede kalitenin geliştirilmesi çalışmalarına da önemli katkılar sağlayacaktır.

Üniversite, 23.07.2015 tarih ve 29423 sayılı Resmî Gazete 'de yayınlanan Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği uyarınca Kalite Komisyonu'nu belirlemiştir. Kalite Komisyonu'na bağlı olarak da tüm Birimlerde Kalite Komiteleri oluşturulmuştur. Komisyon ve Birim Kalite Komiteleri, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini ve bunları destekleyen idari hizmetlerin tümünü içine alacak şekilde Stratejik Plan, yıllık olarak, Performans Programı ve Faaliyet Raporu ile bütünleşik yapıda bir iç değerlendirme raporu hazırlar. Bu süreçte Stratejik Plan unsurlarının durumu Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ile koordineli olarak izlenir, raporlanır ve Kalite Komisyonu toplantılarında değerlendirilir. Yapılan değerlendirmeler ve alınan kararlara ilişkin raporlar rektörlük makamına iletilir. Belirlenen düzeltici ve önleyici faaliyetlerin gerçekleşme durumu Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından takip edilir.

2024-2028 dönemi için program bütçe uygulamaları ve performans sorgulamaları ile stratejik plan uygulanması ve yine planın performansına yönelik izlemeler Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi aracılığıyla yürütülecektir. Üniversitelerin kalite konusundaki performanslarını ölçmek için kullanılan YÖKAK Anahtar Performans Göstergelerinin takibi konusunda yine Stratejik Yönetim Bilgi Sisteminin kullanılması öngörülmektedir.

2024-2028 Pamukkale Üniversitesi Stratejik Planı hazırlık çalışmaları kapsamında risk analiz çalışmaları da yapılmıştır. Bu çalışma sadece stratejik planın hazırlanma aşamasında değil uygulama ile izleme ve değerlendirme aşamalarında da sürekli gözden geçirilmesi gereken bir döngüdür. Bu doğrultuda risk analizi çalışmaları iç kontrol sistemi çerçevesinde düzenli olarak yapılması planlanmaktadır. Önceki stratejik plan döneminde İç Kontrol Uyum Eylemlerinin takibi için Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi altında modül devreye alınmıştır.

2024-2028 Stratejik Planı kapsamında başta stratejik plan ve bütçe performans göstergeleri olmak üzere YÖKAK Anahtar Göstergeleri ve İç kontrol Standartlarına ilişkin eylemlerin takibi için Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi entegre hale getirilecek. İzleme ve değerlendirme bu sistem üzerinden yapılacaktır.

İzleme ve değerlendirme sürecinde sorumluluk üst yönetime aittir. Amaç hedef ve ilgili performans göstergelerinin takibi, harcama birimlerinden alınan gerçekleşme verilerinin bir araya getirilmesi ve rektörlük makamına sunulması konusunda sorumluluk ilgili hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisi ile birlikte Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'na (SGDB) aittir. Bu bağlamda Stratejik Planın SGDB ve ilgili birimler tarafından sürekli olarak izlenmesi ve altışar aylık dönemler olarak raporlanması gerçekleştirilecektir. Bu dönemsel izleme raporları her yılın başında hazırlanan Birim Faaliyet Raporlarının da temelini oluşturacaktır.

8. STRATEJİK PLAN EKLER

Tablo 1: Strateji Geliştirme Kurulu

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK PLANLAMA STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU ÜYELERİ			
	Adı Soyadı	Birimi	Görevi
1	Prof. Dr. AHMET KUTLUHAN	REKTÖRLÜK	Rektör
2	TAMER CEYLAN	GENEL SEKRETERLİK	Genel Sekreter
3	Prof. Dr. NECİP ATAR	REKTÖRLÜK	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
4	Prof. Dr. DURMUŞ AKALIN	İLAHİYAT FAKÜLTESİ	Dekan
5	Prof. Dr. TURAN KARADENİZ	ZİRAAT FAKÜLTESİ	Dekan
6	Prof. Dr. ALİ SOYLU	İLETİŞİM FAKÜLTESİ	Dekan
7	Prof. Dr. EFE AKBULUT	MÜZİK VE SAHNE SANATLARI FAKÜLTESİ	Dekan
8	Prof. Dr. ENDER COŞKUN	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ	Dekan
9	Prof. Dr. HAKAN KARACA	TEKNİK EĞİTİM FAKÜLTESİ	Dekan
10	Prof. Dr. HAYATİ MURAT AKGÜL	DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ	Dekan
11	Prof. Dr. HÜLYA KABAKÇI KARADENİZ	HUKUK FAKÜLTESİ	Dekan
12	Prof. Dr. İZZET KARA	EĞİTİM FAKÜLTESİ	Dekan
13	Prof. Dr. MURAT ZENGİN	MİMARLIK VE TASARIM FAKÜLTESİ	Dekan
14	Prof. Dr. OSMAN İSMAİL ÖZDEL	TIP FAKÜLTESİ	Dekan
15	Prof. Dr. OSMAN NURİ AĞDAĞ	TEKNOLOJİ FAKÜLTESİ	Dekan
16	Prof. Dr. SERKAN BERTAN	TURİZM FAKÜLTESİ	Dekan
17	Prof. Dr. SEVGİ ÖZKAN	SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ	Dekan
18	Prof. Dr. UMMUHAN BAŞ ASLAN	FİZYOTERAPİ VE REHABİLİTASYON FAKÜLTESİ	Dekan
19	Prof. Dr. YAKUP KASKA	FEN FAKÜLTESİ	Dekan
20	Prof. Dr. YASEMİN BEYAZIT	İNSAN VE TOPLUM BİLİMLERİ FAKÜLTESİ	Dekan
21	Prof. Dr. YUNUS ARSLAN	SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ	Dekan
22	Prof. Dr. ONUR BİRSEN	SAĞLIK ARAŞTIRMA VE UYGULAMA MERKEZİ	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
23	Prof. Dr. RECEP ŞAHİN ARSLAN	YABANCI DİLLER YÜKSEKOKULU	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi
24	Prof. Dr. ÖZMERT MUHAMMET ALİ ÖZDEMİR	TIP FAKÜLTESİ	Üniversite Yönetim Kurulu Üyesi

Tablo 2: Stratejik Planlama Ekibi

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ ÜYE LİSTESİ		
	Adı-Soyadı	Birimi
1	Prof. Dr. NECİP ATAR	REKTÖRLÜK
2	Dr. Öğr. Üyesi Umut TEPEKULE	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI
3	Doç..Dr. İHSAN FURKAN ERTUĞRUL	DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ
4	Doç. Dr. EMRE BASKAN	FİZYOTERAPİ VE REHABİLİTASYON FAKÜLTESİ
5	Prof. Dr. TURAN PAKER	EĞİTİM FAKÜLTESİ
6	Doç. Dr. SEMİH ARICI	TURİZM FAKÜLTESİ
7	Doç. Dr. HALİL ÖZYİĞİT	FEN EDEBİYAT FAKÜLTESİ
8	Doç. Dr. SELÇUK AKYOL	MÜZİK VE SAHNE SANATLARI FAKÜLTESİ
9	Doç. Dr. CAN BERK KALAYCI	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
10	Prof. Dr. RIDVAN EKMEKÇİ	SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ
11	Doç. Dr. ŞENGÜL GÜVEN	TEKNOLOJİ FAKÜLTESİ
12	Dr. Öğr. Üyesi EREN ERGEN	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
13	Arş. Gör. ASİYE KAMBER KIVCI	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
14	Doç. Dr. SÜMEYYE ARSLAN	SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ
15	Dr. Öğr. Üyesi EMEL SARITAŞ	İLETİŞİM FAKÜLTESİ
16	Doç. Dr. TUĞBA SARI	TIP FAKÜLTESİ
17	Öğr. Gör. DENİZ KOÇYİĞİT	DENİZLİ SAĞLIK HİZMETLERİ YÜKSEKOKULU
18	Öğr. Gör. AHMET ÇETİN	DENİZLİ SOSYAL BİLİMLER YÜKSEKOKULU
19	Doç. Dr. ADİLE SARI	DENİZLİ TEKNİK BİLİMLER YÜKSEKOKULU
20	Öğr. Gör. SİNAN AVAN	ACIPAYAM MESLEK YÜKSEKOKULU
21	Doç. Dr. YUSUF KAYA	BULDAN MESLEK YÜKSEKOKULU
22	Öğr. Gör. YAŞAR TURNA	ÇİVRİL MESLEK YÜKSEKOKULU
23	Öğr. Gör. MUSTAFA ONUR KAÇAROĞLU	HONAZ MESLEK YÜKSEKOKULU
24	İLKER ULAŞ	BİLGİ İŞLEM DAİRE BAŞKANLIĞI
25	AHMET YÜCEL ÖZKAN	İDARİ VE MALİ İŞLER DAİRE BAŞKANLIĞI
26	ATALAY KALE	KÜTÜPHANE VE DOKÜMANTASYON DAİRE BAŞKANLIĞI
27	Doç. Dr. ÖMÜR KAYA KALKAN	ÖĞRENCİ İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI
28	EMİNE YIKILMAZ	PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI
29	ÖNDER KOMPAS	SAĞLIK KÜLTÜR VE SPOR DAİRE BAŞKANLIĞI
31	BİLAL BOZOĞLU	YAPI İŞLERİ VE TEKNİK DAİRE BAŞKANLIĞI
32	Prof. Dr. ONUR BİRSEN	SAĞLIK ARAŞTIRMA VE UYGULAMA MERKEZİ
33	Doç. Dr. MUSTAFA ÇELİK	SAĞLIK ARAŞTIRMA VE UYGULAMA MERKEZİ
34	Dr.Öğr.Üyesi SİDEM KANER	SÜREKLİ EĞİTİM MERKEZİ
35	Doç. Dr. HANDE MUTLU ÖZTÜRK	ULUSLARARASI İLİŞKİLER KOORDİNATÖRLÜĞÜ
36	Doç. Dr. ALİ KAYA	BİLİMSSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ KOORDİNATÖRLÜĞÜ
37	Dr. Öğr. Üyesi ÖNCÜ YANMAZ ARPACI	KALİTE YÖNETİMİ VE VERİ DEĞERLENDİRME MERKEZİ
38	Mali Hiz. Uzm. OĞUZHAN ARAS	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI
39	Mali Hiz. Uzm. SELÇUK ÖZEL	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI
40	Mali Hiz. Uzm. HUZEFİYE İŞİK	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI
41	Mali Hiz. Uzm. MUHAMMED OKUMUŞ	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI
42	Mali Hiz. Uzm. YUSUF ÇELİK	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI
43	Mali Hiz.Uzm. MÜFİT ANIL ÖZER	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI
44	SEVİLAY AYGÜN	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI

Tablo 3: Alt Çalışma Grupları

Grup	Süreç	Ad- Soyad
1	Kurumsal Tarihçe Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi Mevzuat analizi Üst Politika Belgeleri Analizi Program – Alt Program Analizi	Öğr. Gör. SİNAN AVAN
		Dr. Öğr. Üyesi EMEL SARITAŞ
		Prof. Dr. MURAT ÖZBAN
		Doç.Dr. MUSTAFA ÇELİK
		Mali Hiz.Uzm. HUZEFİYE IŞIK
		Arş. Gör. EREN ERGEN
2	Faaliyet Alanları ile Ürün Ve Hizmetlerin Belirlenmesi Paydaş analizi	Prof. Dr. TURAN PAKER
		Doç. Dr. HALİL ÖZYİĞİT
		Doç.Dr. FURKAN ERTUĞRUL
		Doç. Dr. TUĞBA SARI
		Dr. Öğr. Üyesi SÜMEYYE ARSLAN
		Dr. Öğr. Üyesi ÖNCÜ YANMAZ ARPACI
		Öğr. Gör. MUSTAFA ONUR KAÇAROĞLU
		Mali Hiz.Uzm. YUSUF ÇELİK
3	Kuruluş İçi Analiz *İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi *Kurum Kültürü Analizi *Fiziki Kaynak Analizi *Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi * Mali Kaynak Analizi	Prof. Dr. RIDVAN EKMEKÇİ
		Doç. Dr. CAN BERK KALAYCI
		Dr. Öğr. Üyesi ŞENGÜL GÜVEN
		Dr.Öğr.Üyesi SİDEM KANER
		Arş. Gör. ASİYE KAMBER KIVCI
		ETHEM ÇELİK
		Öğr. Gör. BÜLENT ŞAHAN
		AHMET YÜCEL ÖZKAN
		İLKER ULAŞ
		Mali Hiz.Uzm. MÜFİT ANIL ÖZER
4	Akademik faaliyet analizi Yükseköğretim sektörü analizi GZFT analizi	Doç. Dr. EMRE BASKAN
		Doç. Dr. SELÇUK AKYOL
		Doç.Dr. HANDE MUTLU ÖZTÜRK
		Doç.Dr. Ali KAYA
		Dr. Öğr. Üyesi SEMİH ARICI
		Dr. Öğr. Üyesi ADİLE SARI
		Dr. Öğr. Üyesi YUSUF KAYA
		Öğr. Gör. DENİZ KOÇYİĞİT
		Öğr. Gör. YAŞAR TURNA
		Dr. Öğr. Üyesi ÖNCÜ YANMAZ ARPACI
		Mali Hiz.Uzm. MUHAMMED OKUMUŞ

Hazırlık Programı

Stratejik Planlama sürecine ilişkin takvim aşağıda yer alan tablo 4'te verilmiştir. Oluşturulan çalışma grupları ve bu süreçte yer alan birimler ve görevliler bu takvimdeki sürelerle çalışmalarını tamamlamışlardır.

Tablo 4: Stratejik Planlama Zaman Çizelgesi

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ SP ZAMAN TAKVİMİ					2022												2023												2024
	SÜREÇ ADIMLARI	SORUMLU BİRİM/ KİŞİ/EKİP	BAŞLANGIÇ TARİHİ	BİTİŞ TARİHİ	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK				
0	Genelge 1'in yayınlaması	Rektör	1.05.2022	22.05.2022	x																								
1	Hazırlık programının hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi	1.06.2022	30.06.2022		x																							
2	Hazırlık programının onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	25.07.2022	25.07.2022			x																						
3	"Genelge 2"nin yayımlanması	Rektör	25.07.2022	25.07.2022			x																						
4	Durum analizi		1.08.2022	30.09.2022				x	x																				
	Kurumsal tarihçe	Stratejik Planlama Ekibi	1.08.2022	5.08.2022				x	x																				
	Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	8.08.2022	25.08.2023				x	x																				
	Mevzuat analizi	Stratejik Planlama Ekibi	15.08.2022	19.08.2022				x	x																				
	Üst politika belgeleri analizi	Stratejik Planlama Ekibi	22.08.2022	26.08.2022				x	x																				
	Program – Alt Program Analizi	Stratejik Planlama Ekibi	1.08.2022	2.09.2022				x	x																				
	Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	1.08.2022	12.08.2022				x	x																				
	Paydaş analizi	Stratejik Planlama Ekibi	1.08.2022	30.09.2022				x	x																				

114

Tablo 5: PAÜ Akademik Birimlerinin Tarihsel Süreci

AKADEMİK BİRİMLER	TARİHSEL SÜREÇ
Eğitim Fakültesi	Denizli’ de 1957’ de Kız Öğretmen Okulu olarak eğitime başlayan ve 1976 yılında Eğitim Enstitüsü olan fakülte, 20.07.1982 tarih ve 41 sayılı KHK ile Denizli Eğitim Yüksekokulu adı altında Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi’ ne bağlanmıştır. 1989 yılında dört yıllık lisans eğitimi vermeye başlamış, 10 Kasım 1992 tarihinde Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi olmuştur.
Mühendislik Fakültesi	1976 yılında Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi olarak, 1982 yılında Denizli Mühendislik Fakültesi olarak Dokuz Eylül Üniversitesine bağlanmış, 10 Kasım 1992 tarihinde Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Fakültesi olmuştur.
Tıp Fakültesi	1987 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi bünyesinde faaliyete geçmiştir. 1992 yılında 3837 sayılı kanun ile Pamukkale Üniversitesi Tıp Fakültesi adını almıştır.
Fen Edebiyat Fakültesi	03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile kurulmuş olup 26.07.2022 tarih ve 31904 sayılı Resmî Gazete’ de yayımlanan 5868 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile Fen Fakültesi ve İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi olarak ikiye ayrılmıştır.
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile kurulmuştur.
Teknik Eğitim Fakültesi	03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile kurulmuştur. Bakanlar Kurulunun 02.11.2009 tarih ve 2009/15546 sayılı kararı ile kapatılarak Teknoloji Fakültesi olarak hizmet vermeye başlamıştır.
Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Y.O	03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile kurulmuştur.
Serinhisar Tütün Ekspertiği Yüksekokulu	03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile kurulmuş, 29 Mayıs 2007 tarihinde adı Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu olarak değiştirilmiştir.
Çivril Meslek Yüksekokulu	03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile kurulmuştur. 25.03.2009 tarihinde YÖK Genel Kurulu Kararı ile Çivril Meslek Yüksekokulu adı Çivril Atasay Kamer Meslek Yüksekokulu olarak değiştirilmiştir.
Denizli Meslek Yüksekokulu	03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile kurulmuştur. 02.02.2012 tarihinde YÖK Genel Kurulu Kararı ile Denizli Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu ve Denizli Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu olarak ikiye ayrılması karara bağlanmıştır.
Fen Bilimleri Enstitüsü	03.07.1992 tarih ve 3837 Sayılı Kanun ile kurulmuştur. 1994’te faaliyetine başlamıştır.
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	03.07.1992 tarih ve 3837 Sayılı Kanun ile kurulmuştur.
Sosyal Bilimler Enstitüsü	03.07.1992 tarih ve 3837 Sayılı Kanun ile kurulmuştur.
Denizli Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	Sağlık Bakanlığı ile YÖK arasında yapılan protokol gereği sağlık meslek liselerinin Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu’ na dönüştürülmesi kararı ile 10.09.1992 tarihinde kurulmuştur.
Denizli Sağlık Yüksekokulu	10.10.1996 tarihinde 96/8655 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. 20.08.2015 tarih ve 2015/8052 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kapatılarak Sağlık Bilimleri Fakültesine dönüştürülmüştür.
Bekilli Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Kurulu Genel Kurulunun 24.03.2000 Tarihli Kararı ile kurulmuştur.
Honaz Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Kurulu Genel Kurulunun 24.03.2000 Tarihli Kararı ile kurulmuştur.
Spor Bilimleri ve Teknolojisi Yüksekokulu	25.04.2002 tarih ve 2002/4092 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuş, 14.08.2014 tarih ve 2014/6728 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Spor Bilimleri Fakültesi’ ne dönüşmüştür.
Acıpayam Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Genel Kurulunun 07.05.2002 tarihli kararı ile kurulmuştur.
Buldan Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Genel Kurulunun 27.10.2002 tarihli kararı ile kurulmuştur.
Bozkurt Meslek Yüksekokulu	Ocak 2003 tarihinde kurulmuştur. 29.11.2017 tarihli Yükseköğretim Kurulu Genel Kurul kararı ile aktif hale getirilmiştir.
Yabancı Diller Yüksekokulu	18.05.2004 tarih ve 2004/7337 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
Mimarlık ve Tasarım Fakültesi	29.05.2007 tarih ve 26536 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan kararname ile kurulmuştur. (2809 sayılı kanun Ek Madde 11 – (Ek: 3/7/1992-3837/25 md.))
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu	Serinhisar Tütün Ekspertiği Yüksekokulunun adının 29.05.2007 tarihinde Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu olarak değiştirilmesi ile kurulmuştur. (2809 sayılı kanun Ek Madde 11 – (Ek: 3/7/1992-3837/25 md.)) 22.04.2013 tarih ve 2013/4690 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Turizm Fakültesi’ ne dönüşmüştür.

Çivril Atasay Kamer Meslek Yüksekokulu	03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile Çivril Meslek Yüksekokulu olarak kurulmuş 25.03.2009 tarihinde YÖK Genel Kurulu Kararı ile Çivril Meslek Yüksekokulu adı Çivril Atasay Kamer Meslek Yüksekokulu olarak değiştirilmiştir.
Teknoloji Fakültesi	Yükseköğretim kurumları bünyesinde bulunan Teknik Eğitim Fakültelerinin kapatılması ve aynı yükseköğretim kurumlarına bağlı olarak yeni fakülteler kurulması hakkındaki kararın yürürlüğe konulması ile 02.11.2009 tarih ve 2009/15546 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
Çal Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Genel Kurulunun 29.07.2010 Tarihli Kararı ile kurulmuştur.
Kale Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Genel Kurulunun 29.07.2010 Tarihli Kararı ile kurulmuştur.
Tavas Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Genel Kurulunun 29.07.2010 Tarihli Kararı ile kurulmuştur.
İletişim Fakültesi	04.04.2011 tarih ve 2011/1595 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	04.04.2011 tarih ve 2011/1595 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
Eğitim Bilimleri Enstitüsü	04.04.2011 Tarih ve 2011/1595 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
Denizli Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile Denizli Meslek Yüksekokulu olarak kurulmuş, 02.02.2012 tarihinde YÖK Genel Kurulu Kararı ile Denizli Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu ve Denizli Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu olarak ikiye ayrılması karara bağlanmıştır.
Denizli Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile Denizli Meslek Yüksekokulu olarak kurulmuş, 02.02.2012 tarihinde YÖK Genel Kurulu Kararı ile Denizli Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu ve Denizli Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu olarak ikiye ayrılması karara bağlanmıştır.
İlahiyat Fakültesi	27.02.2012 tarih ve 2012/2928 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
Diş Hekimliği Fakültesi	25.06.2012 tarih ve 2012/3363 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
Turizm Fakültesi	22.04.2013 tarih ve 2013/4690 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Turizm Fakültesi' ne dönüştürülmüştür.
Sarayköy Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Kurulu Genel Kurulunun 21.05.2014 tarihli kararı ile kurulmuştur.
Spor Bilimleri Fakültesi	25.04.2002 tarih ve 2002/4092 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulan Spor Bilimleri Yüksekokulu kapatılarak 14.08.2014 tarih ve 2014/6728 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Spor Bilimleri Fakültesi kurulmuştur.
Arkeoloji Enstitüsü	16.02.2015 tarih ve 2015/7309 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
Sağlık Bilimleri Fakültesi	10.10.1996 tarih 96/8655 sayılı karar ile kurulan Denizli Sağlık Yüksekokulu kapatılarak 20.08.2015 tarih ve 2015/8052 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
İslami İlimler Fakültesi	29.02.2016 tarih ve 2016/8567 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
Hukuk Fakültesi	04.07.2016 tarih ve 2016/9007 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.
Çameli Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Kurulu Genel Kurulunun 14.09.2017 tarihli kararı ile kurulmuştur.
Tavas Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Kurulu Genel Kurulunun 14.09.2017 tarihli kararı ile kurulmuştur.
Serinhisar Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Kurulu Genel Kurulunun 11.01.2018 tarihli kararı ile kurulmuştur.
Çardak Organize Sanayi Bölgesi Meslek Yüksekokulu	Yükseköğretim Kurulu Genel Kurulunun 22.03.2018 tarihli kararı ile kurulmuştur.
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	29 Haziran 2021 tarihli ve 31526 sayılı Resmî Gazete' de yayınlanan 4180 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı uyarınca Pamukkale Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu kapatılarak yerine Uygulamalı Bilimler Fakültesi kurulmuştur.
Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Fakültesi	4 Mart 2022 tarihli ve 31768 sayılı Resmî Gazete' de yayınlanan 5252 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı uyarınca Pamukkale Üniversitesi Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Yüksekokulu kapatılarak yerine Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Fakültesi kurulmuştur.
Ziraat Fakültesi	4 Mart 2022 tarihli ve 31768 sayılı Resmî Gazete' de yayınlanan 5252 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı uyarınca Ziraat Fakültesi kurulmuştur.
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	26.07.2022 tarih ve 31904 sayılı Resmî Gazete' de yayımlanan 5868 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı uyarınca İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi kurulmuştur.
Fen Fakültesi	26.07.2022 tarih ve 31904 sayılı Resmî Gazete' de yayımlanan 5868 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı uyarınca Fen Fakültesi kurulmuştur.

118

2

	Ürün ve Hizmetler	KOD - İç Paydaş/ Dış Paydaş	Türizm ve Kültür Bakanlığı	Diğer Bakanlıklar	Sayıştay Başkanlığı	Denizli Valiliği	Denizli Büyükşehir Belediyesi ve İlçe Belediyeler	Denizli İl Sağlık Müdürlüğü	Denizli İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Denizli Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü	Denizli Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü	Diğer İl Müdürlük-leri	Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)	Türkiye İş Kurumu (İŞ-KUR)	Diğer Kamu Kuruluşları	Denizli Sanayi Odası	Denizli Ticaret Odası	Meslek Odaları	Meslek Birlikleri	Sivil Toplum Kuruluşları
			Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş	Dış Paydaş
Eğitim Öğretim	Önlisans Eğitim Hizmetleri	E1																		
	Lisans Eğitim Hizmetleri	E2																		
	Lisansüstü Eğitim Hizmetleri	E3																		
	Yabancı Dil Eğitimi	E4																		
	Uzmanlık ve Yandal Uzmanlık Programları	E5																		
	Mesleki Beceri Eğitim Hizmetleri	E6								✓						✓	✓			
	İşletmede Mesleki Eğitim ve Staj Hizmetleri	E7								✓						✓	✓			
	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları	E8																		
	Kariyer Danışmanlık Hizmetleri	E9												✓				✓	✓	
	Eğiticilerin Eğitimi	E10																		
	Program Akreditasyonları	E11																		
	Öğrenci Oryantasyon Hizmetleri	E12																		
	Formasyon Eğitimi	E13																		
Araştırma ve Bilim	Bilimsel Araştırma Proje (Bap) Hizmetleri	A1																		
	Ulusal ve Uluslararası Fonlarca Desteklenen Projeler	A2								✓										
	Proje Destek Ofisi Hizmetleri	A3																		
	Ulusal ve Uluslararası Ortak Programlar ve Ortak Araştırma Birimleri	A4																		
	Bilimsel Yayınlar	A5																		
	Proje ve Yayın Hazırlama Eğitimleri	A6																		
	Lisansüstü Tezler ve Projeler	A7																		
	Akademik Çalışma ve Faaliyet Destekleri	A8																		
	Doktora Sonrası Hizmetleri	A9																		
	Bilimsel Toplantılar	A10																		
	Uygulama ve Araştırma Merkezlerinde Yapılan Çalışmalar	A11																		
	Laboratuvar, Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri	A12																✓	✓	
	Bilimsel Hakemlik	A13																		
	Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri	A14														✓	✓	✓	✓	
	Arkeolojik Kazılar ve Yüzey Araştırmaları	A15	✓																	
	Sanayi İş Birliği Projeleri	A16								✓						✓				
	Deneyel Araştırmalar	A17																		
	Etik Kurul Hizmetleri	A18																		
	Pilot Üretim Faaliyetleri*	A19								✓										
	Endüstriyel Bakım Hizmetleri*	A19								✓										
	Bilimsel ve Yenilikçi (İnovatif) Kapasitenin Geliştirilmesi Faaliyetleri*	A20								✓										
Girişimcilik	Patent, Faydalı Model, Marka ve Tasarım Çalışmaları	G1																		
	Girişimcilik Eğitimleri	G2																		
	Teknokent	G3								✓										
	Kuluçka Hizmetleri	G4								✓										
	Girişimcilik Kapsamında Yapılan Faaliyet ve Etkinlikler	G5								✓										
	Proje Pazarları	G6								✓										
	Girişimcilik Danışmanlık Hizmetleri	G7														✓	✓	✓	✓	
	Teknoloji Transfer Ofisi Hizmetleri	G8																		

Kurumsal Kapasite

Ürün ve Hizmetler	KOD - İç Paydaş/Dış Paydaş	Özel Sektör Kuruluşları ve İşverenler	Denizli Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü (DOSB)	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)	Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA)	Türk Patent ve Marka Kurumu	Teknokent	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)	Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA)	Ulusal Ajans	İlgili Uluslararası Kuruluşlar (EUA, AB fonu. Vb)*	Medya Kuruluşları	Emekli Personel	Mezun Öğrenciler	Aday Öğrenciler	Denizli Halkı/Bölge Halkı/Toplumu	Sağlık Hizmeti Alanlar	Diğer Sağlık Kuruluşları
Önlisans Eğitim Hizmetleri	E1													✓	✓			
Lisans Eğitim Hizmetleri	E2													✓	✓			
Lisansüstü Eğitim Hizmetleri	E3													✓	✓			
Yabancı Dil Eğitimi	E4																	
Uzmanlık ve Yandal Uzmanlık Programları	E5																	✓
Mesleki Beceri Eğitim Hizmetleri	E6	✓	✓															✓
İşletmede Mesleki Eğitim ve Staj Hizmetleri	E7	✓	✓															✓
Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları	E8									✓								
Kariyer Danışmanlık Hizmetleri	E9	✓	✓															
Eğiticilerin Eğitimi	E10																	
Program Akreditasyonları	E11																	
Öğrenci Oryantasyon Hizmetleri	E12																	
Formasyon Eğitimi	E13																	
Bilimsel Araştırma Proje (Bap) Hizmetleri	A1																	
Ulusal ve Uluslararası Fonlarca Desteklenen Projeler	A2			✓				✓	✓	✓	✓							
Proje Destek Ofisi Hizmetleri	A3																	
Ulusal ve Uluslararası Ortak Programlar ve Ortak Araştırma Birimleri	A4			✓						✓	✓							
Bilimsel Yayınlar	A5			✓	✓													
Proje ve Yayın Hazırlama Eğitimleri	A6																	
Lisansüstü Tezler ve Projeler	A7																	
Akademik Çalışma ve Faaliyet Destekleri	A8			✓														
Doktora Sonrası Hizmetleri	A9													✓				
Bilimsel Toplantılar	A10			✓														
Uygulama ve Araştırma Merkezlerinde Yapılan Çalışmalar	A11																	
Laboratuvar, Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri	A12	✓	✓															✓
Bilimsel Hakemlik	A13																	
Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri	A14	✓	✓	✓														
Arkeolojik Kazılar ve Yüzey Araştırmaları	A15																	
Sanayi İş Birliği Projeleri	A16	✓	✓	✓			✓	✓	✓									
Deneyisel Araştırmalar	A17			✓														
Etik Kurul Hizmetleri	A18																	
Pilot Üretim Faaliyetleri*	A19	✓	✓	✓			✓											
Endüstriyel Bakım Hizmetleri*	A19	✓	✓	✓			✓											
Bilimsel ve Yenilikçi (İnovatif) Kapasitenin Geliştirilmesi Faaliyetleri*	A20	✓	✓	✓			✓											
Patent, Faydalı Model, Marka ve Tasarım Çalışmaları	G1					✓	✓											
Girişimcilik Eğitimleri	G2						✓	✓										
Teknokent	G3						✓											

Kuluçka Hizmetleri	G4						✓											
Girişimcilik Kapsamında Yapılan Faaliyet ve Etkinlikler	G5	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓									
Proje Pazarları	G6			✓			✓	✓					✓					
Girişimcilik Danışmanlık Hizmetleri	G7	✓	✓				✓	✓					✓					
Teknoloji Transfer Ofisi Hizmetleri	G8						✓											
Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (PAÜ Hastaneleri) Faaliyetleri	T1															✓	✓	
Dış Hekimliği Fakültesi Hizmetleri	T2															✓	✓	
Mediko Hizmetleri	T3																✓	
Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Fakültesi Hizmetleri*	T4															✓	✓	
Sürekli Eğitim Hizmetleri ve Sertifika Programları	T5																	
Dil Merkezi Hizmetleri (Padam)	T6																	
Kültürel Etkinlikler	T7															✓		
Sanatsal Etkinlikler	T8															✓		
Sportif Etkinlikler	T9															✓		
Etkinlik Merkezleri	T10															✓		
Konferans, Sempozyum, Seminer, Çalıştay vb. Etkinlikler	T11																	
Konaklama ve Sosyal Tesis Hizmeti	T12															✓		
Sosyal Sorumluluk ve Topluma Hizmet Projeleri	T13	✓																✓
Öğrencilere Yönelik Beslenme Hizmetleri	T14																	
Tören ve Önemli Gün Etkinlikleri	T15												✓					
Öğrenci Toplulukları Etkinlikleri	T16																	
Mezun İlişkiler	T17	✓											✓					
Spor Tesisleri Ortak Kullanım Hizmetleri	T18															✓		
Dezavantajlı Gruplara Yönelik Hizmetler	T19																	
Sürdürülebilirlik Toplumsal Katkı Faaliyetleri (Çevre, Enerji verimliliği vb.)	T20																	
Psikolojik Danışmanlık Hizmetleri	T21																	✓
Çocuk Eğitimi ve Uygulamaları	T22																	
Tanıtım ve Medya Hizmetleri	T23											✓						
Erişilebilir Kampüs Hizmetleri	T24																	
Yerel ve Bölgesel Kalkınmaya Yönelik Faaliyetler	T25	✓																✓
Topluma Hizmet Tabanlı Araştırma Merkezleri Faaliyetleri	T26																	
İnsan Kaynakları Hizmetleri	K1												✓					
İdari ve Destek Hizmetleri	K2																	
Strateji Geliştirme Hizmetleri	K3																	
Mali Hizmetler	K4																	
Kütüphane ve Dokümantasyon İle İlgili Hizmetler	K5																	
Yapı İşleri İle İlgili Hizmetler	K6																	
Bilgi İşlem Hizmetleri	K7																	
Hukuk ve Mevzuat İle İlgili Hizmetler	K8																	
Basın ve Halkla İlişkiler İle İlgili Hizmetler (Kurumsal İletişim Hizmetleri)*	K9											✓						
Öğrencilere Yönelik İdari Hizmetler	K10																	
Hizmet İçi Eğitim ve Oryantasyon Programları	K11																	
Kamu Düzeni ve Güvenlik Hizmetleri	K12																	
Kalite Güvence Sistemi Faaliyetleri	K13																	
İşbirliği ve Protokoller	K14																	
Personele Yönelik Ödül ve Teşvik Uygulamaları*	K15																	





www.pau.edu.tr



+90 258 296 2000



[pauedutr](https://www.facebook.com/pauedutr)



[pau.edu.tr](https://www.instagram.com/pau.edu.tr)



[PamukkaleÜniversitesi1992](https://www.youtube.com/PamukkaleUniversitesi1992)