



---

BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ  
2019 / 2023  
**STRATEJİK  
PLANI**

---



# İÇİNDEKİLER

<b>REKTÖR SUNUŞ</b>	<b>7</b>
<b>1. GİRİŞ</b>	<b>11</b>
<b>2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b>	<b>15</b>
<b>3. DURUM ANALİZİ</b>	<b>20</b>
A. Kurumsal Tarihçe	23
B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	25
C. Mevzuat Analizi	26
D. Üst Politika Belgelerinin Analizi	27
E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	32
F. Paydaş Analizi	34
G. Kuruluş İçi Analiz	40
H. Akademik Faaliyetler Analizi	62
İ. Yüksek Öğretim Sektörü Analizi	64
J. GZFT Analizi	66
K. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	69
<b>4. GELECEĞE BAKIŞ</b>	<b>71</b>
A. Misyon	73
B. Vizyon	73
C. Temel Değerler	73
<b>5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b>	<b>75</b>
A. Konum Tercih	76
B. Başarı Bölgesi Tercih	76
C. Değer Sunumu Tercih	78
D. Temel Yetkinlik Tercih	79
<b>6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ</b>	<b>81</b>
A. Amaçlar	83
B. Hedefler	84
C. Hedef Kartları	86
D. Maliyetlendirme	109
E. İzleme ve Değerlendirme	111
<b>7. EKLER</b>	<b>113</b>





---

# SUNUŞ

---



## SUNUŞ

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi kuruluş yılı olan 1992'den bu güne her alanda gelişimini devam ettiren bir üniversite olmuştur. Üniversitemiz, hazırlamış olduğu 2019-2023 stratejik planı ile Ülkemizin 2023-2053-2071 vizyonu çerçevesinde gelişimini daha ileriye taşımayı hedeflemektedir. Bu çerçevede hazırlanan 2019-2023 stratejik planında önem ve öncelik verilen konular aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Üniversitemiz bünyesinde yürütülen lisans ve lisansüstü programların nitelik ve niceliği geliştirilerek mezun olan öğrencilerimizin hem ülke hem de dünya çapında rekabet edebilirliği arttırılacaktır. Ayrıca öğrencilerimize sunulan disiplinler arası eğitim alma olanaklarının artırılması hedeflenmektedir.

Üniversitemizin araştırma alanında yaptığı faaliyetler önem taşımaktadır. Bu güne kadar yapılan araştırma faaliyetlerine plan döneminde de devam edilecektir.

Planlamada yapılan analizler sonucu, üniversitemiz yönetim sürecinde katılımı artırıcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışı benimsenmesi ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda iç ve dış paydaşlarımızın görüş ve önerileri çerçevesinde gerekli stratejiler belirlenmiş ve plan içerisine konulmuştur. Belirlenen stratejiler üniversitemizin kurumsallaşma hedeflerine de katkı sağlayacaktır.

Üniversitemiz bünyesinde yüksek düzeyde sunulan eğitim, sağlık, toplumsal hizmet ve diğer faaliyet alanlarına plan döneminde de azami ölçüde önem verilecek ve bu sayede ülkemizin sosyo-ekonomik gelişimine destek olunacaktır.

Yukarıda özetlenen öncelikler çerçevesinde oldukça kapsamlı ve ayrıntılı olarak hazırlanan 2019-2023 stratejik planı amaç ve hedeflerinin gerçekleşebilmesi için azami gayret göstereceğine inandığım üniversitemiz akademik ve idari personeline şimdiden teşekkür eder, plan çerçevesinde yapacağımız eğitim, araştırma ve toplumsal faaliyetlerin tüm paydaşlarımızla birlikte ülkemize faydalı olmasını dilerim.

Saygılarımla.

Prof. Dr. Mustafa ALIŞARLI  
Rektör

01

GİRİŞ



02

STRATEJİK PLAN  
HAZIRLIK SÜRECİ

- A. Planın Sahiplenilmesi
- B. Planlama Sürecinin Organizasyonu
- C. Hazırlık Programı



03

DURUM ANALİZİ

- A. Kurumsal Tarihçe
- B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi
- C. Mevzuat Analizi
- D. Üst Politika Belgelerinin Analizi
- E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi
- F. Paydaş Analizi
- G. Kuruluş İçi Analiz
- H. Akademik Faaliyetler Analizi
- İ. Yükseköğretim Sektörü Analizi
- J. GZFT Analizi
- K. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi





04

#### GELECEĞE BAKIŞ

- A. Misyon
- B. Vizyon
- C. Temel Değerler



05

#### FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

- A. Konum Tercihi
- B. Başarı Bölgesi Tercihi
- C. Değer Sunumu Tercihi
- D. Temel Yetkinlik Tercihi



06

#### STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

- A. Amaçlar
- B. Hedefler
- C. Hedef Kartları
- D. Maliyetlendirme
- E. İzleme ve Değerlendirme







01

---

# GİRİŞ

---



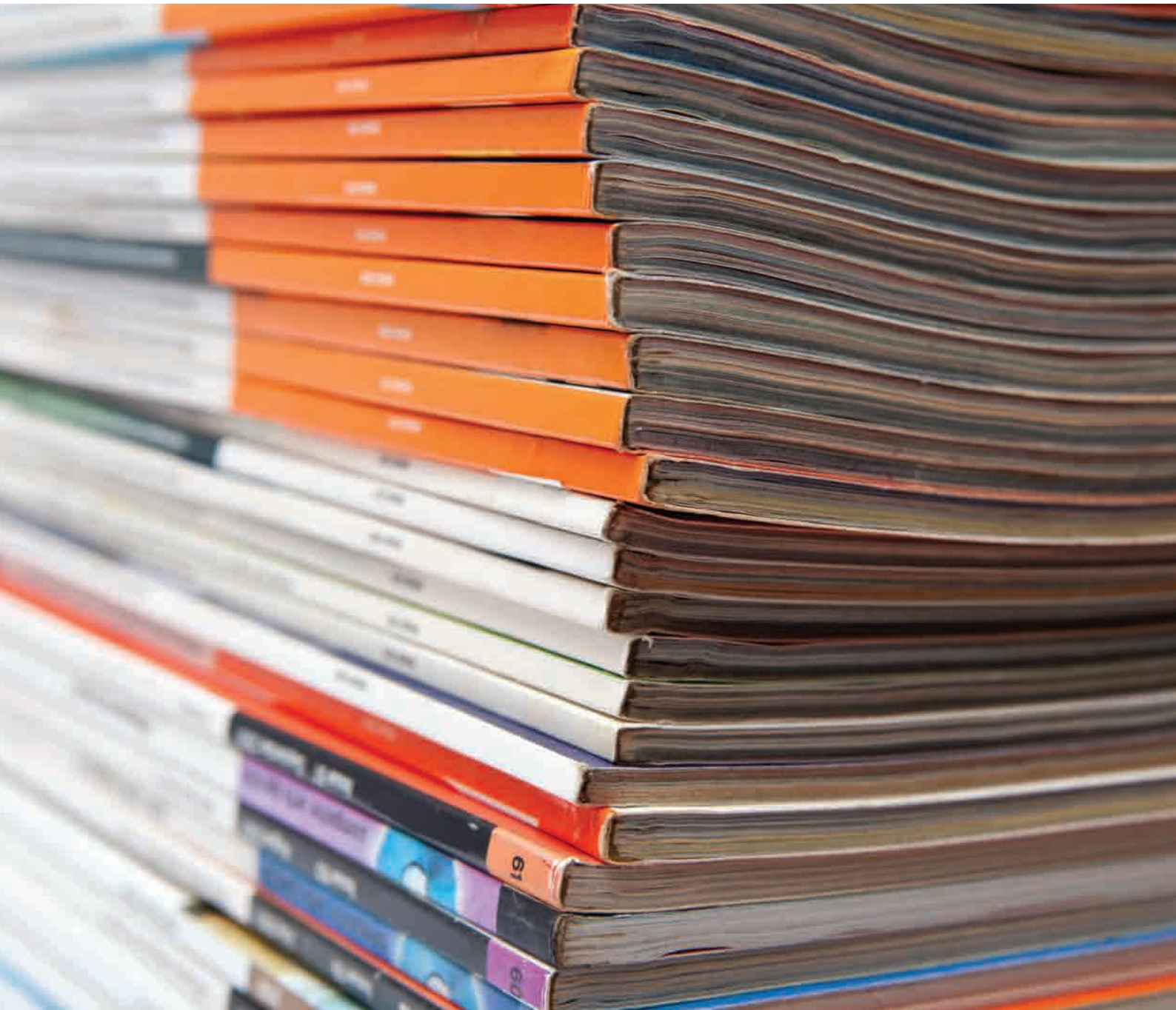
# 1. GİRİŞ

Bilimsel araştırmaların, eğitim-öğretim ve toplumsal hizmetlerin yürütüldüğü bilim, teknoloji, sanat ve kültür merkezleri olan üniversiteler ülkelerin ekonomik ve sosyo-kültürel gelişmesinde vazgeçilmez bir unsurdur. Üniversitelerde evrensel düzeyde ileri bilgiler ve teknolojiler üretilmekte, ortaya çıkan bu ürünler ülkemizin toplumsal, ekonomik ve kültürel yönlerden gelişmesine önemli katkılarda bulunmaktadır.

Üniversitelerin kendilerinden beklenen katkıları gerçekleştirebilmeleri ve gelişimlerini sağlıklı sürdürebilmeleri için izlemeleri gereken bir yol haritasının veya planının olması önemli görünmektedir. Son on beş yıl içinde Ülkemizde üniversitelerin sayısını ve kalitesini artırmak için önemli girişimler başlatılmıştır. Geçen yıllarda her ilde üniversite kurulmuş, üniversiteler büyük ilçelerde de kurulmaya başlanmış, üniversitelerde akademik personelin istihdam edilmesi için merkezi sınavlar yapılmış, ilgili kanunlar ve yönetmelikler çıkartılmıştır. Ayrıca önemli görünen alanlarda doktora eğitimine yönelik teşvik edici programlar ortaya konulmuş ve üniversitelerin araştırma, eğitim, sağlık ve teknoloji alanlarında önceliklendirilmesi için çalışmalar başlatılmıştır.

Bu kapsamda Üniversitemiz ilk kez 2009-2013 yıllarını kapsayan bir Stratejik Plan hazırlamıştır. Ancak bu plan, Ülkemizde diğer üniversitelerde olduğu gibi ilk kez yapılmasından kaynaklanan sorunlardan dolayı önemli derecelerde bütçeleme, performans belirleme ve ölçme sorunlarını yapısında taşımıştır. Üniversitemiz 2014-2018 yıllarını kapsayan ikinci planını daha somut ve ölçülebilir hedefler üzerinde hazırlamıştır. Söz konusu plan hedeflerine büyük ölçüde ulaşan Üniversitemiz, daha ileriye ulaşma hedefi çerçevesinde 2019-2023 stratejik planını hazırlamıştır. Hazırlanan bu stratejik plan, Üniversitemizin Ülkemizde ve dünya üniversiteleri arasında saygın bir yer alması için belirlenen misyonunu, vizyonunu, değerlerini, güçlü ve zayıf yönlerini, mevcut durumunu, amaçlarını, hedeflerini ve faaliyetlerini yansıtmaktadır.







02

---

**STRATEJİK**

**PLAN**

**HAZIRLIK**

**SÜRECİ**





## 2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

### A. Planın Sahiplenilmesi

Üniversitemizin 3. stratejik planı olarak hazırlanan 2019-2023 Stratejik Planı, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesinin üst yönetimi, idari ve akademik personeli, öğrencileri ve diğer paydaşlarıyla birlikte hazırlanmıştır. Bu amaçla oluşturulan stratejik planlama ekibine Rektör Yardımcısı başkanlık etmiş, idari ve akademik personelin temsil edilmesi için birimlerin belirlediği temsilciler ekipte görevlendirilmiştir. Üst yönetiminden tüm çalışanlarına kadar herkesin sahiplenmesiyle hazırlanan stratejik plan, uygulama dönemi içerisinde görüş ve önerilere açık olacaktır. Bu görüş ve öneriler kurumumuzun kendini geliştirmesi ve yenilemesi için değerlendirilecektir.

Tablo 1. Stratejik Planlama Ekibi

BİRİMİ	GÖREVLENDİRİLEN KİŞİLER
Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Vahdettin ÇİFTÇİ
Fen-Edebiyat Fakültesi	Prof. Dr. Hamit COŞKUN
Mühendislik Mimarlık Fakültesi	Prof. Dr. İbrahim ÇAKIR
Ziraat ve Doğa Bilimleri Fakültesi	Doç. Dr. Halil KÜTÜK
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	Doç. Dr. Ümid KARLI
Bolu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu	Doç. Dr. Rahmi YÜCEL
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Prof. Dr. Tarık VURAL
İletişim Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi İbrahim Sena ARVAS
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Safiye HORASAN
Personel Daire Başkanlığı	Fatih ORHAN
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Ertan AYHAN
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Mustafa METERELLİYOZ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Erol USLU
Hukuk Müşavirliği	Av. Elif Eren KASIM

SEKRETARYA (KOORDİNASYON)	
Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Mustafa GÜÇ
Şube Müdürü	İsmail ACAR
Şube Müdürü	İsmail GEZER
Mali Hizmetler Uzman Yrd.	Ahmet Selçuk ERGİN
Grafik Tasarım	Öğr. Gör. Nimet ÇELEBİ
Kapak Tasarım	Öğr. Gör. Bahar AKBULAK

## B. Planlanma Sürecinin Organizasyonu

2019-2023 dönemi Stratejik Planının hazırlık çalışmalarına başlanması amacıyla Rektörlük Makamına bilgilendirme yazısı yazılmıştır. Üniversitemiz birimlerine Stratejik Planlama çalışmalarının başladığını, oluşturulacak "Stratejik Planlama Ekibi" için birimini temsil edebilecek, yeterli zamanı ayırabilecek, çalışmalara katkıda bulunacak bilgi, birikim ve tecrübeye sahip personelin görevlendirilmesi hususlarını içeren Genelge-1 yayınlanmıştır. Birimlerden bildirilen isimlerden "Stratejik Planlama Ekibi" oluşturulması ve onaylanması için Yönlendirme Kurulu toplantısı yapılmış ve Stratejik Planlama Ekibi için gereken onay alınmıştır.

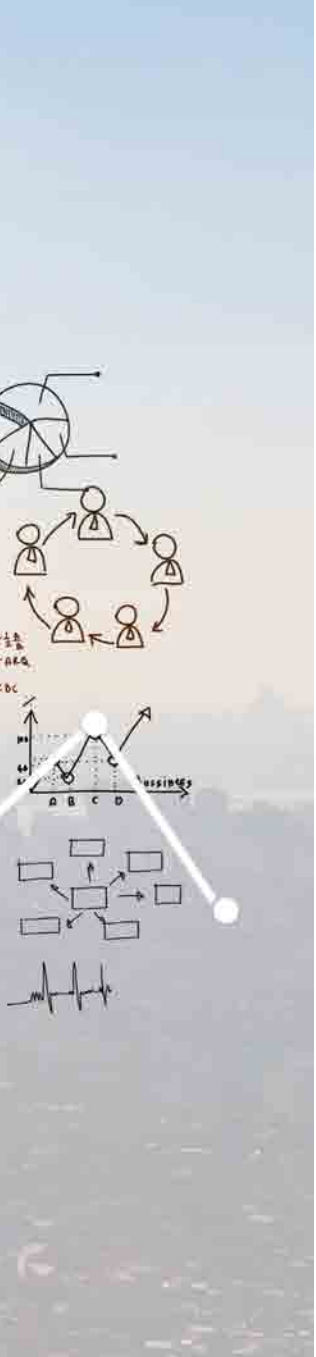
Daha sonra yayınlanan Genelge-2 ile oluşturulan Stratejik Planlama Ekibi ve hazırlık takvimi tüm Üniversitemiz birimlerine duyurulmuştur.

Süreçte yaşanan yönetim değişiklikleri kısa süreli bir belirsizliğe sebep olsa da, Üniversitemize yeni Rektör atanmasıyla söz konusu belirsizlik ortadan kalkarak çalışmalara devam edilmiştir. Çalışmaların 3 ay gecikmesi, hazırlanan hazırlık takviminde de değişikliğe gidilmesine neden olmuş, çalışmaların tarihleri yeniden düzenlenerek *Tablo 2*'deki son hali alması sağlanmıştır.









03

---

# DURUM ANALIZI

---



### 3. DURUM ANALİZİ

#### A. Kurumsal Tarihçe

Türkiye'nin iki büyük şehri olan Ankara ve İstanbul illerinin arasında doğal güzelliklerle çevrili, Ülkemizin en seçkin üniversitelerinden biri olan Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi 11 Temmuz 1992 tarihli ve 21281 Sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 3837 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Hakkında 41 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulüne Dair 2809 Sayılı Kanun ile 78 ve 190 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un 25. maddesine eklenen Ek 16. maddesi ile kurulmuştur.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Gazi Üniversitesine bağlı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bolu Eğitim Yüksekokulu ve Bolu Meslek Yüksekokulu ile İstanbul Teknik Üniversitesine bağlı Düzce Meslek Yüksekokulunun birikimlerini temel alarak, 1992 yılında kurulan 23 üniversiteden biridir.

Başlangıçta 4.000 civarında öğrenci ve 192 akademik personele sahip olan Üniversitemizin birimleri, Bolu'dan Düzce'ye, Akçakoca'dan Gerede'ye ve Mengen'den Mudurnu'ya kadar çok geniş bir alana yayılmıştır. Bolu şehir merkezine 8 km uzaklıktaki Gökçöy Yerleşkesi benzersiz bir doğa güzelliğinin içinde yer almaktadır. Kuruluşundan itibaren hızla gelişen Üniversitemizde 2005 yılı sonu itibariyle öğrenci sayısı 16.195'e, akademik personel sayısı 1020'ye idari personel sayısı 817'ye ulaşmıştır.

Düzce Üniversitesi 01.03.2006 tarih ve 5467 sayılı Kanunla kurulmuş ve Üniversitemiz bünyesinde bulunan Düzce Tıp Fakültesi, Orman Fakültesi, Teknik Eğitim Fakültesi, Düzce Sağlık Yüksekokulu, Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Düzce Meslek Yüksekokulu ve Akçakoca Meslek Yüksekokulu Düzce Üniversitesine bağlanmıştır.

Üniversitemiz, Düzce Üniversitesi ayrıldıktan sonra da hızlı gelişimine devam ederek bünyesine yeni fakülte, yüksekokul, meslek yüksekokulu ve enstitüler eklenmiş, bugün 13 Fakülte, 6 Yüksekokul, 8 Meslek Yüksekokulu, 4 Enstitü ve 14 Araştırma ve Uygulama Merkezinde 1346 akademik, 790 idari personel ve 32.654 öğrenci ile eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir.



Bir devlet üniversitesi olan Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Ülkemizdeki devlet ve vakıf üniversitelerinin yanında vakıf destekli bir devlet üniversitesi olarak üçüncü bir model oluşturmaktadır. Devletimizin imkânlarına ek olarak Türkiye'nin en büyük hayırseverlerinden biri olan ve Üniversitemizin ismini aldığı İzzet Baysal ve diğer hayırseverlerimizin yatırımlarıyla da, kısa sürede mükemmel bir fiziki yapı ve üstün teknolojik donanıma ulaşılmış olup öğrencilerine çağdaş ve gelişmiş bir eğitim ortamı sunmaktadır.

Üniversitemiz, bulunduğu yöreyi aydınlatacak, bilimsel gelişme ve teknolojileri takip edebilecek, uluslararası rekabet gücüne sahip bir araştırma ortamı hazırlamayı öncelikli görevleri arasında kabul etmekte ve 21. yüzyıl Türkiye'sine çağdaş, nitelikli bir insan profili yetiştirmeyi hedeflemektedir. Bu yolda Üniversitemiz, kurulduğu günden bu yana büyük bir gelişme kat etmiştir.





## B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun kabulü ile birlikte Ülkemizde uygulanmaya başlanan stratejik planlama süreci ile kamu idareleri performans esaslı bütçeleme ile uyumlu stratejik plan hazırlamaya başlamışlardır.

Üniversitemizin ikinci Stratejik Planı 2014-2018 dönemi için hazırlanmıştır. Söz konusu planda belirlenen amaçlar ise;

- AMAÇ 1. Çağdaş ve kaliteli eğitim-öğretim ortamı sağlamak ve sürdürmek.
- AMAÇ 2. Bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini artırmak.
- AMAÇ 3. Toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırmak.
- AMAÇ 4. Üniversite personeli ve öğrenci memnuniyetini artırmak.
- AMAÇ 5. Paydaşlar ile iletişim ve işbirliğini artırmak.

olarak belirlenmiştir. 2014-2018 stratejik planında hedeflenen amaçlara ne düzeyde ulaşıldığına dair somut ve ölçülebilir verilere söz konusu plan döneminde yeterince ulaşılamaması, belirlenen amaçlara ulaşılma düzeyini tesbit etmede güçlükler ortaya çıkarmıştır. Bununla birlikte ulaşılmak istenen amaçları gerçekleştirmek için belirlenen hedef ve faaliyetlerin çoğunun gerçekleştiği söylenebilir.

2014-2018 stratejik planında hayata geçirilmesi planlanan birimler arasında sayılan Ziraat ve Doğa Bilimleri Fakültesi ile İletişim Fakültesinde eğitim-öğretime başlandığı Hukuk Fakültesinin ise kurulma aşamasının tamamlandığı görülmektedir.

Üniversitemiz 2019-2023 Stratejik Plan çalışmalarının başında, hazırlanmakta olan Stratejik Planın uygulanma süresince değerlendirme aşamasının yol haritası birçok toplantıda dile getirilmiş ve yaşanan sıkıntıların tekrarlanmaması için izleme ve değerlendirme kısmının önemi vurgulanmıştır. Üniversitemizin 2019-2023 Stratejik Planı için belirlediği amaç ve hedefler ise, üst politika belgeleri, YÖK kararları ve ülkemizin vizyonu ile uyumlu olarak tespit edilmiştir.

## C. Mevzuat Analizi

Ülkemizde yükseköğretim mevzuatı Türkiye Cumhuriyeti Anayasası madde 130 ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile düzenlenmiştir. Üniversitelere verilen görevleri sıralayan 2547 sayılı Kanununun 12. Maddesi ve bu madde ile alakalı yapılan tespit ve ihtiyaçlar tablo halinde aşağıda sunulmuştur.

Tablo 3. Mevzuat Analizi

<b>Yasal Yükümlülük</b>	Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak.
<b>Dayanak</b>	Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinin (a) bendi
<b>Tespitler</b>	Ödenek yetersizliği: 06.06.2017 tarihli ve 30098 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarına Ait Sağlık Tesisleri ve Üniversitelere Ait İlgili Birimlerin Birlikte Kullanımı ve İşbirliği Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" in 11. maddesi ile daha önceki Yönetmeliklerde yer alan birlikte kullanımdaki sağlık tesisinin döner sermaye gelirlerinden Üniversitenin bilimsel araştırma projelerinin finansmanı için öngörülen payın kaldırılması bilimsel araştırmaların yapılmasını çok zorlaştırmıştır.
<b>İhtiyaçlar</b>	Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarına Ait Sağlık Tesisleri ve Üniversitelere Ait İlgili Birimlerin Birlikte Kullanımı ve İşbirliği Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 11. Maddesinin eski haline getirilmesi gerekmektedir.
<b>Yasal Yükümlülük</b>	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.
<b>Dayanak</b>	Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinin (b) bendi
<b>Tespitler</b>	Maddi kaynak eksikliği, Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programların üniversite bazlı ayrılmaması değişen yönetimler ile farklı bakış açıları gelmesi ve kurumsal hafızanın oluşmaması.
<b>İhtiyaçlar</b>	Etkin insan kaynakları planlaması ve kadro yapılarının oluşturulması amacıyla kurumlar arası geçiş işlemlerinin yeniden belirlenmesi gerekmektedir.
<b>Yasal Yükümlülük</b>	Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak
<b>Dayanak</b>	Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinin (c) bendi
<b>Tespitler</b>	Tanımların net olmaması Eksik kalan noktaların tamamlanması
<b>İhtiyaçlar</b>	Akademik Teşvik Yönetmeliğinin ulusal konferansları puanlamaya dâhil etmesi gerekmektedir. Tasarım kavramının içerisine süreç tasarımı ve optimizasyon kavramlarının dâhil edilmesi gerekmektedir.

## D. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Üst politika belgelerinin analizinde mevcut kalkınma planı, orta vadeli program ve yıllık program dikkate alınarak üniversitemizin devletimizin üst strateji belgelerine ve stratejik alanlarına katkı sağlayacağı alanlar ve kendine belirlediği görev ve ihtiyaçlar incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen tespitler ve verilen görev/ihtiyaçlar aşağıda tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 4. Üst Politika Belgeleri

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Kaynak	Verilen Görev / İhtiyaçlar
Onuncu Kalkınma Planı	<b>160 numaralı politika paragrafı:</b> Ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyindeki mesleki ve teknik eğitimle, program bütünlüğü temin edilecek ve nitelikli işgücünün yetiştirilmesinde uygulamalı eğitime ağırlık verilecektir.	Yükseköğretim düzeyindeki mesleki ve teknik eğitimle, program bütünlüğü temin edilecek ve nitelikli işgücünün yetiştirilmesinde uygulamalı eğitime ağırlık verilecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>163 numaralı politika paragrafı:</b> Yükseköğretimde kalite güvencesi sistemi oluşturulacaktır.	Üniversitemiz bünyesinde Kalite Güvencesi sistemi oluşturulacaktır.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>164 numaralı politika paragrafı:</b> Yükseköğretim kurumlarının sanayi ile işbirliği içerisinde teknoloji üretimine önem veren, çıktı odaklı bir yapıya dönüştürülmesi teşvik edilecek ve girişimci faaliyetler ile gelir kaynakları çeşitlendirilecektir.	Yükseköğretim kurumlarının sanayi ile işbirliği içerisinde teknoloji üretimine önem veren, çıktı odaklı bir yapıya dönüştürülmesi teşvik edilecek ve girişimci faaliyetler ile gelir kaynakları çeşitlendirilecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>165 numaralı politika paragrafı:</b> Yükseköğretim kurumları çeşitlendirilecek ve yükseköğretim sistemi uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirilecektir.	Yükseköğretim kurumları çeşitlendirilecek ve yükseköğretim sistemi uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirilecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>318 numaralı politika paragrafı:</b> İşgücünün eğitim düzeyi yükseltilerek istihdam edilebilirliği artırılacak ve işgücü piyasasının talep ettiği becerilerin kazandırılması için yaşam boyu eğitim faaliyetlerine önem verilecektir.	Üniversitemiz SÜYAM bünyesinde bütün vatandaşların kullanımına açık eğitim ve kurslar düzenlenecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>341 numaralı politika paragrafı:</b> Kamuya ait tüm spor tesislerinin bütün vatandaşların kullanımına açık olması sağlanacaktır.	Üniversiteye ait tüm spor tesislerinin bütün vatandaşların kullanımına açık olması sağlanacaktır.

Tablo 4. Üst Politika Belgeleri

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Kaynak	Verilen Görev / İhtiyaçlar
Onuncu Kalkınma Planı	<b>627 numaralı politika paragrafı:</b> Üniversite ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezleri; özel sektörle yakın iş birliği içinde çalışan, nitelikli insan gücüne sahip, tüm araştırmacılara kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülecektir.	Üniversite bünyesindeki araştırma merkezleri; özel sektörle yakın işbirliği içinde çalışan, nitelikli insan gücüne sahip, tüm araştırmacılara kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>630 numaralı politika paragrafı:</b> Ar-Ge desteklerinde koordinasyon sağlanacak ve mevcut destek programları etki analizi çalışmaları yapılarak gözden geçirilecektir. Ar-Ge faaliyetleri, öncelikli alanlarda oluşturulacak ortak hedefler çerçevesinde, ticarileştirmeyi de içerecek şekilde piyasa şartları gözetilerek bütünsellik içinde desteklenecektir.	Üniversite bünyesindeki Teknoloji Transfer Merkezi aracılığıyla özel sektörle yakın işbirliği içinde geliştirilecek yeni teknolojilere dönük faaliyetler desteklenecek ve bunlara dayalı patent ve ticarileştirme süreçleri sürdürülebilir yapılara dönüştürülecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>632 numaralı politika paragrafı:</b> Teknoloji geliştirme bölgelerinin yapısı ve işleyişi; üniversite sanayi işbirliğini, işletmeler arası ortak Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini ve yenilikçi girişimciliği en üst düzeye çıkarmak üzere etkinleştirilecektir.	Teknoloji geliştirme bölgelerinin yapısı ve işleyişi; üniversite sanayi işbirliğini, işletmeler arası ortak Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini ve yenilikçi girişimciliği en üst düzeye çıkarmak üzere etkinleştirilecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>633 numaralı politika paragrafı:</b> Araştırma merkezleri, kuluçka merkezleri, teknoloji transfer ve yenilik merkezleri ve teknoloji geliştirme bölgelerinin belli alanlarda odaklanmaları, birbirleriyle bütünleşik bir biçimde çalışmaları sağlanacak ve bu yapıların ilgili küme faaliyetlerini desteklemeleri özendirilecektir.	Teknoloji Transfer Ofisi koordinasyonunda özel sektör, araştırma merkezleri ve diğer üniversite birimlerinin KOSGEB ve STK'larla ortak küme faaliyetlerini yakın işbirliği içinde etkin şekilde yerine getirmesi sağlanacaktır.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>634 numaralı politika paragrafı:</b> Üniversite ve özel sektör işbirliğini daha kolaylaştırıcı ve teşvik edici önlemler alınacak ve ara yüzler oluşturulacaktır. Bu çerçevede yükseköğretimin yeniden yapılandırılmasında, akademisyenlerin ve öğrencilerin Ar-Ge ve girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesine özen gösterilecektir.	Üniversite ve özel sektör işbirliğini daha kolaylaştırıcı ve teşvik edici önlemler alınacak ve ara yüzler oluşturulacaktır. Bu çerçevede yükseköğretimin yeniden yapılandırılmasında, akademisyenlerin ve öğrencilerin Ar-Ge ve girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesine özen gösterilecektir.

Tablo 4. Üst Politika Belgeleri

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Kaynak	Verilen Görev / İhtiyaçlar
Onuncu Kalkınma Planı	<b>635 numaralı politika paragrafı:</b> Araştırmacı insan gücünün sayısı ve niteliği daha da artırılabilecek, özel sektörde araştırmacı istihdamı teşvikine devam edilecektir.	Üniversite bünyesinde devam eden ve açılacak yüksek lisans ve doktora programlarıyla özel sektör destekli tez araştırmalarıyla ihtiyaç duyulan nitelikli araştırmacı istihdamına katkı sağlanacaktır.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>636 numaralı politika paragrafı:</b> Temel ve sosyal bilimlerde yetkin araştırmacıların yetiştirilmesi desteklenecek, üniversiteler ve kamu kurumları bünyesinde bu alanlardaki araştırmaların sayısı, niteliği ve etkinliği artırılacaktır.	Temel ve sosyal bilimlerde yetkin araştırmacıların yetiştirilmesi desteklenecek, üniversiteler ve kamu kurumları bünyesinde bu alanlardaki araştırmaların sayısı, niteliği ve etkinliği artırılacaktır.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>690 numaralı politika paragrafı:</b> Girişimcilik kültürü; eğitimin her kademesinde girişimciliğe yönelik örgün ve yaygın eğitim programları, girişimcilik eğitimlerinin niteliğinin artırılması, girişimci rol modellerinin tanıtılması ve ödüllendirilmesine yönelik uygulamalar yoluyla geliştirilecektir.	Girişimcilik kültürünü destekleyici politikalar geliştirilecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>696 numaralı politika paragrafı:</b> KOBİ'lerin hem kendi aralarında hem de büyük işletmeler, üniversiteler ve araştırma merkezleriyle işbirliği halinde daha organize faaliyet göstermeleri ve kümelenmeleri desteklenecektir.	KOBİ'ler ile işbirliğini geliştirilecektir.
Onuncu Kalkınma Planı	<b>566 numaralı politika paragrafı:</b> Kamu kurumlarına ait döner sermayeli işletmelerin yapılandırılma ihtiyacı, kamu mali yönetimi reformunda öngörüldüğü gibi, devam etmektedir. Döner sermayeli işletmelerin toplam gelirlerinin GSYH'ya oranı, 2006 yılındaki yüzde 2,2 seviyesinden 2012 yılında yüzde 2,4'e çıkmıştır. 2007-2012 döneminde Sağlık Bakanlığına bağlı hastaneler ile üniversite hastanelerinin döner sermayeli işletmeler içindeki ağırlığı artmıştır. Bu dönemde üniversite hastanelerinin mali durumlarını iyileştirmeye yönelik destekler sağlanmıştır.	Döner sermaye işletmesi olan birimlerin mali durumlarını iyileştirmeye yönelik tedbirler alınacaktır.

Tablo 4. Üst Politika Belgeleri

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Kaynak	Verilen Görev / İhtiyaçlar
Onuncu Kalkınma Planı	<b>621 numaralı politika paragrafı:</b> Dokuzuncu Kalkınma Planında ve Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu kararlarında belirlenen öncelikli teknoloji alanları başta olmak üzere, kamu kurumları ve üniversitelerde araştırma altyapıları oluşturulması amacıyla yaklaşık 2,4 milyar TL kaynak harcanmıştır. Halen faaliyete geçmiş 108, kurulumu devam eden 65 tematik ileri araştırma merkezi projesi bulunmaktadır. Bu merkezler ağırlıklı olarak biyoteknoloji dâhil yaşam bilimleri, malzeme, havacılık ve uzay, bilgi ve iletişim, savunma teknolojileri ile nanoteknoloji alanlarındadır. Öte yandan, üniversitelerin araştırma kapasitesini geliştirmek üzere 20 üniversitede merkezi araştırma laboratuvarı tamamlanmış, 62'sinde ise devam etmektedir. Bu merkezleri diğer kamu üniversitelerinde de kurmak üzere hazırlık çalışmaları yürütülmektedir	Biyoteknoloji dâhil yaşam bilimleri, malzeme, havacılık ve uzay, bilgi ve iletişim, savunma teknolojileri ile nanoteknoloji alanlarında araştırmalar desteklenecek ve/veya araştırma merkezleri kurulacaktır.
Orta Vadeli Program 2017-2019	72. Katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesine, gen kaynaklarının korunmasına, ıslah çalışmalarına, nanoteknoloji ve biyoteknolojiye yönelik çalışmalara öncelik verilerek, güdümlü projelerle tarım sanayi üniversite arasındaki işbirlikleri artırılacaktır.	Katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesine, gen kaynaklarının korunmasına, ıslah çalışmalarına, nanoteknoloji ve biyoteknolojiye yönelik çalışmalara öncelik verilerek, güdümlü projelerle tarım sanayi üniversite arasındaki işbirlikleri artırılacaktır.
Yıllık Program 2017	<b>Tedbir 8:</b> İçerik ve işlevselliğin ön plana alındığı, çağın şartlarıyla uyumlu müfredatların hazırlanması ve güncellemelerin yapılması sağlanacaktır.	İçerik ve işlevselliğin ön plana alındığı, çağın şartlarıyla uyumlu müfredatların hazırlanması ve güncellemelerin yapılması sağlanacaktır.
Yıllık Program 2017	<b>Tedbir 9:</b> Bireylerin en az bir yabancı dili yazılı ve sözlü iletişim kurabilecek şekilde iyi derecede öğrenmesini sağlamak üzere eğitim yöntemleri geliştirilecek ve müfredatta gerekli düzenlemeler yapılacaktır.	Bireylerin en az bir yabancı dili yazılı ve sözlü iletişim kurabilecek şekilde iyi derecede öğrenmesini sağlamak üzere eğitim yöntemleri geliştirmek ve müfredatta gerekli düzenlemeleri yapılacaktır.

Tablo 4. Üst Politika Belgeleri

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Kaynak	Verilen Görev / İhtiyaçlar
Yıllık Program 2017	<b>Tedbir 13:</b> Teknolojinin eğitime entegrasyonu konusunda nitel ve nicel göstergeler geliştirilerek etki değerlendirmesi yapılacaktır.	Teknolojinin eğitime entegrasyonu konusunda nitel ve nicel göstergeler geliştirilerek etki değerlendirmesi yapılacaktır.
Yıllık Program 2017	<b>Tedbir 18:</b> Milli Eğitim Kalite Çerçevesi etkin bir şekilde uygulanacak ve Eğitim Kalite Endeksi hazırlanacaktır.	Yükseköğretim alanında kalite çerçevesini etkin bir şekilde uygulanması ve eğitim kalite endeksi hazırlanmasına yardımcı olunacaktır.
Yıllık Program 2017	<b>Tedbir 27:</b> Öğretim elemanı açığı, yurt geneline dengeli dağılım gözetilerek azaltılacaktır.	Öğretim elemanı açığını azaltacak çalışmalara katkı sağlanacaktır.
Yıllık Program 2017	<b>Tedbir 28:</b> Üniversite Yatırım Karar Destek Sistemi kurulacaktır.	Üniversite Yatırım Karar Destek Sistemi kurulması çalışmalarına destek olunacaktır.
Yıllık Program 2017	<b>Tedbir 32:</b> Üniversitelerin sanayi ile işbirliğinin artırılması hedefi doğrultusunda uzmanlaşma alanları tespit edilecektir.	Üniversitenin uzmanlaşma alanını tespit edilecektir.
Doğu Marmara Kalkınma Ajansı 2014-2023 Bölge Planı	Yaşanabilir Bölge Eksenli Araç 2 Uygulama Önerisi: Planlar arası uyumun sağlanması	Üst politika planlarında uyumun sağlanması amaçlanmaktadır.
Doğu Marmara Kalkınma Ajansı 2014-2023 Bölge Planı	Yaşanabilir Bölge Eksenli Araç 2 Uygulama Önerisi: Ortaya çıkan yoğun tarımsal ve hayvansal atıkların biyogaz enerjisine dönüştürülmesi için projelendirme ve uygulama faaliyetlerine destek verilmesi.	Biyogaz enerjisine dönük projeler hazırlanması desteklenecektir.
Doğu Marmara Kalkınma Ajansı 2014-2023 Bölge Planı	Yaşanabilir Bölge Eksenli Amaç 2 Uygulama Önerisi: Çevresel problemlere ilişkin kurumlarda farkındalığı artırmaya yönelik faaliyetler ve eğitimler düzenlenmesi.	Çevre sorunlarına yönelik faaliyetler desteklenecektir.
Doğu Marmara Kalkınma Ajansı 2014-2023 Bölge Planı	Yaşanabilir Bölge Eksenli Amaç 1 Uygulama Önerisi: Kentsel dönüşümde valilik, belediyeler, kalkınma ajansı ve üniversitenin içinde olduğu bir kurumsal yapılanma modelinin oluşturulması.	Oluşturulması planlanan kurumsal yapıya katkı sağlanacaktır.



## E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Üniversitemizin faaliyet alanları dört ana başlık altında toplanabilir. Bunlar; eğitim, araştırma, hizmet sunumu ile bilimsel ve toplumsal katkıdır. Bu faaliyetlerin içeriği aşağıda açıklanmaktadır.

**Eğitim:** Üniversitemizin temel faaliyet alanını eğitim oluşturmaktadır. Üniversitemiz bünyesinde eğitim-öğretim faaliyetleri fakülteler, yüksekokullar, meslek yüksekokulları ve enstitüler bünyesinde sürdürülmektedir. Eğitim-öğretim faaliyetleri temelde Türkçe olarak yürütülmekle birlikte bazı fakültelerde İngilizce eğitim de verilmektedir. Akademik birimlerimizde örgün ve ikinci öğretim programlar bulunmaktadır.

Finansmanı YÖK tarafından sağlanan Erasmus, Farabi ve Mevlana Değişim Programlarına da tabi olan üniversitemizde, 2017-2018 eğitim-öğretim yılında toplam 32.654 öğrenciyeye eğitim verilmektedir.

**Araştırma:** Üniversitemizin bir diğer faaliyet alanını araştırma oluşturmaktadır. Üniversitemiz öğretim elemanları Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimi, TÜBİTAK, SAN-TEZ, KOSGEB, Kalkınma Bakanlığı ile Avrupa Birliği ve diğer yurt içi/dışı kaynaklardan faydalanarak Ülkemizin ekonomik ve sosyo-kültürel gelişimine katkı sağlayacak projeler yürütmektedirler. Ayrıca akademik personelimiz tarafından ulusal ve uluslararası alanda pek çok bilimsel makale yayımlanmaktadır. Akademik personelimiz ulusal ve uluslararası düzeyde pek çok bilimsel toplantıya da (kongre, sempozyum, konferans, çalıştay vb.) katılarak bildiriler sunmaktadır.

**Hizmet Sunumu:** Üniversitemizin diğer bir faaliyet alanını topluma sunulan hizmetler oluşturmaktadır. Üniversitemiz, Diş Hekimliği Fakültesi bünyesinde sağlık hizmeti vermektedir. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi personeli kamu ve özel kesim kuruluşlarına çeşitli konularda danışmanlık ve birliktelik hizmeti sunmaktadır. Sürekli Eğitim Merkezi ve diğer birimlerce tüm kesimlere yönelik yaygın eğitim faaliyetleri yürütülmektedir. Üniversitemiz bünyesinde öğrenci ve personelimize hizmet veren 1 adet misafirhane, 12 adet yemekhane bulunmaktadır. Ayrıca farklı alanlarda analiz yapabilen araştırma merkezleri ile de hizmet sunulmaktadır.

**Bilimsel ve Toplumsal Katkı:** Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesinde topluma yönelik aydınlatıcı eğitimlerin yanı sıra yine topluma yönelik konser, sergi, gösteri gibi kültür ve sanat etkinliklerini de toplum yararına sunulmaktadır. Üniversitemiz bünyesinde halka açık 1 adet yarı olimpik havuz bulunmaktadır. Ayrıca farklı branşlarda sportif faaliyetlere dönük kurslar düzenlenmektedir. Üniversitemiz bünyesinde yer alan Teknokent bünyesinde de girişimciliği destekleyici faaliyetler yürütülmektedir.



Tablo 5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A. Eğitim	1- Ön Lisans Programları
	2- Lisans Programları
	3- Lisansüstü Programları
	4- Yabancı Dil Programları
	5- Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları
	6- Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları
B. Araştırma	1- Araştırma Projeleri
	2- Bilimsel Yayınlar
	3- Bilimsel Toplantılar
C. Hizmet Sunumu	1- Sağlık
	2- Barınma, Beslenme ve Ulaşım
	3- Okul Öncesi Eğitim
	4- Deney, Test ve Analiz
	5- Bilirkişilik
	6- Danışmanlık
D. Bilimsel ve Toplumsal Katkı	1- Sportif, Sanatsal ve Kültürel Etkinlikler
	2- Girişimciliğin Desteklenmesi

## F. Paydaş Analizi

Tablo 6. Paydaş Önceliklendirme, Etki ve Önem Tablosu

Paydaş Adı	İç/Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Öğrenciler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Akademik Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
YÖK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
ÖSYM	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversitelerarası Kurul	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Diğer Üniversiteler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TÜBİTAK, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı, Teknoloji İzleme ve Değerlendirme Başkanlığı TAGEM vb.	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ulusal Kalkınma Ajansları (MARKA)	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İzzet Baysal Vakfı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Akreditasyon/ Değerlendirme Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Bolu Bağışçılar Vakfı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ali Ericek Vakfı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Elginkan Vakfı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Diğer Hayırseverler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
KOSGEB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İŞKUR	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İl Müdürlükleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yerel Yönetimler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Özel Sektör	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Medya	DP	Düşük	Güçlü	Bilgilendir
Mezunlar	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet

İP: İç Paydaş  
DP: Dış Paydaş

Tablo 7. Paydaş Ürün Hizmet Matrisi

Paydaş Adı	DURUM ANALİZİ																
	Ön Lisans Programları	Lisans Programları	Lisans Üstü Programları	Yabancı Dil Programları	Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Prog.	Ulusal ve Uluslararası Değişim Prog.	Araştırma Projeleri	Bilimsel Yayınlar	Bilimsel Toplantılar	Sağlık	Barınma, Beslenme ve Ulaşım	Okul Öncesi Eğitim	Deney, Test ve Analiz	Bilirkişilik	Danışmanlık	Sportif, Sanatsal ve Kültürel	Girişimciliğin Desteklenmesi
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X
Akademik Personel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
YÖK	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
İdari Personel	X	X	X	X	X	X				X	X	X		X		X	X
ÖSYM	X	X	X	X													
Üniversiteler Arası Kurul			X														
Diğer Üniversiteler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X		X	X
Mezunlar		X	X	X	X			X	X	X	X					X	X
Medya								X						X		X	X
İzzet Baysal Vakfı	X	X					X	X	X	X	X					X	X
Özel Sektör										X	X	X	X	X	X	X	X
Bolu Bağışçılar Vakfı		X								X		X		X		X	X
Ali Ericek Vakfı		X					X	X				X		X		X	X
Elginkan Vakfı					X											X	X
Diğer Hayırseverler	X									X	X					X	
KOSGEB					X		X								X		X
İŞKUR	X	X													X		
İl Müdürlükleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Yerel Yönetimler	X	X			X		X	X		X			X	X	X	X	
Sivil Toplum Kuruluşları								X		X				X		X	X
Akreditasyon/Değerlendirme Kuruluşları		X								X		X		X			
Ulusal Kalkınma Ajansları (MARKA)						X	X					X	X	X			X
TÜBİTAK, Türkiye Teknoloji Geliştirme V., Teknoloji İzleme ve Değerlendirme Başk., TAGEM vb.		X	X				X	X	X					X	X		

## Paydaşların Görüş, Öneri ve Beklentilerinin Amaç/Hedeflere Etkisi

### Amaç 1. Eğitim-Öğretimde Kaliteyi Geliştirmek ve Sürdürmek

Eğitim ve öğretim alanında kalitenin geliştirilmesi ve sürdürülebilir olması kurumumuzun öncelikli amaçlarından biridir. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi gerek iç, gerekse dış paydaşlarından gelen öneriler doğrultusunda temel amacını, eğitim-öğretim alanındaki konumunu güçlendirmek olarak belirlemiştir. Üniversitemiz bir önceki 2014-2018 Stratejik Planında öne çıkardığı öncelikli amacını bu stratejik planında da yinelemiştir. Üniversitemizin stratejik plan kapsamında belirlediği konum tercihine de paralel olan söz konusu amaç, iç ve dış paydaş analizlerinden elde edilen verilerle de uyumdadır. Bu bağlamda iç ve dış paydaşlarla yapılan anket, görüşme ve toplantılardan elde edilen veri; paydaşların üniversitemizden öncelikli beklentilerinin eğitim ve öğretim faaliyetlerinin daha da geliştirilmesidir. Bu verilere, dış paydaşlara yöneltilen; “Üniversitemizden beklentileriniz nelerdir ve üniversitemizle hangi alanlarda işbirliği geliştirilebilir?” sorusu ile iç paydaşlara yöneltilen; “Üniversitemizin gelecek plan dönemi içerisinde hangi faaliyet ve hizmetlere önem vermesi gerektiğini düşünüyorsunuz, bu faaliyet ve hizmetleri neden ve nasıl yapmalıdır.” sorusuna verilen yanıtlardan ulaşılmıştır. Dış paydaşların %36’sı eğitim-öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesi beklentisinin altını çizirken, iç paydaşların önemli kabul ettikleri faaliyet ise, %66 gibi yüksek bir oranla eğitim-öğretim faaliyeti olmuştur. Dış paydaşlar içerisinde yer alan öğrencilerin beklentilerinde, kütüphanedeki kaynakların zenginleştirilmesi, çift anadal ve yandal program sayılarının arttırılması da göze çarpan geri bildirimlerdendir. Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek amacına ilişkin hedefler belirlenirken söz konusu verilerden yola çıkılmıştır. Bu bağlamda; “Kütüphane bünyesindeki süreli ve süresiz yayın sayısını 2023 yılına kadar %20 arttırmak” ve “çift anadal ve yandal program sayısını 2023 yılına kadar %100 arttırmak, belirlenen hedefler içerisinde yer almıştır.” Çift anadal ve yandal program sayısının arttırılmasına ilişkin hedef belirlenirken, YÖK’ün bu amaçla üniversitelerdeki enstitülerin, araştırma merkezlerinin girişimci doğalarını, disiplinler üstü ve disiplinler arası çalışmalarını desteklemeye kararlı olması da etkili olmuştur. YÖK 100/2000 Doktora Bursu kapsamında başvuru program sayısını arttırmak da bu kapsamda ilgili hedefin öncelikli stratejilerinden biri olarak belirlenmiştir.

### Amaç 2. Bilimsel Araştırmaların Nitelik ve Niceliğini Arttırmak

Bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini arttırmak Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi’nin değişmez kurumsal stratejilerinden biridir. Bilimsel çalışmaların akademik literatüre yapacağı katkının yanı sıra onlardan toplumsal fayda elde etmek

ve bu faydayı gerek iç, gerekse dış paydaşlarla paylaşmak üniversitemizin temel amaçlarındandır. Söz konusu amaca ilişkin akademik personelden toplanan verilerde, bilimsel araştırmalara verilen desteğin daha da artırılması en dikkat çeken talep olmuştur. “Üniversitemizin hangi faaliyetleri ve hizmetleri sizin için önemlidir?” sorusuna yanıt veren iç paydaşlardan akademik personelin öne çıkardığı husus “Bilimsel araştırma faaliyetleri” olmuştur. Akademik personelin %87’si bilimsel araştırma faaliyetlerini en önemli üniversite faaliyeti olarak tanımlamıştır. Üniversitemizin olumlu olarak değerlendirilen faaliyet ve hizmetleri nelerdir?” sorusuna akademik personel tarafından verilen cevaplarda Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimi tarafından verilen destekler öne çıkmıştır. Akademik personel BAP’ın şeffaf yapısını ve desteklerini olumlu olarak değerlendirmişlerdir.

Söz konusu memnuniyetin artarak sürmesi için, BAP tarafından desteklenen proje sayısını ve çeşitliliğini 2023 yılına kadar %20 artırmak, stratejik planın hedefleri içerisine konumlandırılmıştır. Söz konusu hedefin akademik personelin talep ve beklentilerini karşılama için BAP bütçesini arttıracak alternatif kaynaklar oluşturulması da strateji olarak belirlenmiştir. “Üniversitemizin hangi faaliyetleri ve hizmetleri sizin için önemlidir?” sorusuna verilen yanıtlar içerisinde üniversite bünyesinde düzenlenen akademik etkinliklerin önemine de vurgu yapılmıştır. Bu bağlamda belirlenen bir diğer hedef ise, “Ulusal ve uluslararası düzeyde düzenlenen etkinlik (kongre, sempozyum, konferans, çalıştay vb.) sayısını 2023’e kadar %20 artırmak.” olmuştur.

### Amaç 3. Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin Sayısını Artırmak

Üniversitemiz 2019-2023 dönemi stratejik planı çerçevesinde gerçekleştirilen hazırlık çalışmalarının, durum tespiti aşamasında, özellikle dış paydaşlarla yapılan anket, görüşme ve toplantılarda, toplumsal fayda üniversiteden beklenen birincil performans alanı olarak belirtilmiştir. Topluma katkı alanındaki ürün ve hizmetlerin, üniversitenin dış paydaşları ile etkileşiminde oynadığı rol, stratejik planın amaç ve hedeflerinin tespitinde her zaman belirleyici olmuştur. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi 2014-2018 Stratejik Planında da yer alan “Toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını artırmak.” amacı yeni planda da yerini korumuştur. Dış paydaş görüşlerinde, “Üniversitemizle ilgili eleştirdiğiniz veya önerdiğiniz hususlar nelerdir?” sorusuna, Üniversitenin yer aldığı il olan Bolu’da etkileşimde bulunan paydaşların öncelikli önerisi, üniversite-sanayi, üniversite-toplum, işbirliğinin geliştirilerek somut toplumsal fayda üretilmesi olmuştur. Aynı sorudan elde edilen yanıtlarda Bolu ve çevresinde etkileşimde bulunan her 10 dış paydaştan 6’sı Üniversite hastanesinin fiziki yeterliliği ve sunulan sağlık hizmetleri konusunda eleştirel görüş paylaşmıştır. Üniversitenin tanınırlığının yeterli olmadığı kanısı

ise dış paydaşların %40'ının ortak eleştirisi olmuştur. Dolayısıyla yeni stratejik plan kapsamında belirlenen hedeflerde söz konusu dış paydaş görüş ve eleştirilerinin katkısı yüksek olmuştur. Bu bağlamda toplanan veriler, sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesini ve çeşidini artırmak, üniversitenin tanınırlığını artırmak ve farkındalık projelerinin sayı niteliğini artırmak hedeflerinin oluşmasına katkıda bulunmuştur. Özellikle sağlık hizmetlerine yönelik eleştirilerin yinelenmemesi ve bu alanda toplumsal faydayı artırmak amacıyla en fazla eksikliği hissedilen sağlık hizmetlerinin belirlenmesine ve ihtiyaç duyulan kliniklerin fizibilitelerinin yapılmasına karar verilmiştir. Bu bağlamda Klinik Araştırmalar Merkezi ile Sanatoryum Hastanesi kurulması da verilen sağlık hizmetlerinin kalitesini ve çeşidini artırmak stratejileri içerisinde yerini almıştır.

#### Amaç 4. Kurumsallaşmayı Geliştirmek

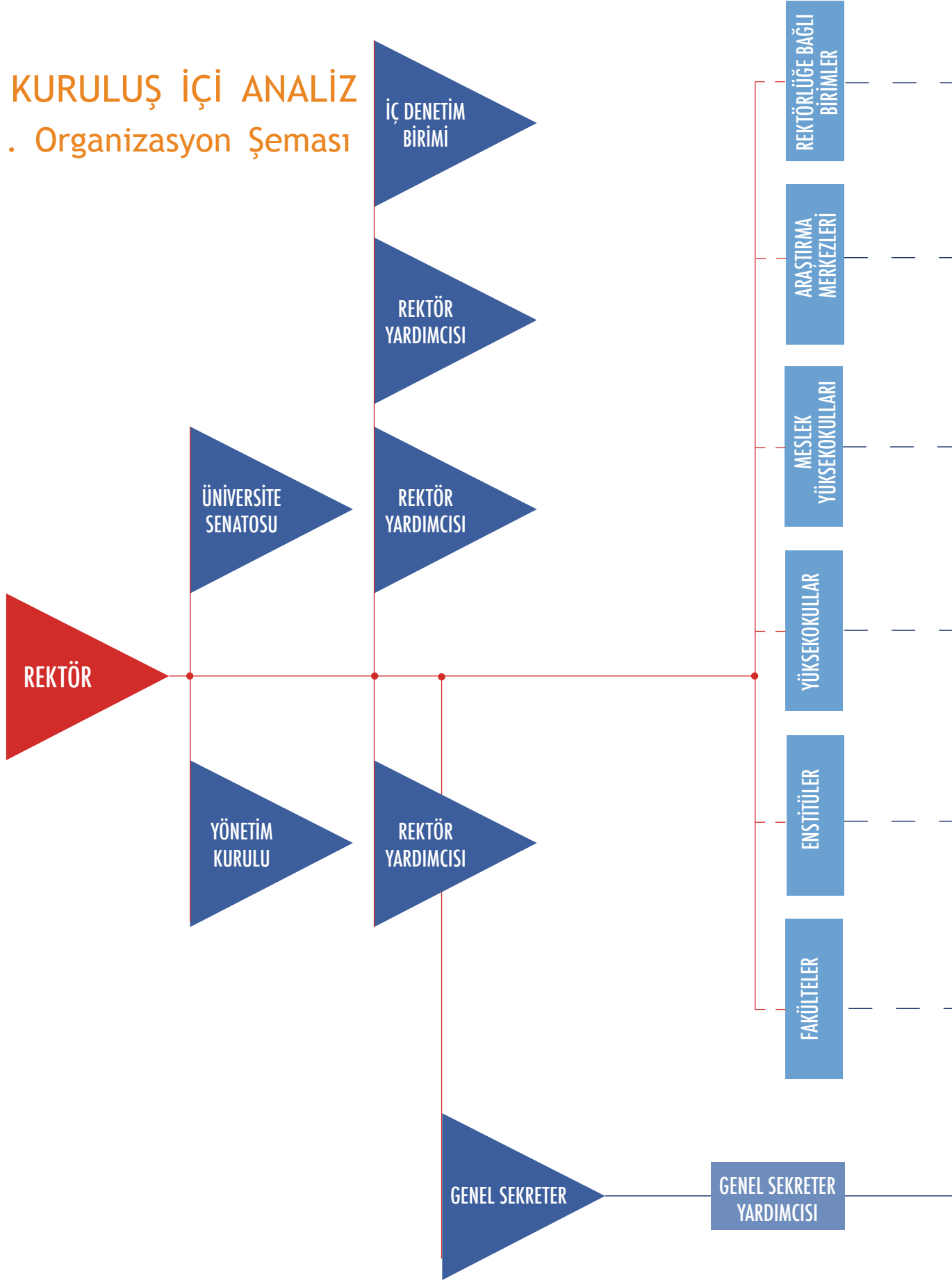
Stratejik planlama sürecinde akademik ve idari personelden oluşan iç paydaşlarla yüz yüze görüşmeler, toplantılar ve anket uygulamaları yapılmıştır. Bir özelliği ile memnuniyet araştırması niteliği de taşıyan bu çalışmalar kapsamında, insan kaynakları süreçleriyle ilgili önermeler, personelin ast-üst ilişkilerinde yaşanan sorunlar, kurumsal aidiyetin kuvvetlendirilmesine yönelik fikir alışverişleri, çalışma ortamındaki fiziki yeterlilik konusunda eleştiri ve öneriler toplanmıştır. Söz konusu çalışmanın bir benzeri de dış paydaşlar içerisinde yer alan aktif öğrenciler, mezun öğrenciler ve emekli personel ile yapılmıştır. Tüm bu çalışmalardan elde edilen veriler toplandığında, ilk olarak öğrenci ve personel memnuniyetini artırmaya yönelik çalışmalar yapılmasının gerekliliği ortaya çıkmıştır. Mezun öğrencilerin ve emekli personelin %90'lık bir oranla neredeyse tamamı, "Üniversitemizin geliştirilmesi gereken faaliyet ve hizmetleri nelerdir?" sorusuna çeşitli öneriler ile geri bildirimde bulunmuşlardır. Üniversite'nin, Mezun Derneği ile ilişkilerini geliştirmesi, emekli olmuş personel ile kurumun ilişkilerinin sürdürülmesine ilişkin tedbirlerin alınması toplanan geri bildirimlerden elde edilen en somut öneriler olmuştur. Ortaya çıkan bu talepler, "Mezun öğrenciler ve emekli personel ile ilişkileri geliştirmek." başlıklı hedefin stratejilerinde yer alarak plana dâhil edilmiştir. İç paydaşlara yöneltilen, "Sizce üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri nelerdir?" sorusuna verilen yanıtların %40'a yakını kurum içi iletişim ve personel işbirliği konusunda eleştirilerden oluşmaktadır. Söz konusu eleştirilerin bir sonraki stratejik plan döneminde en aza indirilmesi için, akademik ve idari tüm üniversite personeline Toplam Kalite Yönetimi (TKY), Sürekli İyileştirme Eğitimleri vermek bunun yanı sıra yine tüm akademik personele hizmet içi eğitim kapsamında ölçme ve değerlendirme eğitimi vermek hedefleri Stratejik Plana dâhil edilmiştir.

## Amaç 5. Paydaşlarla İletişim ve İşbirliğini Artırarak Girişimciliği Yaygınlaştırmak

Paydaşlarla etkileşim ve kazan kazan anlayışı çerçevesinde işbirliği geliştirmek üniversitemizin öncelikli amaçlarından biridir. Paydaşlarla kurulan iletişim ve işbirliğinin toplumsal fayda, akademik gelişim dışında mezun istihdamı ve girişimciliğin teşvik edilmesine de önemli katkıları bulunmaktadır. Bu bağlamda öğrencilerin üniversite öğreniminde edindikleri teorik bilgileri endüstriyel üretimle bağdaştırmaları, sektörel çalışmalara katılarak bilgi, beceri ve deneyim kazanmaları açısından, mesleki eğitim stajı son derece önemlidir. Mesleğe atılan ilk adım olan stajı, bir imkân olarak öğrencilere sunmak ve bu doğrultularda mevcut paydaşlarla ilişkileri geliştirmenin yanı sıra yeni dış paydaşlar edinmek üniversitemizin mevcut amacına ilişkin hedeflerindedir. Öğrenciler ile yapılan anket çalışmasında, "Üniversitemizle ilgili önerileriniz nelerdir?" sorusuna %39'luk bir oranda Üniversitemizin sağladığı staj imkânlarının artırılması önerisi ile karşılaşılmıştır. Gerek üniversite-sanayi işbirliğinin güçlenmesi gerekse öğrenci talebinin karşılanması için; Üniversitemiz öğrencilerine sağlanan staj imkânlarını 2023 yılına kadar %25 artırmak, hedefi yeni stratejik plana eklenmiştir. Bu hedefe paralel olarak, öğrencilerin ve personelin kariyer gelişimi konusunda da üniversitemizden talepleri olmuştur. Bu taleplerin karşılanması noktasında, kariyer geliştirme etkinliklerinin artırılması hedeflere eklenirken, en kısa sürede bir kariyer geliştirme merkezi kurmak da stratejiler arasında yer almıştır. Yine dış paydaşlarımız ile yapılan görüşme, toplantı ve anketlerde, "Üniversitemize kişi ya da kurum olarak katkılarınız neler olabilir?" sorusuna son derece çeşitli ve kayda değer yanıtlar gelmiştir. Söz konusu geri bildirimlerden, özellikle dış paydaşlarla kurulan ilişkilerin kalitesini ve çeşitliliğini artırmak ihtiyacı doğmuştur. Yeni stratejik planda bu ihtiyaca ilişkin hedef de ilgili amacın altında yer almıştır. Dış paydaşların özellikle özel sektörden oluşan bölümünün üniversitemize yönelik eleştirileri içerisinde, haberleşme ve fikir alışverişlerinde uygun muhatabın bulunamamasının güçlüğü dikkat çekmektedir. Bu bağlamda ilgili hedefin stratejileri arasına, paydaşlarla ilişkileri geliştirmek amacına yönelik bir haberleşme portalı oluşturmak eklenmiştir.

## G. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

### G.1. Organizasyon Şeması





Hukuk Müşavirliği	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	Bolu Sağlık Yüksekokulu	Akşemseddin İslami İlimler Uyg.ve Arş.Merkezi	Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Bölümü
Bilgi İşlem Daire Bşk.	Eğitim Fakültesi	Fen Bilimleri Enstitüsü	Gerede Meslek Yüksekokulu	Bilimsel End.ve Tek.Uyg.ve Arş.Merkezi	Türk Dil Bölümü
İdari Mali İşler D. Bşk.	Fen Edebiyat Fakültesi	Sosyal Bilimler Enstitüsü	Mengen Meslek Yüksekokulu	Bolu Halk Kültürünü Arş.ve Uyg.Merkezi	Erasmus Koordinatörlüğü
Kütüphane ve dok. D. Bşk.	İzzet Baysal Tıp Fakültesi	Eğitim Bilimleri Enstitüsü	Mudurnu Süreyya Astarca Meslek Yüksekokulu	Deney Hayvanları Uyg.ve Arş.Merkezi	Farabi Koordinatörlüğü
Öğrenci İşleri Daire Bşk.	Mühendislik Mimarlık Fakültesi		Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu	Nükleer Radyasyon Ded. Uyg.ve Arş.Merkezi	Mevlana Koordinatörlüğü
Personel Daire Bşk.	Güzel Sanatlar Fakültesi		Seben İzzet Baysal Meslek Yüksekokulu	Okul Öncesi Eğit.Uyg.ve Arş.Merkezi	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
Sağlık Kül. ve Spor D. Bşk.	Dış Hekimliği Fakültesi		Mehmet Tanrıkulu Sağlık Meslek Yüksekokulu	Sağlık Arş.ve Uyg.Merkezi	Engelli Öğr. Dan.ve Koor. Birimi Koordinatörlüğü
Strateji Geliştirme D. Bşk.	İlahiyat Fakültesi		Bolu Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	Süreklili Eğ.Araş.ve Uyg.Merkezi	Klinik Araştırmalar Etik Kurulu
Yapı İş. ve Teknik D. Bşk.	Ziraat ve Doğa Bilimleri Fakültesi			Tarımsal Araştırmalar Uyg.ve Arş.Merkezi	Hayvan Araştırmaları Yerel Etik Kurulu
Üniversite Hast.Başmüdürlüğü	İletişim Fakültesi			Teknoloji Transferi Uyg.ve Arş.Merkezi	Fen ve Müh. Bilimleri Bilimsel Arş. ve Yayın Etiği Kurulu
Döner Sermaye İşl. Md.	Teknoloji Fakültesi			Türkçe Öğr.Uyg.ve Arş.Merkezi	Sağlık Bilimlerinde Bilimsel Arş. ve Yayın Etiği Kurulu
Basın ve Halkla İliş. Birimi	Mimarlık Fakültesi			Uzaktan Eğ.Uyg.ve Arş.Merkezi	Sosyal ve Beseri Bilimlerde Bilimsel Arş. ve Yayın Etiği Kurulu
İstatistik Birimi	Hukuk Fakültesi			Yaban Hayatı Çalış.Uyg.ve Arş.Merkezi	Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu
Arşiv Hizmetleri				Yeniilkiçi Gıda Teknolojileri Gel.Uyg. ve Arş.Merkezi	Öğretim Üyesi Yerleştirme Programı Koordinatörlüğü
Basım Merkezi					
İş Sağ. ve Güv. Koor.					







## G.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Batı Karadeniz Bölgesinde ve iki büyük şehir arasında olmanın verdiği dinamizmle büyümeye devam eden Üniversitemizde bu büyümeye paralel olarak personel ihtiyacı da artmaktadır. Üniversitemiz kurulduğu günden 2017 yılına kadar akademik ve idari personel sayıları Tablo 8 de, yaşanan değişimler Grafik 1 de gösterilmiştir.

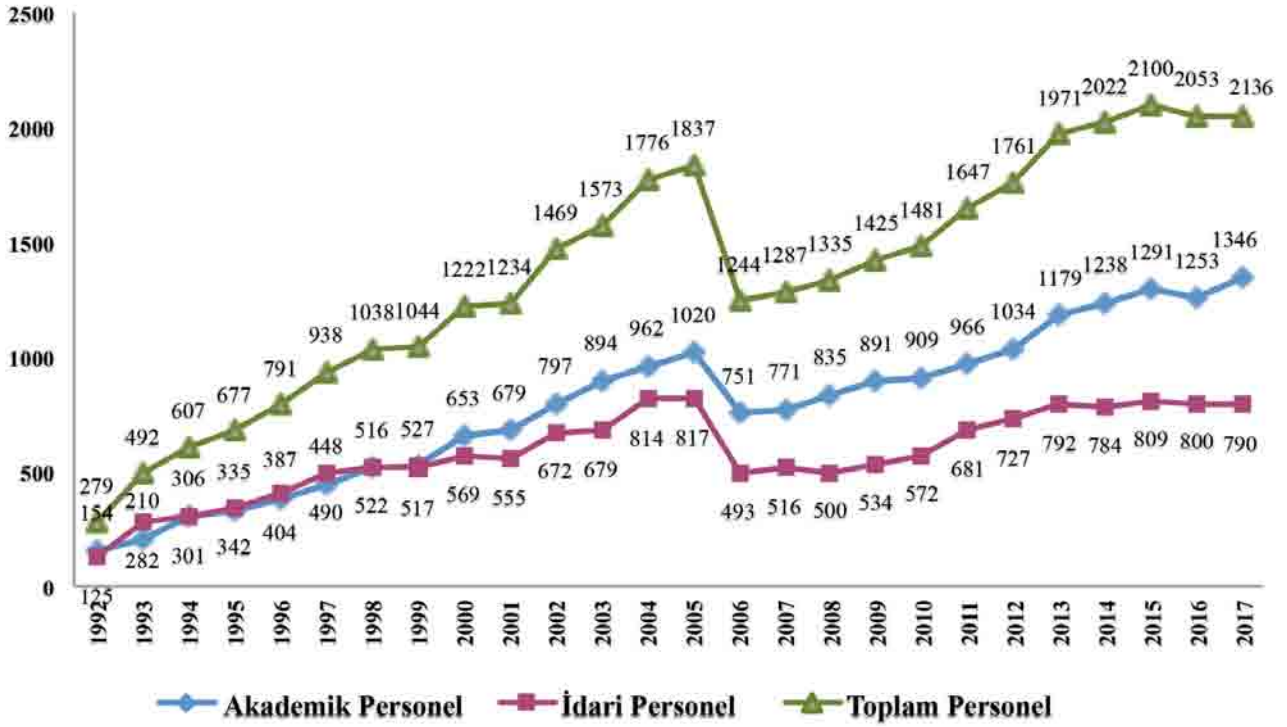
Tablo 8. Üniversite Personelinin Yıllara Göre Değişimi

Yıllar	Akademik Personel	İdari Personel	Toplam Personel
1992	154	125	279
1993	210	282	492
1994	306	301	607
1995	335	342	677
1996	387	404	791
1997	448	490	938
1998	516	522	1038
1999	527	517	1044
2000	653	569	1222
2001	679	555	1234
2002	797	672	1469
2003	894	679	1573
2004	962	814	1776
2005	1020	817	1937
2006	751	493	1244
2007	771	516	1287
2008	835	500	1335
2009	891	534	1425
2010	909	572	1481
2011	966	681	1647
2012	1034	727	1761
2013	1179	792	1971
2014	1238	784	2022
2015	1291	809	2100
2016	1253	800	2053
2017	1346	790	2136



Grafik 1. Üniversite Personelinin Yıllara Göre Değişimi

## 1993-2017 YILLARI PERSONEL SAYILARI





## Akademik Personel

Üniversitemizde 2015-2016 eğitim-öğretim yılında öğrenci sayısı 28.391 iken, 2016-2017 yılında bu sayı **32.654** e yükselmiştir. Öğrenci sayısındaki artış %15'tir. Üniversitemizde 2016 yılı sonunda akademisyen sayısı 1253 iken bu sayı 2017 yılsonunda **1346**'ya ulaşmıştır. Söz konusu yıllar arasında akademik personel sayısında %7 artış sağlanmıştır.

Akademik personel başına düşen öğrenci sayısı 2016 yılında 22 iken bu oran öğrenci sayısının artışının, akademik personel sayısının artış oranına eşit olmaması sebebiyle akademik personel başına düşen öğrenci sayısı 24'e yükselmiştir. Üniversitemizde öğrencilerin ihtiyaç duyduğu eğitim-öğretim ve araştırma ortamının kalitesinin artırılması için bu sayının düşürülmesi amacıyla çalışmalara devam etmektedir. Aşağıdaki tabloda toplam akademisyen sayıları ile birimler bazında dağılımları gösterilmektedir.





Tablo 9. Akademik Kadroların Birim Dağılımları

BİRİM / UNVAN	Prof.	Doç.	Yrd. Doç.	Öğr. Gör.	Okutman	Çev.	Arş. Gör.	Uzm.	Toplam
Beden Eğitimi ve Spor YO	1	5	13	2			4	1	26
Bolu Meslek Yüksekokulu	1	1	4	13					19
Bolu Sağlık Yüksekokulu		2	12	8			15		37
Bolu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu			5	1	1		3		10
Diş Hekimliği Fakültesi	1	1	18				52	1	73
Eğitim Bilimleri Enstitüsü							3		3
Eğitim Fakültesi	21	26	62	21			24	1	155
Fen Bilimleri Enstitüsü							2		2
Fen-Edebiyat Fakültesi	43	25	42	2			28	3	143
Gerede Meslek Yüksekokulu			4	25	4				33
Gerede Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu	1	2	8				6		17
Güzel Sanatlar Fakültesi	2		14	2			7		25
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	19	12	41	1			16	1	90
İlahiyat Fakültesi		4	25	8			21		58
İletişim Fakültesi	1	1	8				11		21
Kemal Demir Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon YO	1		6	2			5		14
Mehmet Tanrıkulu Sağlık Hizmetleri Meslek YO			2	5				1	8
Mengen Meslek Yüksekokulu				5	1				6
Mudurnu Süreyya Astarıcı Meslek Yüksekokulu			4	19	2				25
Mühendislik-Mimarlık Fakültesi	10	14	24	1			45	4	98
Rektörlük					15	1		26	42
Sağlık Bilimleri Enstitüsü							1		1
Seben İzzet Baysal MYO				11					11
Sosyal Bilimler Enstitüsü							5		5
Tıp Fakültesi	31	27	56				173	4	291
Yabancı Diller Yüksekokulu			7	1	43		2		53
Yeniçağa Yaşar Çelik MYO			1	11	3			2	17
Ziraat ve Doğa Bilimleri F.	5	6	19				7		37
Bolu Teknik Bilimler MYO			9	17					26
<b>TOPLAM</b>	<b>137</b>	<b>126</b>	<b>384</b>	<b>155</b>	<b>69</b>	<b>1</b>	<b>430</b>	<b>44</b>	<b>1346</b>

## İdari Personel

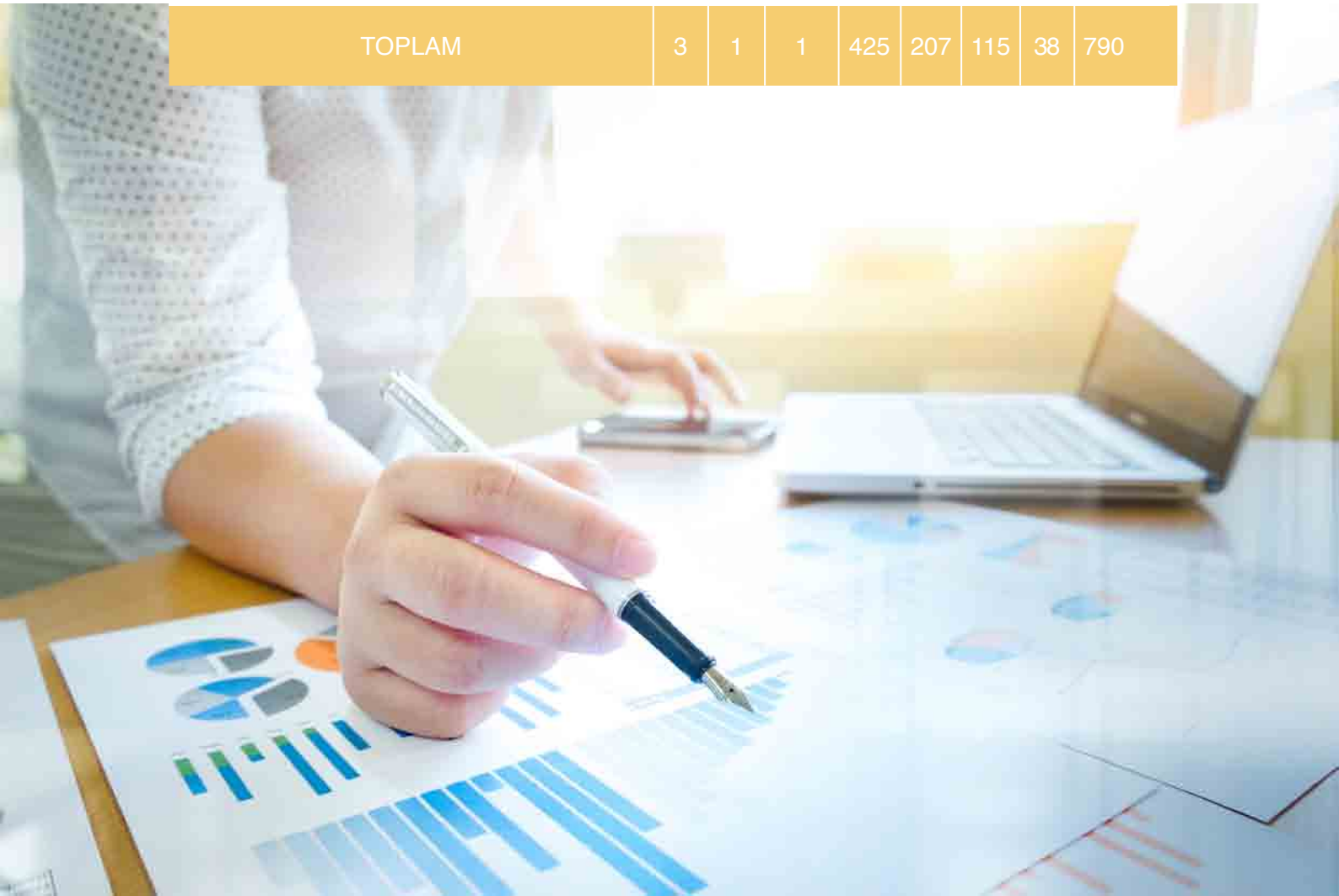
Üniversitemizde görevli idari personel sayısı 2016 yılı sonunda 800 iken bu sayı 2017 yılında 790'a gerilemiştir. İdari personel sayısında %1,25 düşüş görülmüştür. İdari personelin 2017 yılı itibariyle birim bazında dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 10. İdari Personelin Birimlere Dağılımları

BİRİM	AH	DH	EÖH	GİH	SH	TH	YH	Toplam
BAİBÜ Sağlık Araş. ve Uyg. Merkezi		1		23	124	13	14	175
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu				11		4	1	16
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı				7		11		18
Bolu Meslek Yüksekokulu				11		6	1	18
Bolu Sağlık Yüksekokulu				6			1	7
Bolu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik YO				5				5
Dış Hekimliği Fakültesi				9	8	1		18
Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü				6	60		1	67
Eğitim Bilimleri Enstitüsü				3				3
Eğitim Fakültesi				13			1	14
Fen Bilimleri Enstitüsü				6				6
Fen-Edebiyat Fakültesi				11		4		15
Genel Sekreterlik				28		7	2	37
Gerede Meslek Yüksekokulu				9		3		12
Gerede Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu				5		1		6
Güzel Sanatlar Fakültesi				5		1		6
Hukuk Müşavirliği	3			3				6
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı				45			1	46
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi				14			2	16
İlahiyat Fakültesi				7		2		9
İletişim Fakültesi				3				3
K.D. Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon YO				5		1	2	8

## DURUM ANALİZİ

BİRİM	AH	DH	EÖH	GiH	SH	TH	YH	Toplam
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı				8		9		17
Mehmet Tanrıkulu Sağlık Hizmetleri MYO				4				4
Mengen Meslek Yüksekokulu				5				5
Mudurnu Süreyya Astarıcı Meslek Yüksekokulu				6				6
Mühendislik-Mimarlık Fakültesi				14		4		18
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı				22		3		25
Personel Daire Başkanlığı				20		1		21
Sağlık Bilimleri Enstitüsü				4				4
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı			1	36	12	6	4	59
Sağlık Kültür ve Spor Daire Bşk. (Öz Gelir)				13	2		2	17
Seben İzzet Baysal Meslek Yüksekokulu				4		1		5
Sosyal Bilimler Enstitüsü				4				4
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı				20				20
Teknoloji Fakültesi				1				1
Tıp Fakültesi				11	1	1	1	14
Yabancı Diller Yüksekokulu				6		1		7
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı				2		35	4	41
Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu				4				4
Ziraat ve Doğa Bilimleri Fakültesi				6			1	7
<b>TOPLAM</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>425</b>	<b>207</b>	<b>115</b>	<b>38</b>	<b>790</b>

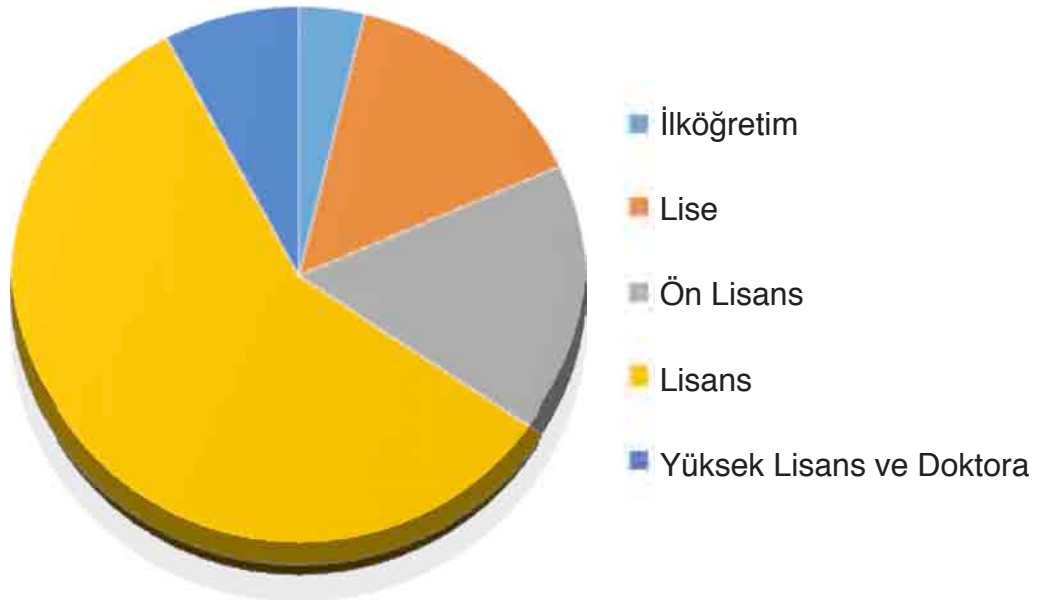


Tablo 11. İdari Personel Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	2014		2015		2016		2017	
	Kişi Sayısı	%	Kişi Sayısı	%	Kişi Sayısı	%	Kişi Sayısı	%
İlköğretim	36	4,6%	37	4,6%	34	4,3%	30	3,8%
Lise	124	15,8%	119	14,7%	118	14,8%	116	14,7%
Ön Lisans	165	21,0%	166	20,5%	154	19,3%	126	15,9%
Lisans	416	53,1%	437	54,0%	437	54,6%	456	57,7%
Yüksek Lisans ve Doktora	43	5,5%	50	6,2%	57	7,1%	62	7,8%
TOPLAM	784		809		800		790	

İdari personelin eğitim durumu dağılımında lisans mezunlarının %57,7 ile ağırlıkta olduğu görülmektedir. Bunu %15,9 ile ön lisans, %14,7 ile lise, %7,8 ile yüksek lisans ve %3,8 ile ilkokul mezunları takip etmektedir. Veriler aşağıda grafik halinde gösterilmiştir.

Grafik 2. İdari Personelin Eğitim Durumu



Üniversitemizde iş analizleri ve gerekli iş tanımları birimler tarafından yapılmaktadır.

Üniversitemiz fiili durumunu görebilmek ve olası personel ihtiyacını tespit etmek amacıyla üniversitemiz birim yöneticilerinin katılımıyla anket uygulaması yapılmıştır. Ankete katılan birim yöneticilerinin çoğunluğu birimlerinde hizmetlerin aksamadan devam edebilmesi için daha fazla sayıda personele ihtiyacı olduğunu belirtmektedir. Buna ek olarak, mevcut personele verilecek eğitimlerin de işleyişe katkı sağlayacağını vurgulamaktadırlar.



### G.3. Kurum Kültürü Analizi

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi 1992 yılında kurulmuş ve İzzet Baysal Vakfı'nın desteğiyle de hızla gelişmeye başlamış, 2006 yılında bünyesinden bir üniversite (Düzce Üniversitesi) çıkarmış, bundan sonra da hızlı gelişimine devam etmiştir. Tüm bu süreç içerisinde belli bir kurum kültürü oluşmuştur. İstanbul ve Ankara gibi iki büyük kente yakın, ulaşımın kolay ve birçok doğal güzelliklerin olduğu bir konumda olması gibi faktörler çok tercih edilen bir üniversite olmasını sağlamış, bu durum Üniversitemizin kurum kültürünün oluşumunda etkili olmuştur. Son yıllardaki eğitim-öğretim, bilim ve teknoloji alanındaki hızlı gelişme ve değişimler de kurum kültürünün gelişmesinde ve yerleşmesinde etkili olmuştur.

#### Katılım

Üniversite yönetimi tarafından yapılan toplantılar, kurullar, brifingler, seminerler ve konferanslar çalışanların katılımını sağlamaya yönelik mevcut mekanizmalardır. Üniversitemizin kuruluşundan günümüze çalışanlar karar alma süreçlerine sözlü, yazılı yollarla veya aktif olarak katılmaktadır. Üniversite birimlerinde akademik kurul ve yönetim kurulu toplantılarında çalışanların görüşleri dikkate alınmakta, senato toplantılarında da öğrencilerin görüşlerini temsil eden öğrenci temsilcisi bulunmaktadır. Değişik birimlerden temsilciler de zaman zaman bu toplantılara katılmaktadır. Gelecekte özellikle kurum dışı paydaşlardan temsilcilerin de katılımını sağlamaya yönelik çalışmalar bulunmaktadır. Üst yönetim katılımı azami ölçüde teşvik etmekte ve yukarıda sözü edilen mekanizmalar dışında bireysel ve grup bazında görüşmelerle katılımı desteklemektedir.

#### İşbirliği

Kurumumuzda işbirliği gerektiren faaliyetlerde mekanizmalar yeterli ve etkili bir şekilde kullanılmaktadır. Yapılan anketlerde yönetim ve çalışanların bilgi paylaşımına açık olduğu gözlenmektedir. Bilgiler sözlü ve yazılı iletişimin yanı sıra elektronik olarak üniversitemizin web sayfası ve duyuru ekranlarından paylaşılmaktadır. Yönetim almakta olduğu ve aldığı kararlardan çalışanları düzenli olarak haberdar etmektedir. Kurumda takım çalışmaları işin türüne göre değişmekte ve yönetim tarafından desteklenmektedir. Akademik açıdan takım çalışması yapan akademisyenler bulunmakla birlikte bu sayı beklenen düzeyde değildir. Sayı ve çeşitlilik artırılarak daha fazla çalışanın katıldığı işbirliği için mekanizmalar geliştirilebilir.

#### Bilginin Yayılımı

Üniversitemizin kurumla ve kurumun geleceğiyle ilgili bilgi paylaşımına yönelik bir kültürü bulunmaktadır. Kurullarda alınan kararlar elektronik sistemle, yönerge ve

yönetmelikler web sayfalarında ilan edilerek paylaşılmaktadır. Bilgi, EBYS, e-posta ve web sayfasından anlık olarak çalışanlara ve birimlere ulaştırılmaktadır. Karar alma süreçleri yeterli bilgiyle desteklenmektedir. Bilginin yetersiz olduğu durumlarda karar alma bir sonraki oturumlara veya görüşmelere bırakılarak yeterli bilginin toplanması sağlanmaktadır.

## Öğrenme

Çalışanların daha iyi öğrenmesini ve motivasyonunu artırıcı hizmet içi seminerler üniversitede ve kurum dışında yapılmakta ve bunlara katılım yönetim tarafından desteklenmektedir. Seminerlere bireysel düzeyde değil, grup veya ekip düzeyinde katılım azami ölçüde desteklenmekte ve bu şekilde bilgi, beceri ve tecrübelerin paylaşımına imkan verilmektedir. Yöneticiler ve çalışanların kendilerini geliştirmek için kurum içi-dışı toplantılara, çalıştaylara ve seminerlere katılımı teşvik edilmektedir.

## Kurum İçi İletişim

Üniversitemizde iletişimde Yatay ve dikey iletişime açık bir kurum yapısı mevcuttur. Çalışanlar arasında iletişim resmi ve kültürel olarak saygı çerçevesinde yürütülmektedir. Çalışanlar randevu aldıklarında yöneticilere ulaşabilmekte olup ayrıca elektronik bilgi sistemi, e-posta, telefon ve mesaj bırakma/yollama gibi kanallarla ulaşım sağlayabilmektedir. Ancak yoğun iş temposuna bağlı olarak bazı durumlarda ulaşım aksaklıklar gözlenmektedir. Kurum içi iletişim mekanizmaları katılım ve işbirliğini destekleme düzeyi yeterli seviyede olmakla birlikte daha da geliştirilebilir.

## Paydaşlarla İlişkiler

Hizmetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerinde paydaşların (öğrenciler, idari ve akademik personel vb.) sözlü ve yazılı görüşleri alınarak sürece dahil edilmeleri sağlanmaktadır. Bununla birlikte paydaşlarla yapılan toplantıların sayısı ve çeşidinin artırılmasının faydalı olacağı düşünülmekte, buna yönelik çalışmalar bulunmaktadır. Paydaş yönetim stratejisi kalite güvence sistemi kapsamında başlatılmış ve çalışmalara devam edilmektedir. Üniversitemizin stratejik planı hakkında paydaşların bilgilendirilmesi daha önceki stratejik planlarda olduğu gibi bu plan döneminde de artırılarak devam edecektir.

## Değişime Açıklık

Üniversitemiz dış çevresindeki meydana gelen gelişmeleri, sözlü, yazılı ve görsel mesajları dikkate alarak yeni fikirlere ve farklı görüşlere açık olarak çalışmalarına devam etmektedir. Çalışanlar mevcut kuralların imkan verdiği ölçüde inisiyatif alarak karar verebilmekte olup, bu durum yönetim kadrosu haricinde istenilen düzeyde değildir.

## Stratejik Yönetim

Üst yönetimin stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerindeki sahiplik düzeyi oldukça yüksektir. Yönetim rutin işlere ek olarak stratejik işler konusunda Kalite Güvence Sisteminin de etkisiyle farkındalık ve bilinç kazanmıştır. Çalışanların stratejik plana yönelik sorumluluklarına ilişkin farkındalık düzeyi ise oluşma sürecindedir. Bu stratejik plan döneminde izleme ve değerlendirmeye ağırlık verilerek, seminerler ve toplantılar yardımıyla bu sürecin hız kazanması sağlanacaktır.

## Ödül ve Ceza Sistemi

Üniversitemizde 2547 sayılı kanunun 53. maddesi ve 657 sayılı Kanunun 124. maddeleri gereğince ceza sistemi uygulanmaktadır. İdari personel için bir ödül sistemi bulunmamakta, böyle bir kültür oluşmamış durumdadır. Ülke genelinde akademik personelin çalışmalarını kısmen destekleyen akademik teşvik sistemi üniversitemizde de uygulanmaktadır. Bunun yanında ulusal ve uluslararası dergilerde yapılan yayınlar İzzet Baysal Vakfı tarafından desteklenmekte ve ödüllendirilmektedir. Çalışanların motivasyonlarını artırmaya yönelik bu nevi az sayıda mekanizma mevcut olup istenilen düzeye ulaşması için bu mekanizmaların sayısı ve çeşidinin artırılması planlanmaktadır. Üniversitemiz geçmişte yaşanan hatalardan ders çıkararak ileriye dönük planlar yapmakta geleceğe emin adımlarla ilerlemektedir.

## G.4. Fiziki Alanlar

Üniversitemizin mevcut fiziki kaynakları incelendiğinde; İzzet Baysal Kampüsü (Gölköy Yerleşkesi) merkez olmak üzere, Şehir Kampüsü, Gerede Kampüsü, Mengen Kampüsü, Mudurnu Kampüsü, Seben Kampüsü ve Yeniçağa Kampüsü olmak üzere 7 adet yerleşkede hizmet vermektedir.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi 3.460.200,26 m<sup>2</sup> toplam alan üzerinde 376.660 m<sup>2</sup> kapalı alana sahiptir. Alanların birim bazında ve kampüsler itibariyle dağılımı Tablo 12'de sunulmuştur.



Tablo 12. Toplam Yerleşim Alanı, Bina Oturum Alanları ve Kapalı Alanlar

BİNA ADI	Kapalı Alan (m <sup>2</sup> )	Bina Oturum Alanları (m <sup>2</sup> )	Toplam Alan (Arazi)(m <sup>2</sup> )
Fen Edebiyat Fakültesi	15.300	4.370	3.217.503,78
Fen Edebiyat Fakültesi Laboratuvarları	8.900	2.225	
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	15.300	4.370	
Eğitim Fakültesi	16.260	4.645	
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	3.890	2.630	
Rektörlük (İdari Birimler)	7.500	1.700	
Öğrenci Yurdu (2 Blok)	22.400	3.730	
Lojmanlar (7 Blok)	16.726	3.170	
Kardelen Lojmanı (17 Daireli)	1.270	436	
Ahşap Çok Amaçlı S. ve T. Binası (Kütük Ev)	566	403	
Personel ve Öğrenci Yemekhanesi	2.735	1.880	
Sosyal Tesis Binası	3.370	635	
Kültür Merkezi	8.420	2.320	
Isı Merkezi	1.110	975	
Cami	520	520	
Bilgi İşlem ve Dokümantasyon Merkezi	3.600	843	
İzzet Baysal Tıp Fakültesi Hastanesi	33.226	6.000	
Isı Merkezi ve Hayvan Laboratuvarı	2.508	835	
İzzet Baysal Tıp Fakültesi Morfoloji Binası	13.419	3.350	
Araştırma Uygulama Hast. Kafeterya Binası	370	370	
Bolu Sağlık Yüksek Okulu	3.279	1.400	
Kapalı Spor Salonu (BESYO)	3.720	2.380	
Sosyal Aktivite Merkezi	4.190	2.190	
Mühendislik Mimarlık Fakültesi (MMF I)	8.412	2.180	
K.D. Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon YO	3.000	1.376	
Yabancı Diller Yüksekokulu	6.378	1.480	
Yüzme Havuzu (Yarı Olimpik)	3.453	1.715	
Fitnes Salonu	417	417	
Öğrenci Toplulukları Binası	278	278	
Tıp Fakültesi Tıbbi Atık Deposu	60	60	
Tıp Fakültesi Kirli su Arıtma Tesisi	240	240	
Trafo Binaları (7 Adet)	580	580	
Güzel Sanatlar Fakültesi	11.500	2.450	

BİNA ADI	Kapalı Alan (m <sup>2</sup> )	Bina Oturum Alanları (m <sup>2</sup> )	Toplam Alan (Arazi)(m <sup>2</sup> )
Kongre Merkezi	8.106	2.970	
Okul Öncesi Eğitim Uygulama ve Araştırma M.	1.500	1.500	
Öğrenci Bekleme Salonu	55	55	
Cami Ek Bina	225	225	
Yemekhane Binası	3.700	1.210	
Merkez Araştırma Laboratuvarı Binası (BETUM)	3.320	1.060	
Dış Hekimliği Fakültesi	18.850	4.950	
İlahiyat Fakültesi	6.080	1.517	
NÜRDAM	590	485	3.217.503,78
Trafo Binası (Dış Hekimliği Fakültesi)	90	90	
Tıp Fakültesi Hastanesi Sarf Malzeme Deposu	320	320	
Mühendislik Mimarlık Fakültesi Ek Bina (MMF II)	13.250	3.870	
BESYO Çok Amaçlı Spor Salonu	2.000	1.250	
Lojmanlar 162 Daire (TOKİ)	14.385	2.202	
Ali Ericek Tatbikat Camii	4.750	1.500	
Tuz Deposu	140	140	
Garaj	372	372	
Rektörlük Ek Bina	4.050	1.075	
Mehmet Tanrıku Sağlık Hizmetleri MYO	3.165	805	
<b>İZZET BAYSAL KAMPÜSÜ TOPLAM</b>	<b>307.845</b>	<b>87.749</b>	
Bolu MYO (A Blok)	4.604	1.750	
Bolu MYO Ek Bina (B Blok)	2.445	1.510	
Bolu MYO Kafeterya ve Yemekhane (C Blok)	2.590	1.295	55.753
Bolu MYO Spor Salonu (D Blok)	928	928	
Bolu MYO Çok Amaçlı Prefabrik Bina (TÜHOM)	145	145	
<b>ŞEHİR KAMPÜSÜ TOPLAM</b>	<b>10.712</b>	<b>5.628</b>	
<b>BOLU TEKNİK BİLİMLER MYO</b>	<b>1855</b>	<b>800</b>	<b>2.655</b>

BİNA ADI	Kapalı Alan (m <sup>2</sup> )	Bina Oturum Alanları (m <sup>2</sup> )	Toplam Alan (Arazi)(m <sup>2</sup> )
Gerede Meslek Yüksek Okulu	7.500	2.100	
Gerede MYO Uygulama Atölyeleri	1.620	1.210	
Gerede MYO Spor Salonu	1.100	1.100	
Trafo Binası	80	80	
Gerede Uygulamalı Bilimler YO	8.000	1.800	64.598,99
<b>GEREDE KAMPÜSÜ TOPLAM</b>	<b>18.300</b>	<b>6.290</b>	
Seben MYO (Eski Bina)	560	336	
Seben MYO (Yeni Bina)	2.484	1.067	
Seben Lojmanları	516	172	
Seben Yurt Binası	4.400	880	21.732,08
<b>SEBEN KAMPÜSÜ TOPLAM</b>	<b>7.960</b>	<b>2.455</b>	
Mengen Yurt (3 Katlı)	1.560	475	
Mengen Derslik ve İdari Bina	1.920	640	
Uygulama Atölyesi	830	830	
Yemekhane Binası	300	300	
Spor Salonu	1.750	1.320	41.694,72
Çok Amaçlı ve Lojman Binası	650	333	
<b>MENGEN KAMPÜSÜ TOPLAM</b>	<b>7.010</b>	<b>3.898</b>	
Mudurnu Süreyya Astarıcı MYO Derslikler	1.200	400	
İdari Bina	880	287	
Kümes	480	480	15.096,25
Yemekhane	608	608	
<b>MUDURNU KAMPÜSÜ TOPLAM</b>	<b>3.168</b>	<b>1.775</b>	
<b>YENİÇAĞA YAŞAR ÇELİK MYO</b>	<b>4500</b>	<b>1875</b>	<b>10.050</b>

Üniversitemizin gelecek dönemde yapılması düşünülen sağlık ve spor tesisleri için 110.400 m<sup>2</sup> ek alana ihtiyacı olması beklenmektedir.

## G.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı

Üniversitemiz Gölköy Kampüsü internet ağı, fakülte ve hizmet binalarında oluşturulmuş alt ağlar ve üniversite personeline ve öğrencilere hizmet vermekte olan sunuculardan oluşur. Ayrıca üniversite personeline tahsis edilmiş yerleşke içindeki lojmanlara da internet ağı götürülmüştür. Ağ altyapısı olmayan sınırlı sayıdaki yerlerde de çevirmeli ağ ile internet hizmeti verilmektedir. Kampüs ağı omurgası fiber optik bağlantılar ile yerleşke içindeki on noktadan sağlanmıştır. Her binada kurulu olan sistem odalarından merkezi şekilde internet hizmeti dağıtılmaktadır.

Üniversitemizin toplam internet çıkış hızı 1250 Mbps'dir. Bu bağlantı Türk Telekom aracılığı ile Metro Ethernet teknolojisi kullanılarak ULAKBİM tarafından sağlanmaktadır. Bu bağlantının büyük bir bölümü Gölköy Yerleşkesi tarafından kullanılmaktadır. Bunun yanında Bolu MYO 50 Mbps'lik, Seben MYO, Mudurnu MYO, Yeniçağa MYO 20 Mbps, Metro Ethernet bağlantılarla Gölköy Yerleşkesindeki merkezimize bağlıdırlar. Aynı şekilde Gerede MYO 40 Mbps, Mengen MYO 30 Mbps'lik, Metro ethernet hatlarla Gölköy Yerleşkesi üzerinden toplam internet çıkışını paylaşmaktadırlar.

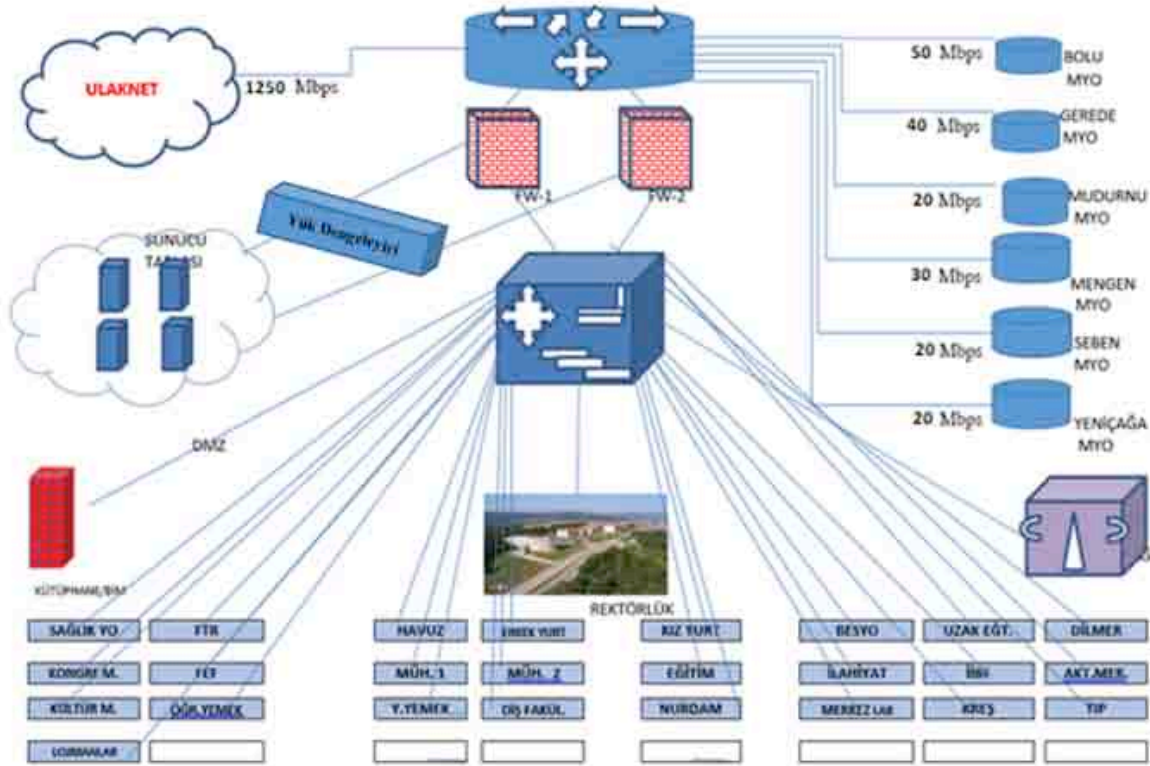
Kampüs ağından tüm üniversite personeli ve öğrenciler faydalanabilmektedir. Ayrıca fakülte binalarında oluşturulmuş öğrenci laboratuvarlarında öğrencilerimize internet hizmeti sağlanmaktadır. Laboratuvar bağlantıları fiber portlu ağ anahtarları ile yapılmaktadır.

Gölköy Yerleşke omurgasında tüm internet çıkışları FortiNet Firewall üzerinden yapılmaktadır. Tüm binaların fiber bağlantıları omurga anahtar üzerinden yapılmaktadır. Ayrıca tüm binaların sistem odalarında cascade çalışan akıllı ağ anahtarları bulunmaktadır.

Ayrıca network altyapısı üzerinden IP Telefon uygulaması yapılmakta olup, 2005 yılında hizmete giren sistem sayesinde dijital ortamda yüksek ses kalitesiyle telefon hizmeti verilmektedir.



## GÖLKÖY KAMPÜSÜ ALT YAPISI



## G.6. Mali Kaynak Analizi

Üniversiteler 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre özel bütçeli kuruluşlar arasında yer almaktadır. Özel bütçeli kuruluşlar: "Bir bakanlığa bağlı veya ilgili olarak belirli bir kamu hizmetini yürütmek üzere gelir tahsisi edilen, bu gelirlerden harcama yetkisi verilen, kuruluş ve çalışma esasları özel kanunlarla düzenlenen kuruluşlardır." şeklinde tanımlanmışlardır.

Tanımdan da anlaşılacağı üzere üniversitemizin mali kaynağı merkezi yönetim tarafından tahsis edilen bütçesidir. Üniversite öz gelirleri ile döner sermayeden Bilimsel Araştırma Projelerine aktarılan pay da ilgili tertiplerinde girilerek bütçeleştirildiği ve bu gelirler de tahsis edilen bütçeye dahil olduğundan ayrıca belirtilmemiştir. Tablodaki 2019-2020 yıllarına ait veriler 2018 yılı kurum bütçesinden alınmış olup 2021-2022-2023 yıllarına ait rakamlar tahmini olarak girilmiştir.

Kaynaklar	2019	2020	2021	2022	2023	TOPLAM
Genel Bütçe						
Özel Bütçe	242.106.000	262.234.000	340.904.200	490.902.048	736.353.072	2.072.499.320
Yerel Yönetimler						
Sosyal Güvenlik Kurumları						
Diğer						
<b>Toplam</b>	<b>242.106.000</b>	<b>262.234.000</b>	<b>340.904.200</b>	<b>490.902.048</b>	<b>736.353.072</b>	<b>2.072.499.320</b>

## H. Akademik Faaliyetler Analizi

Üniversitelerin yüksek değer ürettiği ya da başarılı performans gösterdiği alanlar ile iyileştirilmesi gereken sorun alanları; temel akademik faaliyetler olan eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı bağlamında değerlendirilir. Akademik faaliyetler analizi; güçlü ve zayıf yönlerin değerlendirilmesi ile güçlü ve zayıf yönler kapsamında kıyaslamalar yapılmasıyla gerçekleştirilir. Bu analiz gerçekleştirilirken öncelikle üniversitenin akademik faaliyet alanlarına yönelik güçlü ve zayıf yönleri belirlenir. Üniversitenin bu faaliyet alanlarına yönelik güçlü yönlerinden nasıl yararlanacağı ve zayıf yönlerini nasıl iyileştireceğine yönelik çözüm önerileri geliştirilirken üniversite, diğer üniversitelerle kıyaslama çalışmasını yürütür. Bu kıyaslama çalışması üniversitenin vizyonu ve sektöre ilişkin performans kriterleri dikkate alınarak gerçekleştirilir.

Tablo 13. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapmalı?
Eğitim	<ol style="list-style-type: none"><li>Genç ve dinamik akademik personel kadrosu</li><li>Teorik ve uygulamalı dersler için donanımlı fiziki mekânlar</li><li>Hayırseverlerin desteklerinin süreklilik kazanması ve yaygınlaşması</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>Kalite ve akreditasyon çalışmalarının henüz başlatılmamış olması</li><li>Her yıl geri dönüşler alınarak ders programlarının güncellenmemesi</li><li>Personel memnuniyet düzeyinin ölçülmemesi</li><li>Dış paydaşlardan (İşverenler, mezunlar, vb.) eğitim programlarının etkinliği konusunda geri bildirim alınmaması</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>Tüm personele Toplam Kalite Yönetimi eğitimi verilmeli</li><li>Akademik personelin ders verme ve sınav sistemlerinde bilgilerinin güncellenmesi amacıyla ölçme ve değerlendirme eğitimleri düzenlenmeli</li><li>İdari personel için sürekli iyileştirme eğitimlerinin düzenlenmeli</li><li>Düzenli aralıklarla dış paydaş toplantıları yapılmalı ve buradan alınacak geri bildirimlerden eğitim programlarının güncellenmesinde yararlanılmalı</li></ol>
Araştırma	<ol style="list-style-type: none"><li>BAİBÜ Teknokentin kurulmuş olması</li><li>Teknoloji Transfer Ofisinin aktif olarak faaliyette bulunması</li><li>Altyapısı tamamlanmış araştırma merkezleri</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>Teknoloji Transfer Ofisi ve Araştırma merkezlerinde personel eksikliği</li><li>Kurum dışı (TÜBİTAK, AB Fonları, Kalkınma Bakanlığı) iş birliği geliştirilerek yürütülen proje sayısının az oluşu</li><li>Üniversitemizin araştırmada öncelikli alanının belirlenmemiş olması</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>Araştırma merkezlerine nitelikli araştırmacıların kazandırılması yoluna gidilmeli</li><li>Dış kaynaklı proje sayısının artırılmasına yönelik gerekli eğitim vs. toplantılar tertiplenmeli</li><li>Üniversitemizin öncelikli araştırma konusu (sağlık, turizm vs.) belirlenmeli</li></ol>





Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapmalı?
Girişimcilik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Girişimcilik seçmeli derslerinin bulunması</li> <li>2. Kariyer günlerinin düzenlenmesi</li> <li>3. Proje pazarı düzenlenerek proje yarışmalarının yapılması</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Girişimcilik ruhunun yeterince kurumsallaşmamış olması</li> <li>2. BAİBÜ Teknokentte şirket kuran mezun öğrenci sayısının az olması</li> <li>3. Üniversitemizde Kariyer Geliştirme Merkezinin henüz oluşturulmamış olması</li> <li>4. Paydaşlarla ilişkileri geliştirmek amacıyla yönelik bir haberleşme portalının olmaması</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Düzenlenen proje pazarı genişletilerek tanıtım çalışmaları artırılmalıdır</li> <li>2. Mezunlarımızın BAİBÜ Teknokentte şirket kurmaları kolaylaştırılmalı</li> <li>3. Kariyer Geliştirme Merkezi kurulmalı</li> <li>4. İletişim Fakültesi bünyesinde haber ajansı oluşturulmalı</li> </ol>
Toplumsal Katkı	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gülezler Konağında BAMER tarafından gerçekleştirilen programlar</li> <li>2. Teknoloji Transfer Ofisi tarafından sanayi ve şirketlere verilen bilimsel danışmanlık destekleri</li> <li>3. Teknokent bünyesinde faaliyet gösteren şirketlerin Üniversite-Sanayi işbirliğine sağladığı katkı</li> <li>4. Halka açık olarak hizmet veren spor, sağlık, kültürel, sanatsal ve eğitim tesislerine sahip olunması</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Teknoloji Transfer Ofisi ve Araştırma merkezlerinde personel eksikliği</li> <li>2. Kurum dışı (TÜBİTAK, AB Fonları, Kalkınma Bakanlığı) iş birliği geliştirilerek yürütülen proje sayısının az oluşu</li> <li>3. Üniversitemizin araştırmada öncelikli alanının belirlenmemiş olması</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Araştırma merkezlerine nitelikli araştırmacıların kazandırılması yoluna gidilmeli</li> <li>2. Dış kaynaklı proje sayısının artırılmasına yönelik gerekli eğitim vs. toplantılar tertiplenmeli</li> <li>3. Üniversitemizin öncelikli araştırma konusu (sağlık, turizm vs.) belirlenmeli</li> </ol>

## İ. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Eğitim hizmeti, ülkelerin gelişip kalkınması açısından oldukça önemli bir hizmet türüdür. Söz konusu hizmetin sunumunda topluma sağladığı faydalar göz önüne alınarak devlete önemli görevler yüklenmektedir. Bu nedenle eğitim hizmetinin gerek finansmanına gerekse sunumuna devletin değişik şekillerde müdahalelerde bulunduğu görülmektedir.

Yükseköğretim ise 2547 sayılı kanunun 3. Maddesinde ortaöğretime dayalı, en az iki yıllık yükseköğrenim veren eğitim kurumlarının tümü olarak tanımlanmıştır. Ülkemizde yükseköğretim hizmeti; üniversitelere bağlı olarak fakülteler, enstitüler, yüksekokullar, konservatuarlar, meslek yüksekokulları ve uygulama ve araştırma merkezleri tarafından sunulmaktadır.

Yükseköğretim hizmeti, genelde yararlanmak isteyenlerin kendi rızaları ile talep ettikleri bir hizmet türüdür. Ülkemizde yükseköğretim hizmeti sunan üniversiteler hem devlet hem de vakıflar tarafından kurulabilmektedir.

Tablo 14. Sektörel Eğilim için PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	1. Ülkemizde uzun dönemli siyasi istikrarın olması 2. Komşu ülkelerde devam eden belirsizlikler	- Ülkemizin komşu ülkeler bakımından çekim merkezi haline gelmesi sonucu bazı akademik alanlarda donanımlı akademisyenler kazanabilmesi	- Komşu ülkelerde üniversite eğitiminin yapılamaması sonucu yurt dışı öğrenci kontenjanlarının aşırı yükselmesi	- Eğitim imkânlarının artırılması yoluna giderek artan öğrenci sayısından dolayı ortaya çıkan ihtiyaçlara cevap verilmeli
Ekonomik	1. Ülkemizdeki işsizlik oranındaki eğitilmiş kişilerin paylarının yükselmesi 2. Ekonomik büyümede sağlanan uzun dönemli istikrar	1. Üniversitemizin ülkemizdeki üretime dönük sanayi üretim merkezlerine yakın bulunması mezunların bu yakın illerdeki sanayi alanlarına yönlendirilebilmeleri 2. Büyümeyle paralel yeni istihdam alanlarının artması	- Öğrencilerin yeteneklerine göre değil de işsizliğin az görüldüğü alanlara yönelmesi	1. Sektörel işbirliğine gidilerek mezunlara iş imkânlarının sağlanması 2. Kontenjan planlanmasının öğrenci yeteneklerine ve istihdam alanlarına göre yapılması
Sosyo - Kültürel	1. Metropol şehirlere yakınlığı Üniversitemize yönelik talep artışına sebep olmaktadır 2. Bolu'nun yaşanabilir kentlerde ön sıralarda oluşu ve sunulan sosyal imkânlar 3. Üniversitemizin vakıf destekli üniversite olması	1. Üniversitemizde verilen teknik eğitimle sanayi işbirliği geliştirilerek sanayinin ihtiyaç duyduğu kalifiye elemanların kazandırılması 2. Vakfın öğrenci ve akademisyenlere sağladığı teşvik ve destekler	- Şehrin artan öğrenci talebini karşılayabilecek alt yapı imkânlarına sahip olmaması	- Öğrencilerin ihtiyaçlarının giderilmesine yönelik alt yapı imkânları artırılmalı



Tablo 14. Sektörel Eğilim için PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Teknolojik	1. Bazı araştırma merkezlerinin yeterli teknolojik alt yapıya henüz kavuşturulamaması 2. Bilgi işlem alt yapısının yeterli düzeyde olmaması 3. Bölgeye hitap eden araştırma merkezlerinin olması	1. Tam donanımlı araştırma merkezlerinin daha verimli kullanılabilir hale getirilmesi için bazı düzenlemeler yapılması 2. Araştırma Merkezlerine talebin yüksek düzeyde olması	- Bütçeden sağlanan imkânların araştırma merkezlerinin tam donanımlı hale getirilmelerine yeterli olmaması	1. Araştırma merkezlerinin akademik birimlerce ortak kullanabilme protokollerinin oluşturulması yoluna gidilmesi 2. Bilgi işlem alt yapısı geliştirilmeli 3. Hizmet bedellerinin piyasa şartlarına uygun hale getirilmesi
Yasal	- Mevzuat değişikliklerinin sık olması	1. Akademik teşvik sisteminin bulunması 2. Akademik faaliyetlerin vakıflar tarafından desteklenmesi	1. Bürokratik işlemlerin fazla olması 2. Mevzuatta uyumsuzlukların bulunması 3. Kamulaştırmada yaşanan sıkıntılar	1. Bürokrasinin azaltılması 2. Mevzuat değişikliği çok sık yapılmamalı
Çevresel	- Üniversitemizin ormanlık bir alanda kurulu olması	1. Kampüsün sahip olduğu doğal güzellik 2. Üniversitemizin iki büyük anakent arasında bulunması	1. Bolu ilinin 1. derece deprem bölgesinde bulunması 2. Kampüs dâhilindeki alanların tamamının mülkiyetinin üniversiteye ait olmaması	1. Kampüs dâhilindeki alanların mülkiyeti üniversiteye kazandırılmalı 2. Mevcut yapılar güçlendirilmeli ve yeni yapılar deprem yönetmeliğine uygun inşa edilmeli

Tablo 15. Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	- Belirli alanlarda yetişmiş öğretim elemanı bulmakta güçlük çekilmesi	- İlimizin metropol şehirlere yakın olması, nitelikli akademik personel bulabilmek bakımından bir fırsat olabilir	- Bölgede üniversite sayısının artması	1. Üniversitemize nitelikli öğretim elemanları kazandırmak için yeni stratejiler geliştirilmeli 2. Bölge üniversiteleri ile işbirliğinin artırılması
Paydaşlar	- Paydaşlarla ortak projelerimizin istenilen düzeyde olmaması	1. Üniversitemizin sanayi merkezlerine yakın olması 2. Üniversitemizin hayırseverler ve vakıflar tarafından destekleniyor olması	- Paydaşların kurumsal işbirliği bilincinin yeterli düzeyde olmaması	- Paydaşlarımız ile olan işbirliğini arttıracak faaliyetlerde bulunulmalı
Tedarikçiler	- Her alanda yeterli sayıda tedarikçinin bulunamaması	Üniversitemizde kamu ihale kanununa göre mal ve hizmet alımını gerçekleştirecek tecrübeli idari personele sahip olunması	- Tedarikçilerin mevzuat açısından yeterli bilgiye sahip olmaması	- Kamu ihale kanununa göre hizmet verecek tedarikçi sayısını arttırmaya yönelik bilgilendirme faaliyetleri yürütülmeli

## J. GZFT Analizi

### 1.1. Güçlü Yönler

- Kurulduğu 1992 yılından beri bilgi birikimi, kurumsallaşma ve alt yapı konusunda güçlü olması ve gelişmesinin sürekli oluşu
- Dinamik ve deneyimli öğretim elemanlarına sahip olunması
- Öğrencilere yönelik sosyal, sağlık ve kültür hizmetlerinin bulunması
- Yabancı dil öğretimi için altyapının desteklenmesi
- Yurt içi ve dışında olan üniversitelerle anlaşmaların ve değişim programlarının bulunması
- Öğrenci memnuniyetinin yüksek olması
- Sürekli ve yaygın eğitim kapsamında çeşitli alanlarda kurs, sertifika vb. programların yapılması
- Yabancı dilde eğitim yapan birimlerimizin bulunması
- Yeni Fakülte, Yüksekokul ve Meslek Yüksekokulu sayısının artması
- Üniversitemizin, İzzet Baysal Vakfı ve hayırseverler tarafından desteklenmesi
- Batı Karadeniz Üniversiteler Birliği üyesi olması
- Avrupa Üniversiteler Birliği üyesi olması
- Fen, sosyal, sağlık ve eğitim alanlarına hitap eden geniş bir alanda toplam 14 uygulama ve araştırma merkezinin olması ve aktif çalışması
- Yeni kurulan fakülte ve yüksekokulların modern teknoloji ve ekipmanla donanımlı olması, mevcutların yenilenmesi ve desteklenmesi
- BAP biriminden öğretim üyelerine, araştırma merkezlerine ve öğrencilere imkânlar ölçüsünde kaynak desteği verilmesi
- Proje ve bilimsel etkinliklerin desteklenmesi sebebiyle bilimsel yayın sayısı ve kalitesinin artması
- Kalite ve akreditasyona yönelik çalışmaların sürdürülmesi
- Ulusal, uluslararası yayın yapan öğretim elemanlarının ve proje yürütücülerinin desteklenmesi ve ödüllendirilmesi
- Üniversitemizde Teknokentin bulunması
- Bölgenin potansiyeli ve ihtiyaçları dikkate alınarak Kanatlı Hayvan Yetiştiriciliği, Tohum Bilimleri ve Teknolojisi ile Yaban Hayatı Ekolojisi ve Yönetimi gibi bölümleri bulunan Ziraat ve Doğa Bilimleri Fakültesi olması

- Bolu ve Mengen'in kültürel mirasından dolayı, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü ile Aşçılık Programının yüksek oranda tercih edilmesi
- Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezinin bulunması
- Nükleer Radyasyon Dedektörleri Uygulama ve Araştırma Merkezinin bulunması
- Yönetim kademesinin kalite güvence sistemini önemsemek suretiyle tüm birimler nezdinde çalışmalar yapması

## 1.2. Zayıf Yönler

- Mevcut bazı binalar içerisinde fiziksel koşulların yetersizliği
- Bazı alanlarda akademik, idari ve teknik kadro yetersizliği
- Mevcut Kütüphanenin fiziki yetersizliği
- Bazı birimlerimizde öğretim üyesi azlığı ve öğretim üyeleri ders yükünün fazlalığı
- Öz gelir kaynaklarının düşük olması
- Üniversite-sanayi işbirliğinin arzulanan seviyede olmaması
- Lisansüstü eğitim sisteminde ölçme ve değerlendirme eğitiminin yeterli düzeyde olmaması
- Eğitim-öğretim ve laboratuvar hizmetlerinde akreditasyon konusunda yeterli ilerleme sağlanamamış olması
- Yeni göreve başlayan personelin hizmet içi eğitimi ve oryantasyonu konusunda sistematik bir programın bulunmaması
- Üniversite yerleşkelerinin orman arazisi içerisinde bulunmasından dolayı fiziksel gelişime açık alanların kısıtlı olması
- Bazı akademik ve idari personelin yenilik ve değişime açık olmaması
- Üniversite BAP kaynaklarından lisansüstü öğrencilere sağlanan burs olanaklarının yetersiz oluşu
- Üniversiteye entegre ilk ve orta öğretim okullarının bulunmaması

### 1.3. Fırsatlar

- Devletin Ar-Ge projelerine ve yatırımlarına verdiği desteklerin çeşitlenmesi ve artması
- Yükseköğretim Kurulu tarafından yeni fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokulu kurulmasının desteklenmesi.
- Üniversitenin doğal güzelliklere sahip bir yerleşim biriminde olması
- Turizm açısından Bolu'ya gelen yerli ve yabancı turist sayısı ve çeşitliliğinin gün geçtikçe artması.
- Sensör Teknolojileri, Gıda-Metabolizma Etkileşimi ve Disiplinlerarası Sinir Bilimi gibi multidisipliner doktora programlarının açılması ve 100/2000 YÖK Doktora Bursu Programı kapsamında burslar verilmesi.
- Erasmus+, Erasmus DUSK, Mevlana, Farabi vb. öğrenci, öğretim üyesi ve teknik personel değişim olanaklarının artması.
- Bolu'da sağlık tesisi sayı ve çeşitliliğinin yeterli olması.

### 1.4. Tehditler

- Öğrenci kontenjanlarının talep edilenin üzerinde olması nedeniyle uygulamalı eğitim olanaklarının zaman içerisinde azalması.
- İl ölçeğinde öğrencilerin staj taleplerini karşılayacak kapasitenin olmaması.
- Akademik personelin gelir düzeylerinin özel sektöre göre daha düşük olduğundan bazı bölümlerde öğretim üyesi bulmanın zorluğu.
- Geliştirme ödeneğinin Bolu ilinde düşük olması.
- Kurum inisiyatifi dışında beklenmeyen ve öngörülmeven mevzuat değişiklikleri
- Üniversitedeki idari görevlerin kadro ile bağlantılı olması.
- Performansı yüksek olan çalışanı teşvik eden/ ödüllendiren bir sistemin olmaması
- Tıp Fakültesi Döner Sermaye gelirlerinden BAP bütçesine aktarılan payların kesilmesi nedeniyle araştırma bütçelerini kısıtlanması.
- Bolu'nun deprem bölgesi kuşağında olması.

## K. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 16. Tespitler ve ihtiyaçlar

Durum Analizi	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	-Mevcut stratejik planın izleme ve değerlendirmesinin aktif olarak yapılamaması	-İzleme ve değerlendirme faaliyetlerine önem verilecektir.
Mevzuat Analizi	-Mevzuatın çok sık değişmesinden kaynaklı uyum sorunları	-Mevzuat değişiklikleri ile ilgili toplantılar düzenlenecektir.
Üst politika Belgelerinin Analizi		-Kalite güvencesi sistemi geliştirilecektir. -Sanayi işbirliğinin çeşitlendirilmesi ve girişimciliğin geliştirilmesi -Üniversitemiz SÜYAM bünyesinde bütün vatandaşların kullanımına açık eğitim ve kurslar düzenlenecektir. -Üniversitemiz araştırma merkezlerinin çalışmaları ve Teknoloji Transfer Ofisinin destek faaliyetleri ile sürdürülebilir kaynak sağlanacak. Patent ve ticarileşme süreçleri desteklenecektir.
Paydaş Analizi	-Kısıtlı staj olanakları, -Paydaşlarla istenilen düzeyde işbirliği eksikliği -Kütüphane kaynaklarının yeterli seviyede olmaması	-Staj sayısı ve çeşidinin artırılması -Toplantı, protokol, konferans vb. faaliyetler ile paydaşlarla işbirliğinin artırılması -Kütüphane kaynaklarının geliştirilmesi desteklenecektir.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	-Personele yönelik hizmet içi eğitim eksikliği -Personelin nicelik ve nitelik olarak yetersiz görülmesi	-Hizmet içi eğitim verilmesi, -Nitelikli personel istihdamı sağlanacaktır.
Kurum Kültürü Analizi	-Aidiyet duygusunun hedeflenen düzeyde olmaması	-Aidiyet duygusunu geliştirecek etkinlikler düzenlenecektir.
Fiziki Kaynak Analizi	-Fiziki ortamların nicelik ve nitelik olarak eksik olması	-Yeni eğitim, sağlık ve sosyal alanları kurulacaktır.
Teknoloji ve Bilişim Analizi	-Bilgi işlem altyapı eksiklikleri -Hızlı gelişen teknoloji kaynaklı maliyet dezavantajları	-Bilgi işlem altyapısının güçlendirilmesi sağlanacaktır.
Mali Kaynak Analizi	-Mali kaynakların yetersizliği	-Öz geliri artırıcı faaliyetlerde bulunulacaktır.
Akademik Faaliyetler Analizi	-Disiplinler arası çalışmaların kısıtlı olması -Eğitim odaklı üniversite olma tespiti	-Akademik programların sayısı ve çeşidinin artırılması, -Çift anadal yandal programlarının sayısının artırılması, -Akredite olan program sayısının artırılması sağlanacaktır.
Yükseköğretim Sektörü Analizi	-Konum tercihi yapma zorunluluğu	-Eğitim ve araştırmaya yönelik faaliyetler ve desteklerin öncelikli olarak sağlanacaktır.







04

---

# GELECEĞE BAKIŞ

---





## 4. GELECEĞE BAKIŞ

### A. Misyon

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi; evrensel standartlarda eğitim-öğretim yaparak insanlığın gelişimine hizmet edecek nitelikli nesiller yetiştirmeyi, ülke gelişimine katkıda bulunacak bilgi ve teknoloji üretmeyi ve ülkenin ihtiyaç duyduğu toplumsal hizmetleri en iyi şekilde yapmayı kendine görev bilir.

### B. Vizyon

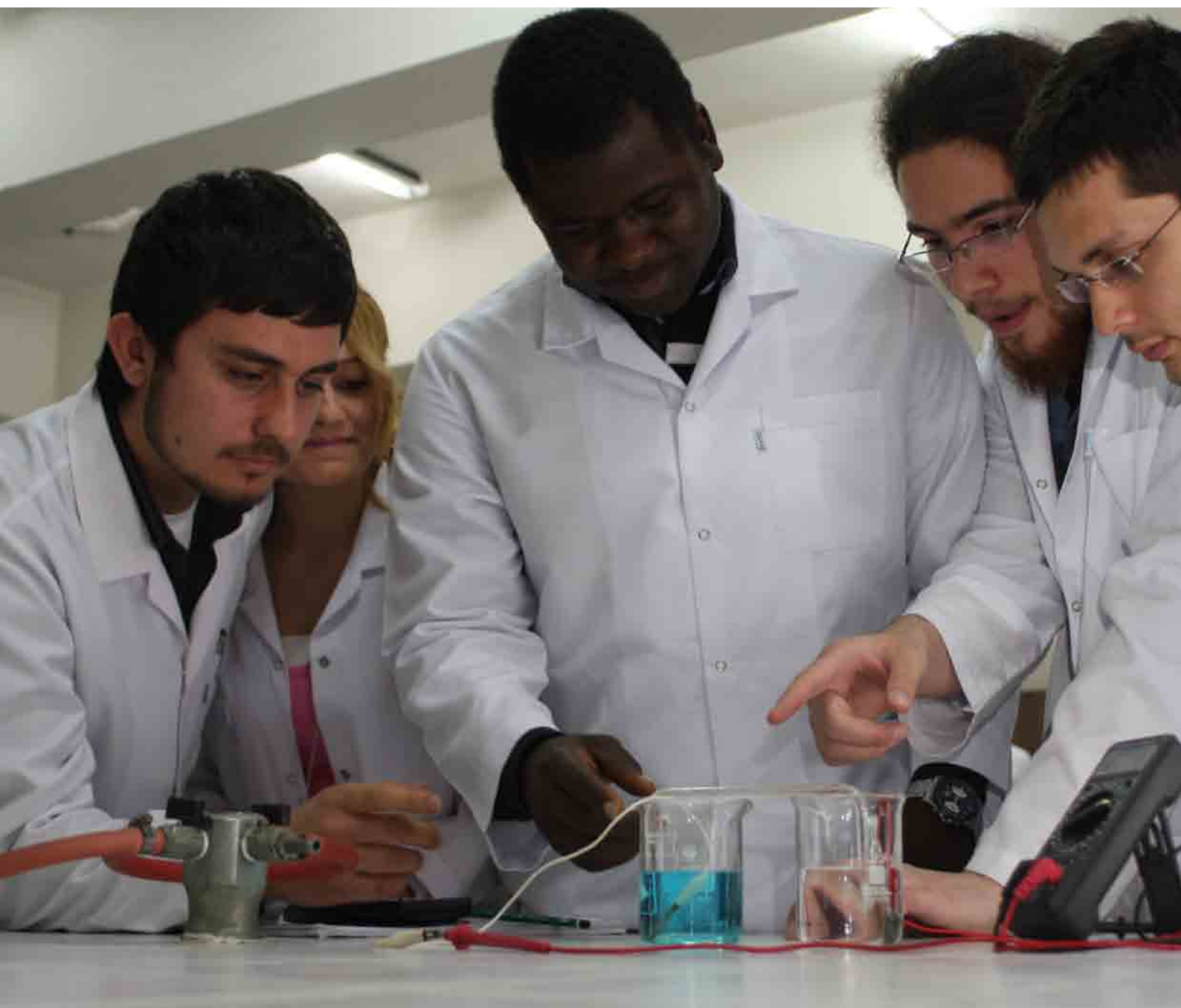
Faaliyette bulunduğu alanlarda evrensel ölçütlerde en iyi eğitimi veren, yerel ve ulusal ihtiyaçları dikkate alarak katma değer yaratan, girişimcilik ve yenilikçiliği ilke edinerek bilgi ve teknoloji üreten, araştırma geliştirme alanında uluslararası seviyeye ulaşmış saygın bir üniversite olmak.

### C. Temel Değerler

Tablo 17. Temel Değerler

Ortak Akıl ve Katılımcılık	Çalışanlarının bireysel özellik ve ideallerini koruyarak her kademede yönetim süreçlerine katılmasını sağlamak ve tüm paydaşlarının görüş ve düşüncelerine değer vermek.
Etik Değerlere Bağlılık	Üniversite bünyesinde gerçekleştirilen kurumsal ve bireysel tüm faaliyetlerde hukuksal, bilimsel ve ahlaki değerlere uymak
Girişimcilik ve Yenilikçilik	Özgüveni yüksek, yeni fikirlere açık bireyler yetiştirerek katma değeri yüksek yeni ürün ve hizmetler üretmek.
Toplumsal Katkı	Eğitim-öğretim faaliyetleri ve araştırma çıktılarıyla toplumsal kalkınmaya destek olmak
Kurumsal Aidiyet	Çalışanların ve öğrencilerin memnuniyetlerini artırarak kurumsal kültürü geliştirmek ve aidiyet duygularını güçlendirmek







05

---

# FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

---

## 5. Farklılaşma Stratejisi

### A. Konum Tercihi

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi kendisini ağırlıklı olarak **eğitim odaklı bir üniversite** olarak konumlandırmakla birlikte bir üniversiteden beklenen diğer fonksiyonları da azami ölçüde yerine getirmeyi hedeflemektedir.

Üniversitemizde farklı alanlarda yürütülen lisans programların sayısı 55 dir. Bu programlarda toplam **19.736** öğrenci öğrenim görmektedir. Bu sayının eğitim-öğretim kalitesinden ödün vermeden arttırılması amaçlanmaktadır.

Bir üniversiteden beklenen temel fonksiyonlardan biri olan araştırmaya üniversitemiz bünyesinde de azami önem verilmektedir. Bu çerçevede Üniversitemiz BAP bünyesinde desteklenen proje sayısı sosyal bilimler alanında **27**, fen bilimleri alanında **176**'dır. Söz konusu projelere sağlanan destek miktarı yıllık **4.500.000,00 TL.** civarındadır.

### B. Başarı Bölgesi Tercihi

Üniversitemiz lisans programlarının tercih edilme ve doluluk oranlarına bakıldığında Eğitim Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, Tıp Fakültesi ve Diş Hekimliği Fakültesinin önde geldiği görülmektedir. Bununla birlikte Üniversitemiz bünyesinde yer alan diğer fakülte ve yüksekokullarda da tercih edilme ve doluluk oranları oldukça yüksek düzeylerde.

Ayrıca akademik anlamda yapılan çalışmaların yayımlandığı dergiler incelendiğinde fen bilimleri alanının ön plana çıktığı görülmektedir. Diğer alanlarda yapılan çalışmalar da alanında saygın dergilerde yayımlanmış bulunmaktadır.

Sonuç olarak eğitim-öğretim ve araştırma alanında ülkemizde ve dünyada yaşanan gelişmeler dikkate alındığında Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesinin hem fiziki alan anlamında hem de akademik kadro olarak güçlü bir yapıya sahip olması Üniversitemizin öne çıkan bir yönüdür. Bu çerçevede eğitim, iktisadi ve idari bilimler, spor ve sağlık bilimleri eğitim-öğretim alanında ön plana çıkan birimlerimizdir. Fen Edebiyat, Ziraat, Tıp ve Mühendislik Mimarlık Fakülteleri ise araştırma alanında öne çıkmaktadır. Söz konusu öncelikler plan süresince devam ettirilecektir.





## C. Değer Sunumu Tercihi

Konum ve başarı bölgesi tercihi çerçevesinde eğitim alanında önemli atılımların yapılması Üniversitemizin temel hedefleri arasındadır. Eğitim odaklı üniversite olarak lisans ve lisansüstü eğitimi faaliyetlerimizi arttırırken ön lisans düzeyindeki programların azaltılması planlanmaktadır. Bu çerçevede yeni kurulan Hukuk Fakültesine öğrenci alımı için gerekli çalışmalar hızla tamamlanacaktır. Odak tercihinin eğitim olması yanında araştırmacının da bir üniversiteden beklenen temel işlevlerden olmasından dolayı araştırma projeleri, patent, ulusal-uluslararası yayın faaliyetlerinin de arttırılması hedeflenmektedir. Ayrıca öğrencilerimize sunulan burs ve sosyal tesis imkânlarının da arttırılması düşünülmektedir. Değer sunum tercihimiz **Tablo 18** de görülmektedir.

Tablo 18. Değer Sunum Tercihi

Faktörler	Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar	Sosyal Tesisler			X	
Destekler (Burslar vb.)	Burslar			X	
	Yayın Teşvikleri			X	
Eğitim Yöntemleri	Uzaktan Eğitim				
	Örgün Öğretim			X	
	İkinci Öğretim			X	
Eğitim Programları	Ön Lisans		X		
	Lisans			X	
	Lisansüstü			X	
İşbirlikleri	Sanayi			X	
Projeler	Araştırma Projeleri			X	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma	Sosyal Etkinlikler			X	
Yayın	Ulusal Yayın			X	
	Uluslararası Yayın			X	
Patent/İnovasyon	Patent			X	



## D. Temel Yetkinlik Tercihii

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini fen, tıp, mühendislik ve sosyal bilimler alanlarında başarı ile sürdüren bir üniversitedir. Üniversitemiz bünyesinde yapılan yayınlara bakıldığında, yayın yelpazesinin oldukça geniş olduğu ve söz konusu yayınların uluslararası endekslerde taranan saygın dergilerde yapıldığı görülmektedir. Aynı zamanda Üniversitemizi tercih eden hem lisans hem de lisansüstü öğrenci sayısının zaman içerisinde artması Üniversitemizde verilen eğitimin kalitesini göstermesi açısından önemlidir.

Eğitim odaklı bir üniversite olmayı hedefleyen Üniversitemiz bünyesine farklı fakülte, yüksekokul ve enstitüler kazandırmayı plan döneminde de hedefleri arasına almış bulunmaktadır. Aynı zamanda araştırma faaliyetlerine de gerekli azami özen plan döneminde de sağlanacaktır.





06

---

# STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

---





## 6. Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef ve Stratejilerin Belirlenmesi

### A. Amaçlar

**Amaç 1. Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek**  
Güçlü ve gelişen akademik kadrosu ve eğitim odaklı üniversite konumlandırması ile başarıların sürdürülebilmesi ve nicelik olarak verilen eğitimin kalitesini arttırıp, sürekli geliştirmeyi temel alan eğitim sistemine geçilmesi planlanmaktadır.

**Amaç 2. Bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini arttırmak**  
Üniversitelerin varoluş amaçlarından olan ve eğitim ile beraber hali hazırda yürütülen ve yürütülmesi planlanan bilimsel projelerin sayısının ve kalitesinin arttırılması planlanmaktadır.

**Amaç 3. Toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini arttırmak**  
Sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesini ve çeşidini, üniversitenin tanınırlılığını ve farkındalık projelerinin sayı ve niteliğini arttırmak hedeflenerek özellikle sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesiyle bu alanda toplumsal faydayı arttırmak amaçlanmaktadır.

**Amaç 4. Kurumsallaşmayı geliştirmek**  
Üniversite işleyişinin kişilerden bağımsız bir biçimde sistematik olarak işlemesi için gerekli anlayışı tüm üniversitede hâkim kılmak ve Üniversitemizin ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlılığının arttırılmasına yönelik çeşitli faaliyetler yapılması hedeflenmektedir.

**Amaç 5. Paydaşlarla iletişim ve işbirliğini artırarak girişimciliği yaygınlaştırmak**  
Teorik eğitimin yanında üniversite öğrencilerinin pratiğe dönük bilgilerinin arttırılması hedeflenmektedir. Ayrıca plan döneminde üniversitenin araştırma potansiyelinin reel olarak değerlendirilebilmesi için patent odaklı çalışmalara ağırlık verilecektir.

## B. Hedefler

### Amaç 1. Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek

Hedef 1. Mevcut lisans ve lisansüstü programlarından 2023 yılına kadar en az 5 programın akredite olmasını sağlamak.

Hedef 2. Çift ana dal ve yan dal program sayısını 2023 yılına kadar %100 artırmak.

Hedef 3. Kütüphane bünyesindeki süreli ve süresiz yayın sayısını 2023 yılına kadar %20 artırmak.

Hedef 4. Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını düşürmek

Hedef 5. Disiplinler arası yüksek lisans ve doktora programları açılmasını teşvik etmek, mevcut program sayısını %30 artırmak

### Amaç 2. Bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini artırmak

Hedef 1. Ulusal ve uluslararası endekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısını 2023 yılına kadar %30 artırmak

Hedef 2. Ulusal ve uluslararası düzeyde düzenlenen etkinlik (kongre, konferans, çalıştay vb.) sayısını 2023 e kadar %20 artırmak.

Hedef 3. Dış kaynak destekli (TÜBİTAK, AB Programları, TAGEM, SAN-TEZ, Kalkınma Ajansları vb.) tarafından desteklenen proje sayısını ve çeşidini artırmak

Hedef 4. BAP tarafından desteklenen proje sayısını ve çeşitliliğini 2023 yılına kadar minimum %20 artırmak

### Amaç 3. Toplumsal Hizmet Faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırmak

Hedef 1. Her birimin kendi alanı ile ilgili hedef kitle odaklı konferans, panel, çalıştay, seminer vb. düzenlemesini sağlamak

Hedef 2. Sunulan bilirkişilik ve danışmanlık hizmetlerinin sayısını artırmak.

Hedef 3. Verilen sağlık hizmetlerinin kalitesini ve çeşidini artırmak.

Hedef 4. Farkındalık projelerinin sayı ve niteliğini artırmak.

**Amaç 4. Kurumsallaşmayı geliştirmek**

Hedef 1. Öğrenci ve personel memnuniyet düzeyini %20 artırmak.

Hedef 2. Mezun öğrenciler ve üniversitemizde hizmette bulunmuş personel ile ilişkileri geliştirmek.

Hedef 3. Tüm akademik personele hizmet içi eğitim kapsamında Ölçme ve Değerlendirme eğitimi vermek

Hedef 4. Akademik ve idari tüm personele Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve Sürekli İyileştirme eğitimleri vermek

Hedef 5. Üniversitenin tanınırlığını artırmak

**Amaç 5. Paydaşlarla iletişim ve işbirliğini artırarak girişimciliği yaygınlaştırmak.**

Hedef 1. Üniversitemiz öğrencilerine sağlanan staj imkânlarını 2023 yılına kadar %25 artırmak.

Hedef 2. Alınan patent sayısını ve çeşitliliğini %50 artırmak.

Hedef 3. Üniversitenin paydaşları ile olan ilişkilerinin kalitesini ve çeşitliliğini artırmak.

Hedef 4. Araştırma ve eğitim birimlerinin danışma kurullarını oluşturarak fikir alışverişi toplantıları yapmalarını sağlamak.

Hedef 5. Kariyer geliştirme etkinliklerini artırmak



## C. Hedef Kartları

<b>AMAÇ (A1)</b>	Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek								
<b>HEDEF (H1.1)</b>	Mevcut lisans ve lisansüstü programlarından 2023 yılına kadar en az 5 programın akredite olmasını sağlamak.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG 1.1.1</b> Akredite Olan Program Sayısı	100	0	1	2	3	4	5	6 ay	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Fakülteler 2-Enstitüler 3-Yüksekokullar								
<b>Riskler</b>	1-Akreditasyon sürecinin yüksek maliyet gerektirmesi. 2-Akreditasyon sürecinin zaman alması.								
<b>Stratejiler</b>	1-Akreditasyon sürecindeki bölümlere gerekli destekler (mali, teknik) verilecektir. 2-Akredite olan bölümlere ek destekler(BAP projelerinde öncelik vs.) verilecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	25.000.000 TL.								
<b>Tespitler</b>	1-Eğitim odaklı üniversite olma tespiti çerçevesinde, programlarda verilen eğitimi uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi gerekliliği. 2-Yürütülen programlarda akreditasyonun önem kazanması. 3-Disiplinler arası çalışmaların kısıtlı olması. 4-Paydaş anketlerinde kütüphane kaynaklarının daha yeterli olabileceği beklentisinin anket sonuçlarına yansımaları. 5-Üniversite başarısını ölçmede bir kriter olarak kullanılan öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısında artışın gerçekleşmesi.								
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Ulusal ve uluslararası akredite olmuş program sayısının artırılması gerekliliği. 2-Üniversite tarafından sağlanan eğitimin denetim ve değerlendirilmesinin yapılması. 3-Sürelili ve süresiz yayın alımı için mali kaynak ihtiyacı. 4-Öğrenci sayısının öğretim elemanı ile orantılı olarak artırılması. 5-Akademik programların sayısı ve çeşidinin artırılması.								

<b>AMAÇ (A1)</b>	Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek									
<b>HEDEF (H1.2)</b>	Çift anadal ve yan dal program sayısını 2023 yılına kadar %100 artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG 1.2.1</b> Çift Anadal Program Sayısı	40	3	3	4	4	5	6	6 ay	1 yıl	
<b>PG 1.2.2</b> Yan Dal Program Sayısı	60	5	6	7	8	9	10	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Fakülteler 2-Enstitüler 3-Yüksekokullar									
<b>Riskler</b>	1-Çift anadal programı açmanın zorluğu. 2-Birbirine uygun program sayısının sınırlılığı.									
<b>Stratejiler</b>	1- Birimlere ve öğrencilere çift anadal ve yan dal programları ile ilgili bilgilendirme yapılacaktır. 2- Bölümlerin çift anadal ve yan dal program açmaları teşvik edilecektir. 3-Öğrencilerin çift anadal ve yan dal programlarına kayıtlınamaları teşvik edilecektir.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	250.000 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Eğitim odaklı üniversite olma tespiti çerçevesinde, programlarda verilen eğitimi uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi gerekliliği. 2-Yürütülen programlarda akreditasyonun önem kazanması. 3-Disiplinler arası çalışmaların kısıtlı olması. 4-Paydaş anketlerinde kütüphane kaynaklarının daha yeterli olabileceği beklentisinin anket sonuçlarına yansımaları. 5-Üniversite başarısını ölçmede bir kriter olarak kullanılan öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısında artışın gerçekleşmesi.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Ulusal ve uluslararası akredite olmuş program sayısının artırılması gerekliliği. 2-Üniversite tarafından sağlanan eğitimin denetim ve değerlendirilmesinin yapılması. 3-Sürelili ve süresiz yayın alımı için mali kaynak ihtiyacı. 4-Öğrenci sayısının öğretim elemanı ile orantılı olarak artırılması. 5-Akademik programların sayısı ve çeşidinin artırılması.									

<b>AMAÇ (A1)</b>	Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek								
<b>HEDEF (H1.3)</b>	Kütüphane bünyesindeki süreli ve süresiz yayın sayısını 2023 yılına kadar %20 artırmak.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG 1.3.1</b> Süreli Yayın Sayısı	30	64207	66010	68110	70560	73560	77060	6 ay	1 yıl
<b>PG 1.3.2</b> Süresiz Yayın Sayısı	70	273594	280594	289094	299594	312594	328594	6 ay	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Akademik ve idari birimler								
<b>Riskler</b>	1-Mali kaynak yetersizlikleri. 2-Fiziki yetersizlikler.								
<b>Stratejiler</b>	1-Kütüphaneye mali destek miktarı arttırılacaktır. 2-Kütüphaneye kitap istek duyuruları akademisyen, öğrenci, idari personel bazında yapılacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	8.650.000 TL.								
<b>Tespitler</b>	1-Eğitim odaklı üniversite olma tespiti çerçevesinde, programlarda verilen eğitimi uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi gerekliliği. 2-Yürütülen programlarda akreditasyonun önem kazanması. 3-Disiplinler arası çalışmaların kısıtlı olması. 4-Paydaş anketlerinde kütüphane kaynaklarının daha yeterli olabileceği beklentisinin anket sonuçlarına yansması. 5-Üniversite başarısını ölçmede bir kriter olarak kullanılan öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısında artışın gerçekleşmesi.								
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Ulusal ve uluslararası akredite olmuş program sayısının arttırılması gerekliliği. 2-Üniversite tarafından sağlanan eğitimin denetim ve değerlendirilmesinin yapılması. 3-Süreli ve süresiz yayın alımı için mali kaynak ihtiyacı. 4-Öğrenci sayısının öğretim elemanı ile orantılı olarak artırılması. 5-Akademik programların sayısı ve çeşidinin artırılması.								

<b>AMAÇ (A1)</b>	Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek								
<b>HEDEF (H1.4)</b>	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını düşürmek.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG 1.4.1</b> Öğretim Elemanı Sayısı	70	1346	1416	1486	1561	1639	1721	6 ay	1 yıl
<b>PG 1.4.2</b> Öğrenci Sayısı	30	32654	34238	35753	37151	38483	39782	6 ay	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Personel Daire Başkanlığı 2-Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
<b>Riskler</b>	1-Öğrenci sayısının beklenenden fazla artması. 2-Yeni öğretim elemanına sağlanabilecek kadro teminindeki güçlükler. 3-Mevcut öğretim elemanı sayısındaki muhtemel azalmalar.								
<b>Stratejiler</b>	1-Öğrenci sayısındaki değişime göre öğretim elemanı kadro talebinde bulunulacaktır. 2-Öğretim elemanının çalışma koşulları iyileştirilecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	39.123.922 TL.								
<b>Tespitler</b>	1-Eğitim odaklı üniversite olma tespiti çerçevesinde, programlarda verilen eğitimi uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi gerekliliği. 2-Yürütülen programlarda akreditasyonun önem kazanması. 3-Disiplinler arası çalışmaların kısıtlı olması. 4-Paydaş anketlerinde kütüphane kaynaklarının daha yeterli olabileceği beklentisinin anket sonuçlarına yansımaları. 5-Üniversite başarısını ölçmede bir kriter olarak kullanılan öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısında artışın gerçekleşmesi.								
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Ulusal ve uluslararası akredite olmuş program sayısının artırılması gerekliliği. 2-Üniversite tarafından sağlanan eğitimin denetim ve değerlendirilmesinin yapılması. 3-Sürelili ve süresiz yayın alımı için mali kaynak ihtiyacı. 4-Öğrenci sayısının öğretim elemanı ile orantılı olarak artırılması. 5-Akademik programların sayısı ve çeşidinin artırılması.								

<b>AMAÇ (A1)</b>	Eğitim-öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek									
<b>HEDEF (H1.5)</b>	Disiplinler arası yüksek lisans ve doktora programları açılmasını teşvik etmek, mevcut program sayısını %30 artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG 1.5.1</b> Disiplinler Arası Yüksek Lisans Programı Sayısı	50	1	1	1	2	2	2	6 ay	1 yıl	
<b>PG 1.5.2</b> Disiplinler Arası Doktora Programı Sayısı	50	2	2	2	2	2	3	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	Eğitim-öğretimden Sorumlu Rektör Yardımcısı									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Enstitüler ve Enstitü Anabilim dalları									
<b>Riskler</b>	1-Programlardaki öğretim üyesi kaybı. 2-Programların güncelliğini yitirmesi. 3-Program açma koşullarını sağlamadaki zorluklar.									
<b>Stratejiler</b>	1-Disiplinler arası program açılması teşvik edilecektir. 2-Alanında uzman öğretim üyeleri istihdam edilecektir. 3-100/2000 Doktora bursu kapsamında başvuru program sayısı artırılacaktır.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	732.612 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Eğitim odaklı üniversite olma tespiti çerçevesinde, programlarda verilen eğitimi uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi gerekliliği. 2-Yürütülen programlarda akreditasyonun önem kazanması. 3-Disiplinler arası çalışmaların kısıtlı olması. 4-Paydaş anketlerinde kütüphane kaynaklarının daha yeterli olabileceği beklentisinin anket sonuçlarına yansımaları. 5-Üniversite başarısını ölçmede bir kriter olarak kullanılan öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısında artışın gerçekleşmesi.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Ulusal ve uluslararası akredite olmuş program sayısının artırılması gerekliliği. 2-Üniversite tarafından sağlanan eğitimin denetim ve değerlendirilmesinin yapılması. 3-Sürelili ve süresiz yayın alımı için mali kaynak ihtiyacı. 4-Öğrenci sayısının öğretim elemanı ile orantılı olarak artırılması. 5-Akademik programların sayısı ve çeşidinin artırılması.									

<b>AMAÇ (A2)</b>	Bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini artırmak									
<b>HEDEF (H2.1)</b>	Ulusal ve uluslararası endekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısını 2023 yılına kadar %30 artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG 2.1.1</b> Ulusal Endekslerde Taranan Dergilerde Yapılan Yayın Sayısı	50	282	297	314	332	350	367	6 ay	1 yıl	
<b>PG 2.1.2</b> Uluslararası Endekslerde Taranan Dergilerde Yapılan Yayın Sayısı	50	633	670	705	740	775	823	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Akademik Birimler 2-Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü									
<b>Riskler</b>	1-Uluslararası dergilerde yayın yapma zorluğu. 2-Mali kaynak yetersizlikleri.									
<b>Stratejiler</b>	1- Ulusal ve uluslararası endekslerde yayımlanan makalelere verilen teşvikler artırılacaktır.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	0,00 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Akademik birimler tarafından BAP destekleri olumlu karşılınsada daha fazla proje yapabilme kapasitesine sahip olunması fakat proje maliyetleri sebebiyle istenilen sayıda projenin hayata geçirilememesi. 2-Üniversite bünyesinde nitelikli akademik personelin bulunması. 3-Yayın yapma performansının yüksekliği.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Üniversite bünyesinde araştırmaya daha fazla destek verilmesi. 2-Mali kaynakların artırılması. 3-Katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalara öncelik verilerek, güdümlü projelerle tarım sanayi üniversite arasındaki işbirlikleri artırılacaktır.									

<b>AMAÇ (A2)</b>	Bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini artırmak									
<b>HEDEF (H2.2)</b>	Ulusal ve uluslararası düzeyde düzenlenen etkinlik (kongre, konferans, alıştay vb.) sayısını 2023 e kadar %20 artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG 2.2.1</b>										
Ulusal Düzeyde Düzenlenen Etkinlik Sayısı	40	138	142	147	152	159	168	6 ay	1 yıl	
<b>PG 2.2.2</b>										
Uluslararası Düzeyde Düzenlenen Etkinlik Sayısı	60	6	6	7	7	8	8	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Akademik Birimler 2-Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü 3-Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı									
<b>Riskler</b>	1-Uluslararası düzeyde etkinlik düzenlemedeki zorluklar 2-Mali kaynak yetersizlikleri.									
<b>Stratejiler</b>	1-Ulusal ve uluslararası düzeyde düzenlenen etkinlikler teşvik edilecektir.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	2.100.470 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Akademik birimler tarafından BAP destekleri olumlu karşılınsada daha fazla proje yapabilme kapasitesine sahip olunması fakat proje maliyetleri sebebiyle istenilen sayıda projenin hayata geçirilememesi. 2-Üniversite bünyesinde nitelikli akademik personelin bulunması. 3-Yayın yapma performansının yüksekliği.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Üniversite bünyesinde araştırmaya daha fazla destek verilmesi. 2-Mali kaynakların artırılması. 3-Katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalara öncelik verilerek, güdümlü projelerle tarım sanayi üniversite arasındaki işbirlikleri artırılacaktır.									



<b>AMAÇ (A2)</b>	Bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini artırmak								
<b>HEDEF (H2.3)</b>	Dış kaynak destekli (TÜBİTAK, AB Programları, TAGEM, SAN-TEZ, Kalkınma Ajansları vb.) tarafından desteklenen proje sayısını ve çeşidini artırmak								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG 2.3.1</b> Tübitak Destekli Toplam Proje Sayısı	60	100	105	110	116	123	132	6 ay	1 yıl
<b>PG 2.3.2</b> AB Destekli Toplam Proje Sayısı	10	8	8	8	8	9	9	6 ay	1 yıl
<b>PG 2.3.3</b> TAGEM, SAN-TEZ ve Diğer Dış Destekli Toplam Proje Sayısı	30	9	9	10	12	13	14	6 ay	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Akademik Birimler 2-Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü								
<b>Riskler</b>	1-Proje kabul şartlarının zorlaştırılması. 2-Yeterli proje başvurusu olmaması.								
<b>Stratejiler</b>	1-Proje Hazırlama Destek Ofisi kurularak verilen proje hazırlama eğitimleri artırılacaktır. 2-Proje pazarı aktif olarak kullanılacaktır. 3-Proje destekleyen kuruluşların Üniversite bünyesinde bilgilendirme ve tanıtım toplantılarının düzenlenmesi sağlanacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	320.000 TL.								
<b>Tespitler</b>	1-Akademik birimler tarafından BAP destekleri olumlu karşılınsada daha fazla proje yapabilme kapasitesine sahip olunması fakat proje maliyetleri sebebiyle istenilen sayıda projenin hayata geçirilememesi. 2-Üniversite bünyesinde nitelikli akademik personelin bulunması. 3-Yayın yapma performansının yüksekliği.								
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Üniversite bünyesinde araştırmaya daha fazla destek verilmesi. 2-Mali kaynakların artırılması. 3-Katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalara öncelik verilerek, güdümlü projelerle tarım sanayi üniversite arasındaki işbirlikleri artırılacaktır.								

<b>AMAÇ (A2)</b>	Bilimsel araştırmaların nitelik ve niceliğini artırmak									
<b>HEDEF (H2.4)</b>	BAP tarafından desteklenen proje sayısını 2023 yılına kadar minimum %20 artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG 2.4.1</b> Sosyal Bilimler Alanında Proje Sayısı	25	9	10	10	10	11	11	6 ay	1 yıl	
<b>PG 2.4.2</b> Fen Bilimleri Alanında Proje Sayısı	25	116	120	124	130	136	143	6 ay	1 yıl	
<b>PG 2.4.3</b> Sağlık Bilimleri Alanında Proje Sayısı	25	60	62	64	67	70	74	6 ay	1 yıl	
<b>PG 2.4.4</b> Eğitim Bilimleri Alanında Proje Sayısı	25	18	18	19	20	22	24	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Akademik Birimler 2-Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü									
<b>Riskler</b>	1-Mali kaynak yetersizlikleri. 2-Proje başvurularının sınırlı alanlarda olması.									
<b>Stratejiler</b>	1-Çağrılı proje sistemine geçilecektir. 2-BAP bütçesini artıracak alternatif kaynak oluşturulacaktır.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	41.298.203 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Akademik birimler tarafından BAP destekleri olumlu karşılınsada daha fazla proje yapabilme kapasitesine sahip olunması fakat proje maliyetleri sebebiyle istenilen sayıda projenin hayata geçirilememesi. 2-Üniversite bünyesinde nitelikli akademik personelin bulunması. 3-Yayın yapma performansının yüksekliği.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Üniversite bünyesinde araştırmaya daha fazla destek verilmesi. 2-Mali kaynakların artırılması. 3-Katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalarla öncelik verilerek, güdümlü projelerle tarım sanayi üniversite arasındaki işbirlikleri artırılacaktır.									

<b>AMAÇ (A3)</b>	Toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırmak									
<b>HEDEF (H3.1)</b>	Her birimin kendi alanı ile ilgili hedef kitle odaklı konferans, panel, çalıştay, seminer vb. düzenlemesini sağlamak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
<b>PG 3.1.1</b>										
Konferans Sayısı	50	22	25	28	32	36	40	6 ay	1 yıl	
<b>PG 3.1.2</b>										
Panel Sayısı	25	12	14	15	16	18	20	6 ay	1 yıl	
<b>PG 3.1.3</b>										
Çalıştay vb. Sayısı	25	28	30	34	38	43	50	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	Genel Sekreterlik									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Akademik Birimler 2-Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı									
<b>Riskler</b>	1-Konferans, çalıştayın yapılacağı noktalara ulaşım zorluklarının yaşanması. 2-Yeterli duyurunun yapılamaması. 3- İş birliği yapılacak Sivil Toplum Kuruluşlarının isteksizliği.									
<b>Stratejiler</b>	1-Sivil Toplum Kuruluşları ile işbirliği yapılacaktır. 2-Bütçe imkânları çerçevesinde yeterli mali kaynak sağlanacaktır. 3-Bu tür etkinlikleri düzenleyen personele özendirici faaliyetler yapılacaktır.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	3.308.842 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Birimlerin kendilerini, eğitim sağladıkları öğrencileri ve paydaşlarıyla olan bilgi akışını düzenli hale getirilmesi hem toplumsal hemde program bazında gelişimin önünü açacağı fikri. 2-Reel sektör temsilcileriyle bir araya gelinerek program bazında geliştirilebilecek proje ve çalışmalara yön verilmesi ile nitelikli eleman ihtiyacına uygun bireyler yetiştirme gereksinimi.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Mali kaynak sağlanması. 2-Bilirikşilik sertifika eğitimlerinin düzenlenmesi. 3-Üniversiteye bağlı mevcut hastane ve klinik sayısının çoğaltılması. 4-Bolu ili ve çevresinin fiziki şartları göz önüne alınarak, toplumsal hizmet katkısını maksimize etmek ve mevcut talebe uyum sağlamak amacıyla sunulan sağlık hizmetleri çeşidinde artışa gidilmesi gerekmektedir.									

<b>AMAÇ (A3)</b>	Toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırmak									
<b>HEDEF (H3.2)</b>	Sunulan bilirkişilik ve danışmanlık hizmetlerinin sayısını artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
<b>PG 3.2.1</b> Verilen Bilirkişilik ve Danışmanlık Hizmeti Sayısı (Yıllık)	80	13	14	16	17	18	20	6 ay	1 yıl	
<b>PG 3.2.2</b> Hizmet Verilen İşletme Sayısı (Yıllık)	20	8	8	8	9	10	11	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	Genel Sekreterlik									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Döner Sermaye İşletmesi, 2-Akademik ve İdari Birimler									
<b>Riskler</b>	1-Bilirkişiliğin yapılan mevzuat değişikliği ile eğitim ve sertifikasyona bağlanması neticesinde, bilirkişilik yapmak isteyen personel sayısının yeterli olgunluğa erişmemesi. 2-Yeterli düzeyde Bilirkişilik ve Danışmanlık hizmet talebinin alınamaması.									
<b>Stratejiler</b>	- Bilirkişilik ve danışmanlık hizmetleri ile ilgili bilgilendirme ve eğitim toplantıları yapılacaktır.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	119.048 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Birimlerin kendilerini, eğitim sağladıkları öğrencileri ve paydaşlarıyla olan bilgi akışını düzenli hale getirilmesi hem toplumsal hemde program bazında gelişimin önünü açacağı fikri. 2-Reel sektör temsilcileriyle bir araya gelinerek program bazında geliştirilebilecek proje ve çalışmalara yön verilmesi ile nitelikli eleman ihtiyacına uygun bireyler yetiştirme gereksinimi.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Mali kaynak sağlanması. 2-Bilirkişilik sertifika eğitimlerinin düzenlenmesi. 3-Üniversiteye bağlı mevcut hastane ve klinik sayısının çoğaltılması. 4-Bolu ili ve çevresinin fiziki şartları göz önüne alınarak, toplumsal hizmet katkısını maksimize etmek ve mevcut talebe uyum sağlamak amacıyla sunulan sağlık hizmetleri çeşidinde artışa gidilmesi gerekmektedir.									

<b>AMAÇ (A3)</b>	Toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırmak									
<b>HEDEF (H3.3)</b>	Verilen sağlık hizmetlerinin kalitesini ve çeşidini artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG 3.3.1</b> Doktor Başına Hasta Sayısı	20	1186	1170	1159	1144	1130	1110	6 ay	1 yıl	
<b>PG 3.3.2</b> Hasta Memnuniyet Oranı	20	92,60	92,65	92,69	92,73	92,77	92,85	6 ay	1 yıl	
<b>PG 3.3.3</b> Üniversiteye Bağlı Hastane Sayısı	30	1	1	1	1	2	4	6 ay	1 yıl	
<b>PG 3.3.4</b> Mevcut Klinik Sayısı	30	9	9	9	9	14	39	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı 2-İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı 3-Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı									
<b>Riskler</b>	1-Sağlık hizmetlerinin çeşidini artırmak için konu uzmanı akademisyenlerin temininde zorlukların yaşanabilir olması. 2-Sağlık hizmetlerinin çeşitlerini artırmak için oluşturulmasına ihtiyaç duyulan hastane ve kliniklerin maliyetlerinin yüksek olması. 3-Bütçe kaynaklı olası ödenek yetersizlikleri.									
<b>Stratejiler</b>	1-Onkoloji, Sanatoryum ve Sporcu-Fizik Tedavi Hastaneleri kurulacaktır. 2-Klinik araştırmalar merkezi kurulacaktır. 3-Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi için katlı otopark yapılacaktır.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	300.000.000 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Birimlerin kendilerini, eğitim sağladıkları öğrencileri ve paydaşlarıyla olan bilgi akışını düzenli hale getirilmesi hem toplumsal hemde program bazında gelişimin önünü açacağı fikri. 2-Reel sektör temsilcileriyle bir araya gelinerek program bazında geliştirilebilecek proje ve çalışmalara yön verilmesi ile nitelikli eleman ihtiyacına uygun bireyler yetiştirme gereksinimi.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Mali kaynak sağlanması. 2-Bilirkişilik sertifika eğitimlerinin düzenlenmesi. 3-Üniversiteye bağlı mevcut hastane ve klinik sayısının çoğaltılması. 4-Bolu ili ve çevresinin fiziki şartları göz önüne alınarak, toplumsal hizmet katkısını maksimize etmek ve mevcut talebe uyum sağlamak amacıyla sunulan sağlık hizmetleri çeşidinde artışa gidilmesi gerekmektedir.									

<b>AMAÇ (A3)</b>	Toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırmak									
<b>HEDEF (H3.4)</b>	Farkındalık projelerinin sayı ve niteliğini artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
<b>PG 3.4.1</b>										
Farkındalık Oluşturacak Konu Çeşidi	30	0	1	2	3	3	3	6 ay	1 yıl	
<b>PG 3.4.2</b>										
Farkındalık Oluşturacak Proje Sayısı	40	0	1	2	3	3	3	6 ay	1 yıl	
<b>PG 3.4.3</b>										
Farkındalık Projelerine Akademik Birimlerinin Katılım Oranı	30	0	%3	%6	%9	%9	%9	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	Genel Sekreterlik									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı 2-Akademik birimler 3-Engelli Öğrenciler Danışma ve Koordinasyon Birimi									
<b>Riskler</b>	1-Farkındalık oluşturulacak proje konularının toplumsal ihtiyaçlar ile uyuşmaması. 2-Sivil Toplum Kuruluşlarının gerekli desteği vermemesi. 3-Mali kaynak yetersizliği.									
<b>Stratejiler</b>	1-Üniversite yönetimi olarak farkındalık oluşturmaya yönelik yazılı ve görsel basın temsilcileriyle işbirliği geliştirilecektir. 2-Engelli bireylerin topluma kazandırılmasına yönelik faaliyetlerin düzenlenecektir. 3-Kültürel, sportif ve sanatsal etkinliklerle toplumsal birliğin kuvvetlendirilecektir.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	100.000 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Birimlerin kendilerini, eğitim sağladıkları öğrencileri ve paydaşlarıyla olan bilgi akışını düzenli hale getirilmesi hem toplumsal hemde program bazında gelişimin önünü açacağı fikri. 2-Reel sektör temsilcileriyle bir araya gelinerek program bazında geliştirilebilecek proje ve çalışmalara yön verilmesi ile nitelikli eleman ihtiyacına uygun bireyler yetiştirme gereksinimi.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Mali kaynak sağlanması. 2-Bilirkişilik sertifika eğitimlerinin düzenlenmesi. 3-Üniversiteye bağlı mevcut hastane ve klinik sayısının çoğaltılması. 4-Bolu ili ve çevresinin fiziki şartları göz önüne alınarak, toplumsal hizmet katkısını maksimize etmek ve mevcut talebe uyum sağlamak amacıyla sunulan sağlık hizmetleri çeşidinde artışa gidilmesi gerekmektedir.									



<b>AMAÇ (A4)</b>	Kurumsallaşmayı geliştirmek									
<b>HEDEF (H4.1)</b>	Öğrenci ve personel memnuniyet düzeyini %20 artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG 4.1.1</b>										
Öğrenci Memnuniyet Oranı	30	38	39	41	43	44	46	6 ay	1 yıl	
<b>PG 4.1.2</b>										
Akademik Personel Memnuniyet Oranı	35	42	43	45	47	48	51	6 ay	1 yıl	
<b>PG 4.1.3</b>										
İdari Personel Memnuniyet Oranı	35	44	45	46	48	51	53	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	Genel Sekreterlik									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Akademik Birimler 2-İdari Birimler 3-Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü									
<b>Riskler</b>	1-Öğrenci, akademik ve idari personelin üniversite yönetimine dönük beklentisinin yüksek düzeylerde seyrediyor olması. 2-Kurumsallaşmayı geliştirecek personelce benimsenmiş bir kalite ve performans programının bulunmaması. 3-Mali kaynak yetersizliği.									
<b>Stratejiler</b>	1-Üniversite genelinde mevcut fiziki alanlar iyileştirilecek ve fiziki mekânı bulunmayan ve yetersiz olan akademik ve idari birimlere fiziki mekân sağlanacaktır. 2-Akademik ve idari personel ile öğrencilere başarı ödülleri verilmesini içeren yönerge hazırlanacaktır. 3-Kurum içi dikey iletişim kanalı oluşturulacak, fikir ve önerilerin üst yönetime doğrudan ulaştırılabilmesi için mekanizma devreye sokulacaktır. Personele sağlanan desteklerde şeffaflığa önem verilecektir.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	205.000.000 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Fiziki mekânların yetersizliği. 2-Öğrenci sayısının devamlı olarak artması. 3-Paydaşlarla istenilen düzeyde ilişkilerin geliştirilememesi. 4-Kurumsallaşmanın gelişmesi açısından mezun öğrenci ve kuruma emek vermiş personelle ilişkilerin daha sık gözden geçirilmesi gerekliliği. 5-Aidiyet duygusunun beklenen düzeyden aşağıda seyretmesi.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-İletişim Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Bolu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu ile açılması düşünülen Spor Kompleksi binalarının yapılması gerekmektedir. 2-Spor Bilimleri, Sağlık, Turizm ve Mimarlık Fakültelerinin oluşturulması. 3-Mevcut ve inşaatı devam eden binaların alt yapı gereksinimleri. 4-Mezun öğrenci ve kurumdan emekli personel ile ilişkilerin geliştirilmesi. 5-Öğrenci ve personel sayısının artması sebebiyle fiziki mekânı yetersiz kalan yemekhane binasının çağın gereksinimlerine uygun olarak yeniden inşa edilmesi.									

<b>AMAÇ (A4)</b>	Kurumsallaşmayı geliştirmek								
<b>HEDEF (H4.2)</b>	Mezun öğrenciler ve üniversitemizde hizmette bulunmuş personel ile ilişkileri geliştirmek.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG 4.2.1</b>									
Mezun Öğrencilere Dönük Etkinlik Sayısı	50	2	2	3	3	3	4	6 ay	1 yıl
<b>PG 4.2.2</b>									
Üniversitemizde Hizmette Bulunmuş Personele Dönük Etkinlik Sayısı	50	0	0	1	1	1	1	6 ay	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	Genel Sekreterlik								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı 2-Personel Daire Başkanlığı 3-Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
<b>Riskler</b>	1- Mezun öğrencilere ve emekli personele ulaşımda yaşanabilecek güçlükler.								
<b>Stratejiler</b>	1-Mezunlar Derneği ile ilişkiler geliştirilecek, BAİBÜ mensuplarına dönük dernek kurulması teşvik edilecektir. 2-Üniversitemizde daha önce hizmette bulunup farklı kurumlara geçen personel ile iletişim sağlanacaktır. 3-Kariyer geliştirme merkezi kurulacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	115.977 TL.								
<b>Tespitler</b>	1-Fiziki mekânların yetersizliği. 2-Öğrenci sayısının devamlı olarak artması. 3-Paydaşlarla istenilen düzeyde ilişkilerin geliştirilememesi. 4-Kurumsallaşmanın gelişmesi açısından mezun öğrenci ve kuruma emek vermiş personelle ilişkilerin daha sık gözden geçirilmesi gerekliliği. 5-Aidiyet duygusunun beklenen düzeyden aşağıda seyretmesi.								
<b>İhtiyaçlar</b>	1-İletişim Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Bolu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu ile açılması düşünülen Spor Kompleksi binalarının yapılması gerekmektedir. 2-Spor Bilimleri, Sağlık, Turizm ve Mimarlık Fakültelerinin oluşturulması. 3-Mevcut ve inşaatı devam eden binaların alt yapı gereksinimleri. 4-Mezun öğrenci ve kurumdan emekli personel ile ilişkilerin geliştirilmesi.								

<b>AMAÇ (A4)</b>	Kurumsallaşmayı geliştirmek									
<b>HEDEF (H4.3)</b>	Tüm akademik personele hizmet içi eğitim kapsamında Ölçme ve Değerlendirme eğitimi vermek.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 4.3.1 Ölçme ve Değerlendirme Eğitimi Alan Akademik Personel Sayısı	100	43	443	843	1243	1639	1721	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Eğitim Fakültesi 2-Personel Daire Başkanlığı									
<b>Riskler</b>	1-Ölçme ve değerlendirme konusunda düzenlenecek seminerlere ilginin beklenenden az olma ihtimali.									
<b>Stratejiler</b>	1-Üniversite genelinde ölçme ve değerlendirme konusunu güncel tutmak. 2-Ölçme ve değerlendirme dersi almamış akademik personele bu konuda kurslar düzenlemek. 3-Doktora programlarına ölçme ve değerlendirme dersi eklemek.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	0,00 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Fiziki mekânların yetersizliği. 2-Öğrenci sayısının devamlı olarak artması. 3-Paydaşlarla istenilen düzeyde ilişkilerin geliştirilememesi. 4-Kurumsallaşmanın gelişmesi açısından mezun öğrenci ve kuruma emek vermiş personelle ilişkilerin daha sık gözden geçirilmesi gerekliliği. 5-Aidiyet duygusunun beklenen düzeyden aşağıda seyretmesi.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-İletişim Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Bolu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu ile açılması düşünülen Spor Kompleksi binalarının yapılması gerekmektedir. 2-Spor Bilimleri, Sağlık, Turizm ve Mimarlık Fakültelerinin oluşturulması. 3-Mevcut ve inşaatı devam eden binaların alt yapı gereksinimleri. 4-Mezun öğrenci ve kurumdan emekli personel ile ilişkilerin geliştirilmesi.									

<b>AMAÇ (A4)</b>	Kurumsallaşmayı geliştirmek								
<b>HEDEF (H4.4)</b>	Akademik ve idari tüm personele Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve Sürekli İyileştirme eğitimleri vermek.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG 4.4.1</b>									
TKY Eğitimi Alan Akademik Personel Sayısı	50	53	553	1053	1561	1561	1721	6 ay	1 yıl
<b>PG 4.4.2</b>									
TKY Eğitimi Alan İdari Personel Sayısı	50	19	257	457	790	790	830	6 ay	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	Genel Sekreterlik								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Akademik Birimler 2-İdari Birimler								
<b>Riskler</b>	1-Personelin motivasyon eksikliğinin olması.								
<b>Stratejiler</b>	1-ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi belgesi alınması teşvik edilecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	6.105 TL.								
<b>Tespitler</b>	1-Fiziki mekânların yetersizliği. 2-Öğrenci sayısının devamlı olarak artması. 3-Paydaşlarla istenilen düzeyde ilişkilerin geliştirilememesi. 4-Kurumsallaşmanın gelişmesi açısından mezun öğrenci ve kuruma emek vermiş personelle ilişkilerin daha sık gözden geçirilmesi gerekliliği. 5-Aidiyet duygusunun beklenen düzeyden aşağıda seyretmesi.								
<b>İhtiyaçlar</b>	1-İletişim Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Bolu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu ile açılması düşünülen Spor Kompleksi binalarının yapılması gerekmektedir. 2-Spor Bilimleri, Sağlık, Turizm ve Mimarlık Fakültelerinin oluşturulması. 3-Mevcut ve inşaatı devam eden binaların alt yapı gereksinimleri. 4-Mezun öğrenci ve kurumdan emekli personel ile ilişkilerin geliştirilmesi.								

<b>AMAÇ (A4)</b>	Kurumsallaşmayı geliştirmek								
<b>HEDEF (H4.5)</b>	Üniversitenin tanınırlığını artırmak.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG 4.5.1</b>									
<b>Mevcut Haberleşme Araç Sayısı</b>	50	3	4	5	5	6	7	6 ay	1 yıl
<b>PG 4.5.2</b>									
<b>Üniversite İle İlgili Yapılan Haber Sayısı</b>	50	32	40	55	63	70	85	6 ay	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-İletişim Fakültesi 2-Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü								
<b>Riskler</b>	1-Fiziki alan yetersizliği. 2-Mali kaynak yetersizliği.								
<b>Stratejiler</b>	1-Kendi yayın organlarımızı tesis etmeye yönelik İletişim Atölyesi kurulacaktır. 2-Sosyal medya ağlarında kurumsal hesaplar oluşturulacak ve aktif olarak kullanılacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	2.046.850 TL.								
<b>Tespitler</b>	1-Fiziki mekânların yetersizliği. 2-Öğrenci sayısının devamlı olarak artması. 3-Paydaşlarla istenilen düzeyde ilişkilerin geliştirilememesi. 4-Kurumsallaşmanın gelişmesi açısından mezun öğrenci ve kuruma emek vermiş personelle ilişkilerin daha sık gözden geçirilmesi gerekliliği. 5-Aidiyet duygusunun beklenen düzeyden aşağıda seyretmesi.								
<b>İhtiyaçlar</b>	1-İletişim Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Bolu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu ile açılması düşünülen Spor Kompleksi binalarının yapılması gerekmektedir. 2-Spor Bilimleri, Sağlık, Turizm ve Mimarlık Fakültelerinin oluşturulması. 3-Mevcut ve inşaatı devam eden binaların alt yapı gereksinimleri. 4-Mezun öğrenci ve kurumdan emekli personel ile ilişkilerin geliştirilmesi.								

<b>AMAÇ (A5)</b>	Paydaşlarla iletişim ve işbirliğini artırarak girişimciliği yaygınlaştırmak.								
<b>HEDEF (H5.1)</b>	Üniversitemiz öğrencilerine sağlanan staj imkânlarını 2023 yılına kadar %25 artırmak.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG 5.1.1</b>									
Staj Yapan Öğrenci Sayısı	50	3092	3246	3400	3554	3708	3862	6 ay	1 yıl
<b>PG 5.1.2</b>									
Staj Yapma İmkânı Sağlayan Paydaş Sayısı	50	1199	1260	1320	1380	1440	1500	6 ay	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1- Akademik birimler								
<b>Riskler</b>	1- Öğrenci sayısının artması. 2- Staj imkânı sağlayan firmaların sayısının yetersiz olması.								
<b>Stratejiler</b>	1-Gönüllü staj uygulaması yapan birimlere gerekli destekler sağlanacaktır. 2-Staj yaptırma imkânına sahip firmalarla ilişkiler geliştirilecektir. 3-Staj Yönergesine sahip birim sayısı arttırılacak, öğrencilerin staj yerlerini kendilerinin bulmaları teşvik edilecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	1.770.954 TL.								
<b>Tespitler</b>	1-Staj yapma imkânlarının sınırlılığı. 2-Patent alma sürecinin uzun olması. 3-İlişki kurulacak paydaşların isteksizliği.								
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Mali kaynak ihtiyacı. 2-Staj programlarının yaygınlaştırılması. 3-Paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi.								



<b>AMAÇ (A5)</b>	Paydaşlarla iletişim ve işbirliğini artırarak girişimciliği yaygınlaştırmak.									
<b>HEDEF (H5.2)</b>	Alınan patent sayısını ve çeşitliliğini %50 artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG 5.2.1</b>										
Patent Başvuru Sayısı	50	5	6	6	8	8	10	1 yıl	1 yıl	
<b>PG 5.2.2</b>										
Patent Tescil Sayısı	30	0	0	0	1	1	2	1 yıl	1 yıl	
<b>PG 5.2.3</b>										
Ticarileşen Patent Sayısı	20	0	0	0	0	0	1	1 yıl	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Bilimsel Araştırmaları Projeleri Koordinatörlüğü 2-Teknoloji Transfer Ofisi 3-İlgili Akademik Birimler 4-Araştırma Merkezleri									
<b>Riskler</b>	1-Patent başvurularının tüm akademik birimlerden ziyade sadece bazı belli akademik birimlerce yapılma ihtimalinin bulunması. 2-Hukuki sürecin uzun ve karmaşık olması. 3-Patent destekleri konusunda yaşanan sıkıntılar. 4-Patentin ticarileşmesinde sektöre olan bağlılık.									
<b>Stratejiler</b>	1-Üniversite genelinde gerekli bilgilendirme toplantıları yapılacaktır. 2-Patent başvuru aşamasında gerekli destekler sağlanacaktır. 3-Uygulamalı araştırmalar yoluyla teknoloji geliştirilmesi, sanayinin ürüne dönüştürebilecek yüksek katma değerli çıktıların üretilmesi sağlanacaktır.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	245.374 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Staj yapma imkânlarının sınırlılığı. 2-Patent alma sürecinin uzun olması. 3-İlişki kurulacak paydaşların isteksizliği.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Mali kaynak ihtiyacı. 2-Staj programlarının yaygınlaştırılması. 3-Paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi.									

<b>AMAÇ (A5)</b>	Paydaşlarla iletişim ve işbirliğini artırarak girişimciliği yaygınlaştırmak.									
<b>HEDEF (H5.3)</b>	Üniversitenin paydaşları ile olan ilişkilerinin kalitesini ve çeşitliliğini artırmak.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG 5.3.1</b>										
İlişki Kurulan Paydaş Sayısı	30	16	20	26	30	33	38	6 ay	1 yıl	
<b>PG 5.3.2</b>										
Paydaşlarla İlişki Geliştirilen Konuların Sayısı	70	3	6	9	11	15	20	6 ay	1 yıl	
<b>Sorumlu Birim</b>	Genel Sekreterlik									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü									
<b>Riskler</b>	Yeterli katılımı sağlamak için paydaşların ilgisinin çekilememesi.									
<b>Stratejiler</b>	1-Paydaşlarla ilişkileri geliştirmek amacıyla yönelik bir haberleşme portalı oluşturulacaktır. 2-Paydaşların bilgilendirilmesine yönelik yazılı ve görsel basını etkin kullanılacaktır.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	54.945 TL.									
<b>Tespitler</b>	1-Staj yapma imkânlarının sınırlılığı. 2-Patent alma sürecinin uzun olması. 3-İlişki kurulacak paydaşların isteksizliği.									
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Mali kaynak ihtiyacı. 2-Staj programlarının yaygınlaştırılması. 3-Paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi.									

<b>AMAÇ (A5)</b>	Paydaşlarla iletişim ve işbirliğini artırarak girişimciliği yaygınlaştırmak.								
<b>HEDEF (H5.4)</b>	Araştırma ve eğitim birimlerinin danışma kurullarını oluşturarak fikir alışverişi toplantıları yapmalarını sağlamak.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG 5.4.1</b>									
Yapılan Toplantılara Katılan Paydaşların Sayısı	30	15	20	25	30	35	35	1 yıl	1 yıl
<b>PG 5.4.2</b>									
Kurullarda Temsil Edilen Sektör Sayısı	40	3	3	4	4	5	5	1 yıl	1 yıl
<b>PG 5.4.3</b>									
Fikir Alış Verişi Yapmak Üzere Yapılan Toplantı Sayısı	30	3	5	5	6	7	7	1 yıl	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Akademik Birimler 2-Araştırma ve Uygulama Merkezleri 3-Genel Sekreterlik								
<b>Riskler</b>	Paydaşların toplantılara ilgisizliği								
<b>Stratejiler</b>	1-Bilgilendirme toplantılarının sürekliliği sağlanacaktır. 2-Akademik birimlerin ve araştırma merkezlerinin bu kurulları oluşturması teşvik edilecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	37.325 TL.								
<b>Tespitler</b>	1-Staj yapma imkânlarının sınırlılığı. 2-Patent alma sürecinin uzun olması. 3-İlişki kurulacak paydaşların isteksizliği.								
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Mali kaynak ihtiyacı. 2-Staj programlarının yaygınlaştırılması. 3-Paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi.								

<b>AMAÇ (A5)</b>	Paydaşlarla iletişim ve işbirliğini artırarak girişimciliği yaygınlaştırmak.								
<b>HEDEF (H5.5)</b>	Kariyer geliştirme etkinliklerini artırmak.								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG 5.5.1</b>									
Yapılan Kariyer Günlerinin Sayısı	60	20	22	24	26	28	32	6 ay	1 yıl
<b>PG 5.5.2</b>									
Kariyer Günleri Gerçekleştiren Akademik Birim Sayısı	40	10	11	12	13	14	16	6 ay	1 yıl
<b>Sorumlu Birim</b>	İlgili Rektör Yardımcısı								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	1-Akademik birimler 2-Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
<b>Riskler</b>	1-Mali kaynak sınırlılığı. 2-Kariyer günlerine katılımın beklenen düzeyde olmaması. 3-Kariyer merkezinde görev alacak uzman personel temininde yaşanabilecek olası zorluklar.								
<b>Stratejiler</b>	1-Kariyer geliştirme merkezi kurulacaktır. 2-Gerçekleştirilecek kariyer günlerinin tanıtımının iyi yapılması sağlanacaktır. 3-Kariyer günlerine katılımın birim bazında teşvik edilecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	877.411 TL.								
<b>Tespitler</b>	1-Staj yapma imkânlarının sınırlılığı. 2-Patent alma sürecinin uzun olması. 3-İlişki kurulacak paydaşların isteksizliği.								
<b>İhtiyaçlar</b>	1-Mali kaynak ihtiyacı. 2-Staj programlarının yaygınlaştırılması. 3-Paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi.								

## D. Maliyetlendirme

Tablo 19. Yıllar itibarıyla Amaç ve Hedeflerin Maliyetlerinin Dağılımı

Amaçlar / Hedefler	2019	2020	2021	2022	2023	Toplam Maliyet
<b>Amaç 1</b>	12,778,400	13,631,240	14,599,364	15,739,300	17,008,230	<b>₺73.756.534</b>
Hedef 1.1	₺5.000.000	₺5.000.000	₺5.000.000	₺5.000.000	₺5.000.000	₺25.000.000
Hedef 1.2	₺50.000	₺50.000	₺50.000	₺50.000	₺50.000	₺250.000
Hedef 1.3	₺1.200.000	₺1.400.000	₺1.650.000	₺2.000.000	₺2.400.000	₺8.650.000
Hedef 1.4	₺6.408.400	₺7.049.240	₺7.754.164	₺8.529.580	₺9.382.538	₺39.123.922
Hedef 1.5	₺120.000	₺132.000	₺145.200	₺159.720	₺175.692	₺732.612
<b>Amaç 2</b>	5,847,613	6,504,176	7,465,240	8,657,176	15,244,468	<b>₺43.718.673</b>
Hedef 2.1	₺0	₺0	₺0	₺0	₺0	₺0
Hedef 2.2	₺377.500	₺371.250	₺408.375	₺449.212	₺494.133	₺2.100.470
Hedef 2.3	₺30.000	₺40.000	₺50.000	₺80.000	₺120.000	₺320.000
Hedef 2.4	₺5.440.113	₺6.092.926	₺7.006.865	₺8.127.964	₺14.630.335	₺41.298.203
<b>Amaç 3</b>	30,179,750	40,202,025	62,388,730	80,331,471	90,425,914	<b>₺303.527.890</b>
Hedef 3.1	₺155.250	₺170.575	₺2.345.135	₺275.517	₺362.365	₺3.308.842
Hedef 3.2	₺19.500	₺21.450	₺23.595	₺25.954	₺28.549	₺119.048
Hedef 3.3	₺30.000.000	₺40.000.000	₺60.000.000	₺80.000.000	₺90.000.000	₺300.000.000
Hedef 3.4	₺5.000	₺10.000	₺20.000	₺30.000	₺35.000	₺100.000
<b>Amaç 4</b>	15,182,200	25,251,720	40,310,260	50,541,286	75,883,466	<b>₺202.168.932</b>
Hedef 4.1	₺15.000.000	₺25.000.000	₺40.000.000	₺50.000.000	₺75.000.000	₺205.000.000
Hedef 4.2	₺10.000	₺21.100	₺23.210	₺25.531	₺36.136	₺115.977
Hedef 4.3	₺0	₺0	₺0	₺0	₺0	₺0
Hedef 4.4	₺1.000	₺1.100	₺1.210	₺1.331	₺1.464	₺6.105
Hedef 4.5	₺171.200	₺229.520	₺285.840	₺514.424	₺845.866	₺2.046.850
<b>Amaç 5</b>	431,890	493,184	589,285	672,056	799,594	<b>₺2.986.009</b>
Hedef 5.1	₺262.690	₺302.664	₺348.011	₺400.000	₺457.589	₺1.770.954
Hedef 5.2	₺21.200	₺23.320	₺51.304	₺56.434	₺93.116	₺245.374
Hedef 5.3	₺9.000	₺9.900	₺10.890	₺11.979	₺13.176	₺54.945
Hedef 5.4	₺5.000	₺5.500	₺7.260	₺9.317	₺10.248	₺37.325
Hedef 5.5	₺134.000	₺151.800	₺171.820	₺194.326	₺225.465	₺877.411
<b>TOPLAM</b>	<b>₺64.419.853</b>	<b>₺86.082.345</b>	<b>₺125.352.879</b>	<b>₺155.941.289</b>	<b>₺199.361.671</b>	<b>₺631.158.038</b>







## E. İzleme ve Değerlendirme

Hazırlanan stratejik planın izleme ve değerlendirmesinin düzenli olarak yapılması ve planda belirlenen amaçların ve hedeflerin başarı oranının belirlenmesi, Üniversitemiz faaliyetlerinin sürekli iyileştirilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Her bir hedef için belirlenen performans göstergeleri, rehberine uygun biçimde hazırlanacak olan "izleme", "izleme ve değerlendirme" raporları ile takip edilecektir.

Sorumlu birimlerce izleme raporları 3 er aylık dönemlerde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına gönderilecek, konsolidasyonu tamamlanan nihai rapor 6 ayda bir düzenlenmesi düşünülen "izleme toplantılarında" üst yönetim ile paylaşılacaktır. Ayrıca yıllık yapılması düşünülen "izleme ve değerlendirme toplantılarında" Üniversitemizin söz konusu yıl için belirlenen hedeflerini başarıma düzeyi üst yönetimle paylaşılacaktır.





07

---

**EKLER**

---

## 7. Ekler

### A. Tablolar

Tablolar Listesi	Sayfa
Tablo 1. Stratejik Planlama Ekibi	17
Tablo 2. Hazırlık Takvimi	19
Tablo 3. Mevzuat Analizi	26
Tablo 4. Üst Politika Belgeleri	27
Tablo 5. Faaliyet Alaları ile Ürün ve Hizmetler	33
Tablo 6. Paydaş Önceliklendirme, Etki ve Önem Tablosu	34
Tablo 7. Paydaş Ürün Hizmet Matrisi	35
Tablo 8. Üniversite Personelinin Yıllara Göre Değişimi	44
Tablo 9. Akademik Kadroların Birim Dağılımları	49
Tablo 10. İdari Personelin Birimlere Dağılımları	50
Tablo 11. İdari Personel Eğitim Durumu	52
Tablo 12. Toplam Yerleşim Alanı, Bina Oturum Alanları ve Kapalı Alanlar	57
Tablo 13. Akademik Faaliyetler Analizi	62
Tablo 14. Sektörel Eğilim için PESTLE Analizi	64
Tablo 15. Sektörel Yapı Analizi	65
Tablo 16. Tespitler ve ihtiyaçlar	69
Tablo 17. Temel Değerler	73
Tablo 18. Değer Sunum Tercihi	78
Tablo 19. Yılları itibariyle Amaç ve Hedeflerin Maliyetlerinin Dağılımı	109

### B. Grafikler

Grafik ve Şekiller	Sayfa
Grafik 1. Üniversite Personelinin Yıllara Göre Değişimi	45
Grafik 2. İdari Personelin Eğitim Durumu	52
Şekil 1. İnternet Ağ Alt Yapısı	61

## C. Kısaltmalar

BAİBÜ	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
AB	Avrupa Birliği
Ar-Ge	Araştırma Geliştirme
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri
BAMER	Bolu Halk Kültürünü Araştırma ve Uygulama Merkezi
GZFT Analizi	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsat ve Tehditler Analizi
İŞKUR	Türkiye İş Kurumu
MARKA	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı
SAN-TEZ	Sanayi Tezleri Araştırma Projeleri
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
MYO	Meslek Yüksekokulu
ÖSYM	Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
SÜYAM	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
TAGEM	Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü
TKY	Toplam Kalite Yönetimi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
YÖK	Yüksek Öğretim Kurulu
YO	Yüksekokul
ULAKBİM	Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi
PESTLE Analizi	Politik, Ekonomik, Sosyolojik, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Faktörlerin Analizi

