



KÜTAHYA
SAĞLIK BİLİMLERİ
ÜNİVERSİTESİ

2022-2026 Stratejik Planı



Aklımızda Sağlık ...

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi
2022-2026
Stratejik Plan

Tasarım

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi tarafından Hacettepe Üniversitesi Basımevi'ne yaptırılmıştır.



KÜTAHYA
SAĞLIK BİLİMLERİ
ÜNİVERSİTESİ

2022-2026 Stratejik Planı

Aklımızda Sağlık ...











SUNUŞ

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi 2018 yılında kurulan ve hâlihazırda 1 Enstitü, 4 Fakülte, 3 MYO, 5 UYGAR Merkezi ve 734 personeli ile Eğitim-Öğretim faaliyetlerini sürdüren sağlık temalı, genç ve dinamik bir üniversitedir. Sahip olunan bu dinamizmin yerel, ulusal ve uluslararası katkıya dönüştürebilmesi için hedeflerin doğru belirlenmesi, hedefleri belirlerken bölge ve ülke önceliklerinin göz önünde bulundurulması, kısıtlı kaynakların etkin ve verimli şekilde kullanabileceği bir planlama yapılması ve tüm faaliyetlerin içinde yaşanan çevrenin sürdürülebilirliğini sağlayacak şekilde tanımlanması gerekmektedir. Bu düşünceden hareketle Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin enerjisinin doğru yöne kanalize edilebilmesi için Stratejik Planın hazırlık aşamasında büyük gayretler sarf edilmiştir.



Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, sağlık alanında yapılacak bilimsel çalışmalara ve araştırmalara olanak sağlayacak, temel ve klinik tıbbi bilgi, mesleki beceriler ve tutumlarla donatılmış, iletişim becerileri yüksek, tıp bilimine katkı sağlayan, etik değerlere sahip, araştırmacı, liderlik ruhu taşıyan, toplumsal sorumluluk bilincinde olan bireyler yetiştirerek, tüm paydaşlarına ülke genelinde en iyi hizmeti vermeyi amaçlamaktadır. Belirlenen amaca ulaşabilmesi adına Stratejik Plan hazırlık sürecinde öncelikle “Biz kimiz?” ve “Ne yapıyoruz?” sorularına doğru bir şekilde cevap verebilmek için hem iç hem de dış paydaşların gözünden kurumun değerlendirmesi yapılmış, kurumun güçlü ve zayıf yönleri tespit edilmiştir. Tespit edilen zayıf yanların nasıl geliştirilebileceği ve güçlü yanların nasıl sürekli güçlü tutulabileceği, bu aşamada hangi süreçlerin kurumu nasıl etkileyebileceği, bunun için ne kadar kaynağa ihtiyaç duyulduğu ve şuan ne kadar kaynağa sahip olunduğu analiz edilmiştir. Nihayetinde, faaliyetlerini yürütürken Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'ne kılavuzluk edecek Stratejik Plan hazırlanmıştır.

Çok genç olan üniversitemizin hem kuruluş ve gelişmesindeki hedeflerine ulaşmasında hem de geniş araştırmalar sonucunda hazırlanan projelerimizin katma değeri yüksek çıktılara dönüşmesinde ilgili kamu kurumlarının, özel sektör üyelerinin ve sivil toplum örgütlerinin görüşleri ve desteği kritik öneme sahiptir. Bu nedenle, Stratejik Plan'ın hazırlık aşamasında emeği geçen, sürece dâhil olan, destek veren ve görüşleriyle üniversitemizin gelişimine katkıda bulunan herkese teşekkür ediyor, belirlenen hedeflerin üniversitemize, bölgemize ve ülkemize hayırlı olmasını diliyorum.

Prof.Dr. Vural KAVUNCU

Rektör



İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER DİZİSİ	4
TABLO DİZİSİ	4
KISALTMALAR	5
BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	6
1. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	7
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECLERİ	11
2.1. Planın Sahiplenilmesi	11
2.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu	11
2.3. Hazırlık Programı	14
3. DURUM ANALİZİ	18
3.1. Kurumsal tarihçe	18
3.2. Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi	18
3.3. Mevzuat analizi	18
3.4. Üst politika belgeleri analizi	20
3.5. Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi	20
3.6. Paydaş analizi	21
3.7. Kuruluş içi analiz	34
3.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	36
3.7.2. Kurum Kültürü Analizi	39
3.7.3. Fiziki Kaynak Analizi	40
3.7.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	46
3.7.5. Mali Kaynak Analizi	48
3.8. Yükseköğretim sektörü analizi	48
3.9. PESTLE Analizi	51
3.10. GZFT Analizi	52
4. GELECEĞE BAKIŞ	55
4.1. Misyon	55
4.2. Vizyon	55
4.3. Temel Değerlerimiz	55
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	57
5.1. Konum Tercihi	57
5.2. Başarı Bölgesi Tercihi	57
5.3. Değer Sunumu Tercihi	58
5.4. Politikalarımız	58
6. STRATEJİ GELİŞTİRME	60
6.1. Amaçlar ve Hedefler	60
6.2. Hedeflerden sorumlu ve iş Birliği Yapılacak Birimler	60
6.3. Hedef Kartları	61
6.4. Maliyetlendirme	75
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	77

ŞEKİLLER

Şekil 1: Teşkilat Şeması	35
Şekil 2: Yıllar İtibariyle Birim Bazında Akademik Personel Sayıları	37
Şekil 3: 2000 Yılı ve Sonrasında Kurulan Üniversitelerin Personel Sayıları	38
Şekil 4: Eğitim durumuna göre İdari Personel	39
Şekil 5: Üniversitemiz Fiziki Alan ve Yapı Bilgileri (Kapalı Alan m ²)	42

TABLolar

Tablo 1: Strateji Geliştirme Kurulu	11
Tablo 2: Stratejik Planlama Ekibi	11
Tablo 3: Stratejik Plan Hazırlık Programı	13
Tablo 4: Mevzuat Analizi Tablosu	18
Tablo 5: Faaliyet Alanı - Ürün / Hizmet Listesi	20
Tablo 6: Paydaş Önceliklendirme Tablosu	22
Tablo 7: Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	23
Tablo 8: Yıllar İtibariyle Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı	35
Tablo 9: 2021 Yılı Mart Ayı İtibariyle Birim Bazında Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı	35
Tablo 10: Yıllar İtibariyle İdari Personelin Hizmet Sınıfına Göre Dağılımı	37
Tablo 11: İdari Personelin Eğitim Durumu ve Hizmet Sınıfına Göre Dağılımı (Mart 2021)	37
Tablo 12: Kurum Kültürü ve Alt Bileşenleri	39
Tablo 13: Kapalı Alanlar	40
Tablo 14: Akademik Birimler Öğrenci Sayısı - Fiziksel Veri Tablosu	41
Tablo 15: Eğitim Alanları Derslikler	41
Tablo 16: Yemekhane, Kantin, Kafeterya ve Diğer Sosyal Alanlar	42
Tablo 17: Akademik Personel Hizmet Alanları	44
Tablo 18: İdari Personel Hizmet Alanları	44
Tablo 19: Teknolojik Altyapı ve Olanaklar	45
Tablo 20: Diğer Teknolojik Bilgiler	46
Tablo 21: Yazılımlar	46
Tablo 22: Teknolojik araçlar	47
Tablo 23: GZFT Analizi Listesi	52
Tablo 24: Maliyet Tablosu	74

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
AKTS	: Avrupa Kredi Toplama ve Transfer Sistemi
AR-GE	: Araştırma ve Geliştirme
BAP	: Bilimsel Araştırma Projeleri
DSÖ	: Dünya Sağlık Örgütü
GZFT	: Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
KİK	: Kamu İhale Kurumu
KUYAM	: Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
MYO	: Meslek Yüksekokulu
ÖSYM	: Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
PESTLE	: Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Hukuki, Çevresel Etmenler Analizi
SCI	: Science Citation Index
SEM	: Sürekli Eğitim Merkezi
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
SSCI	: Social Sciences Citation Index
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TÜBA	: Türkiye Bilimler Akademisi
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu
ULAKBİM	: Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi
UYGAR	: Uygulama ve Araştırma Merkezi
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
YÖS	: Yabancı Uyruklu Öğrenci Sınavı



1

Stratejik Plan Hazırlık Süreci



BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Misyon	Araştırma kültürünün geliştirilmesi ile evrensel bilime katkı sağlayan, toplum sağlığının geliştirilmesi için bilgi ve teknoloji temelli hizmet sunan, değişim ve gelişime açık, mesleki yetkinliğe sahip bireyler yetiştiren, öğrenci odaklı bir sağlık üniversitesidir.
Vizyon	Sunduğu yenilikçi sağlık teknolojileri, nitelikli eğitim ve sağlık hizmetleriyle rehabilitasyon tıbbında ve termal sağlık turizminde Türkiye'de öncü üniversite olmaktır.
Temel Değerler	• Bilimsellik • Etik Değerlere Bağlılık • Evrensellik • Girişimcilik • Yenilikçilik • Özgür Düşünce ve Bunu İfade Edebilmek • Hesap Verebilirlik • Katılımcılık • Hakkaniyet, Adalet, Liyakat • Paylaşıcılık • Öğrenci ve Çalışan Memnuniyeti • Sosyal Sorumluluk • Hoşgörü, Saygı ve Nezakete Dayalı İletişim • Çevre ve Doğa Duyarlılığı • Kültürüne, Tarihine, Ulusal Değerlere Bağlılık
Amaçlar	Hedefler
A1. Üniversiteyi Kurumsal Akreditasyon Programına Hazırlamak	H1.1 Akredite olan program sayısının artırılması H1.2 Kurumsal akreditasyona programına uygun faaliyet gösteren birim sayısının artırılması
A2. Eğitim-Öğretimin kalitesini geliştirmek	H2.1 Eğitim öğretim fiziki altyapısının geliştirilmesi H2.2 Öğrenme kaynaklarının artırılması H2.3 Disiplinlerarası eğitim imkanının artırılması H2.4 Eğitim-öğretim bilişim altyapı olanaklarının iyileştirilmesi H2.5 Ulusal ve uluslararası düzeyde öğrenci hareketliliğinde artış sağlamak
A3. Bilimsel Araştırma Faaliyetlerinin Sürekli Geliştirilmesi	H3.1 Üniversitenin Bilimsel Araştırma Faaliyetlerinin artırılması H3.2 Yerel ve Bölgesel önceliklere yönelik bilimsel araştırmaların artırılması H3.3 Lisansüstü Eğitim-Öğretim faaliyetlerinin artırılması
A4. Sağlık Turizmi konusunda bölgede bir marka haline gelmek	H4.1 Termal sağlık turizmine yönelik faaliyetlerin artırılması H4.2 Termal sağlık turizmine yönelik eğitim faaliyetlerin artırılması
A5. Topluma hizmet faaliyetlerinin geliştirilmesi	H5.1 Toplumsal katkı faaliyetlerin sayısının artırılması H5.2 Sürdürülebilir çevre faaliyetlerinin artırılması

1. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Plan Dönemi Başlangıç Değeri	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değer
2	PG 1.1.1 Gözden geçirilen ve güncellenen program sayısı	13
0	PG 1.1.2 Akredite olan program sayısı	5
0	PG 1.2.1 Akran değerlendirmesi yapılan program sayısı	5
1,42	PG 2.1.1 Öğrenci başına düşen eğitim alanı (M2)	2,1
0	PG 2.1.2 Öğrenci başına düşen uygulama alanı (M2)	1,7
3.190	PG 2.2.1 Basılı kaynak sayısı	13.000
44	PG 2.3.1 Disiplinlerarası seçmeli ders sayısı	49
0	PG 2.4.1 UZEM aracılığıyla verilen ders/kurs/eğitim sayısı	2
95	PG 2.5.1 YÖS öğrencisi sayısı	120
0	PG 2.5.2 Erasmus+ Değişim Programı ile giden öğrenci sayısı	8
0	PG 2.5.3 Mevlana Değişim Programı ile giden öğrenci sayısı	1
0	PG 2.5.4 Erasmus+ Değişim Programı ile gelen öğrenci sayısı	1
0	PG 2.5.5 Mevlana Değişim Programı ile gelen öğrenci sayısı	1
9	PG 3.1.1 Dış destekli proje sayısı	19
115	PG 3.1.2 SCI, SSCI VE A&HCI endeksli dergilerdeki yıllık yayın sayısı (WOS)	125
434	PG 3.1.3 Atıf sayısı	460
0	PG 3.1.4 Sonuçlanan patent, faydalı model veya tasarım sayısı	1
0	PG 3.2.1 Üniversite-sanayi işbirliği kapsamında yapılan proje sayısı	2
0	PG 3.2.2 Bölgenin önceliklerine yönelik tamamlanmış tez sayısı	1
30	PG 3.3.1 Tezli yüksek lisans öğrenci sayısı	50
0	PG 3.3.2 Tezsiz yüksek lisans öğrenci sayısı	20
12	PG 3.3.3 Doktora/Uzmanlık öğrenci sayısı	16
2	PG 3.3.4 Tez çalışmaları kapsamında üretilen proje sayısı	4
1	PG 4.1.1 Termal sağlık turizmine yönelik proje sayısı	2
0	PG 4.2.1 Termal sağlık turizmi alanında yürütülen lisansüstü program sayısı	1
0	PG 4.2.2 Termal sağlık turizmi alanında programlara eklenen ders sayısı	4
376	PG 5.1.1 SEM'de verilen eğitim saati	388
366	PG 5.1.2 SEM'de eğitim alan kişi sayısı	440
0	PG 5.2.1 Üniversitenin GreenMetrik sıralamasındaki yeri	905
4	PG 5.2.2 Sürdürülebilir çevreye yönelik programlara eklenen ders sayısı	9

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜREÇLERİ

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi 2020-2024 dönemini kapsayan Stratejik Plan çalışmalarına; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. Maddesinde belirtilen, "Kamu İdareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirme-sini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar." hükmü çerçevesinde ve Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan ve 26.02.2018 tarihinde yayımlanan "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ile "Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi" dikkate alınarak 2019 Şubat ayında başlanmıştır.

2.1. Planın Sahiplenilmesi

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından Üniversitemiz stratejik planın hazırlanması çalışmaları Şubat 2019'da Üniversitemiz Rektörüne bildirilmiş ve Üniversitemiz Rektörü tarafından stratejik planın hazırlanma sürecine girildiğine ilişkin Genelge 1 (Ek-1) ile tüm akademik ve idari birimlere duyurulmuş, çalışmaların Rektör tarafından sahiplenildiği ve takibinin yapılacağı, çalışmalarını üst düzeyde yönlendirmek üzere bir Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulduğu, çalışmaların Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütüleceği bildirilmiştir.

Stratejik plan hazırlık sürecinin aşamalarını, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetleri, bu aşama ve faaliyetlerin tamamlanacağı tarihleri gösteren zaman çizelgesini, bu faaliyetlerden sorumlu birim ve kişiler ile stratejik planlama ekibi üyelerinin isimlerini içeren Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Plan Hazırlık Programı, Stratejik Planlama Ekibi, Strateji Geliştirme Kurulu tarafından oluşturularak, tüm harcama birimlerine hazırlık çalışmaları kapsamında ihtiyaç duyulacak olan her türlü bilgi ve belge ile personel desteğinin zamanında ve eksiksiz bir şekilde karşılanması Genelge 2 (Ek-2) ile bildirilmiştir. Stratejik planlama ekibi oluşturulurken üyelerin bireysel özelliklerinin yanı sıra oluşturulacak grubun niteliği de göz önünde bulundurulmuştur. Ekip üyelerinin; görev yaptığı birimi temsil edebilecek, uyumlu çalışabilecek, stratejik planlama çalışmalarına yeterli zamanı ayırabilecek ve çalışmalara katkıda bulunacak bilgi, birikim ve tecrübeye sahip olmasına özen gösterilmiştir.

2.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Stratejik Planlama Ekibi üyeleri arasında görev dağılımı ve durum analizlerini yapmak üzere alt çalışma grupları oluşturulmuş ve çalışma sonuçlarının bildirilmesi kararlaştırılmıştır.

Üniversitemizde beşeri, fiziki, mali, teknolojik ve bilişim altyapı kapasitesinin kurulması ve güçlendirilmesine yönelik çalışmaların devam ettiğinden Stratejik Plan çalışmalarının sağlıklı yürütülebilmesi için Üniversitemiz Stratejik Planı dönemi 2022-2026 yıllarını kapsayacak şekilde revize edilmiş olup, Stratejik Plan Hazırlık Zaman Çizelgesi 2021 Nisan ayı sonunda tamamlanacak şekilde revize edilmiştir.

Stratejik plan hazırlık sürecinde Üniversitemizden ayrılan yöneticiler ve personellerin bulunması nedeniyle Strateji Geliştirme Kurulu üyeleri ve Stratejik Planlama Ekibi üyeleri Rektörlük Oluru ile yeniden revize edilmiştir.

Durum analizinden elde edilen veriler ışığında, çalışma gruplarının hazırladığı taslaklar ve yapılan toplantılar neticesinde Rektör, Rektör Yardımcıları, Stratejik Planlama Ekibi Üyeleri ve Kalite Komisyonu Üyeleri katılımıyla yapılan çalışmalarda Üniversitemizin taslak misyon ve vizyonu çerçevesinde amaç ve hedefleri belirlenmiştir.

Tablo 1. Strateji Geliştirme Kurulu

Adı Soyadı	Unvanı	Komisyonadaki Görevi
Prof.Dr. Vural KAVUNCU	Rektör	Başkan
Prof.Dr. Ahmet ÇEKİRDEKÇİ	Rektör Yardımcısı	Üye
Prof.Dr. Mustafa Cem ALGIN	Rektör Yardımcısı	Üye
Prof.Dr. Duygu PERÇİN RENDERS	Rektör Yardımcısı	Üye
Kutlu ÖNAL	Genel Sekreter	Üye
Doç.Dr. Meryem Gülce SUBAŞI	Diş Hekimliği Fakültesi Öğretim Üyesi	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Harun ŞENER	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi Simav Sağlık Hizmetleri MYO Müdürü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Betül YAVUZ	Sağlık Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi	Üye
Öğr. Gör. Sinan DARCAN	Gediz Sağlık Hizmetleri MYO Müdürü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Fatma BAŞAR	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi İsmail SARAÇOĞLU	Tavşanlı Sağlık Hizmetleri MYO Müdürü	Üye

Tablo 2. Stratejik Planlama Ekibi

Adı Soyadı	Unvanı	Komisyonadaki Görevi
Prof.Dr. Mustafa Cem ALGIN	Rektör Yardımcısı	Başkan
Dr. Öğr. Üyesi Cihan Caner AKSOY	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekan Yardımcısı	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Yasemin TEKŞEN	Tıp Fakültesi Dekan Yardımcısı	Üye
Doç.Dr. Fatma BAŞAR	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Harun ŞENER	Simav Sağlık Hizmetleri MYO Müdürü	Üye
Öğr. Gör. Sinan DARCAN	Gediz Sağlık Hizmetleri MYO Müdürü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi İsmail SARAÇOĞLU	Tavşanlı Sağlık Hizmetleri MYO Müdürü	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Bahar ÇELİK	Kalite Koordinatörü	Üye
Doç.Dr. Müjgan GÜNGÖR HATİPOĞLU	Öğretim Üyesi	Üye
Doç.Dr. Cansu ÖZBAYER	Öğretim Üyesi	Üye
Doç.Dr. Sultan GÜÇLÜ	Öğretim Üyesi	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Yakup GÜLEKÇİ	Öğretim Üyesi	Üye
Dr. Öğr. Üyesi Berceste GÜLER	Öğretim Üyesi	Üye
Öğr. Gör. Osman ÖZEN	Öğretim Üyesi	Üye
Kutlu ÖNAL	Genel Sekreter	Üye
Hasip KAYA	Kütüphane ve Dok. Daire Başkanı	Üye
Hüseyin ŞEN	İdari ve Mali İşler Daire Başkanı	Üye
Yaşar GÜNEŞ	Öğrenci İşleri Daire Başkanı	Üye
Emre MORALIOĞLU	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanı	Üye
Servet SAĞLAM	Bilgi İşlem Daire Başkanı	Üye
Mehmet GÜNEY	Personel Daire Başkanı	Üye
Mehmet TETİK	Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Üye
Mustafa ÖZTÜRK	Döner Sermaye İşletme Müdürü	Üye

2.3. Hazırlık Programı

Tablo 3. Stratejik Plan Hazırlık Programı

KÜTAHYA SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ 2022-2026 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK ZAMAN ÇİZELGESİ			
AŞAMA	FAALİYETLER	SORUMLU KİŞİ VE BİRİMLER	DÖNEM
HAZIRLIK ÇALIŞMALARI	Stratejik Plan Genelgesinin (1 Nolu) Hazırlanması.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	ŞUBAT 2019
	Strateji Geliştirme Kurulunun Oluşturulması.	Üst Yönetici	
	Stratejik Plan Hazırlık Çalışmalarının Başladığının ve Strateji Geliştirme Kurulu'nun Genelge-1 ile Duyurulması.	Üst Yönetici	
	Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Stratejik Plan Hazırlık Programı ve Zaman Çizelgesinin Hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejik Plan Hazırlık Programı ve Zaman Çizelgesinin Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
DURUM ANALİZİ	Kurumsal Tarihçe	Stratejik Planlama Ekibi	ARALIK 2020
	Gerekmesi Durumunda Alt Çalışma Gruplarının Kurulması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Mevzuat Analizi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Üst Politika Belgeleri Analizi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Paydaş Tespit ve Önceliklendirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Paydaşların Değerlendirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Paydaş Mülakat/Anket Soruları Tespit ve Kesinleştirme	Çalışma Ekipleri	
	Paydaş Mülakatları/Anketleri	Çalışma Ekipleri	
	Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Oluşturma	Çalışma Ekipleri	
	Paydaş Mülakatları/Anketleri Değerlendirme	Çalışma Ekipleri	
	Kurum İçi Analiz	Stratejik Planlama Ekibi	
	İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Çalışma Ekipleri	
	Kurum Kültürü Analizi	Çalışma Ekipleri	
	Akademik Faaliyet Analizi	Çalışma Ekipleri	
	Yükseköğretim Sektör Analizinin Yapılması	Çalışma Ekipleri	
	Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsat ve Tehditlerin Belirlenmesi	Çalışma Ekipleri	
	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Durum Analiz Raporunun Oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi	
GELECEĞE BAKIŞ	Misyon ve Vizyonun Oluşturulması için Perspektif Vermesi	Rektör	OCAK 2021
	Misyon ve Vizyonun Belirlenmesi için Paydaşların Katkısının Alınması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Misyon, Vizyon ve Temel Değerlere Yönelik Alternatif Çalışmalar yapılması.	Stratejik Planlama Ekibi	
	Alternatif Misyon, Vizyon ve Temel Değer Taslaklarının Strateji Geliştirme Kurulunun Uygun Görüşüne sunulması.	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Misyon, Vizyon ve Temel Değerlere Son Şeklinin Verilmesi.	Strateji Geliştirme Kurulu	

FARKLI LAŞMA STRATEJİSİ	Konum Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	OCAK 2021
	Başarı Bölgesi Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Değer Sunumu Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Temel Yetkinlik Tercihinin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Farklılaşma Stratejisine Son Şeklinin Verilmesi ve Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
STRATEJİ GELİŞTİRME	Taslak Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesine Katkı Sunulması.	Harcama Birimleri	SUBAT 2021
	Taslak Amaç ve Hedeflerin Farklılaşma Stratejisi Çerçevesinde Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Taslak Amaç ve Hedeflerin Nihai Hale Getirilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Stratejik Hedeflerin Göstergelerin Belirlenmesi, Önceliklendirilmesi ve Önerilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Belirlenmiş olan Amaç ve Hedefleri Gerçekleştirecek Stratejilerin Belirlenmesi ve Önerilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Hedeflere Yönelik Risklerin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Risklere Yönelik Kontrollerin Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Kontrollerin Fayda Maliyet Analizinin Yapılması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Maliyetlendirilmenin Yapılması	Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejik Amaç ve Hedeflerden Sorumlu Olanların Belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejik Amaç, Hedef, Strateji ve Göstergelerin Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
STRATEJİK PLANIN OLUŞTURULMASI	Taslak Stratejik Plana Son Şeklinin Verilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	MART 2021
	Taslak Stratejik Planın Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Taslak Stratejik Planın Değerlendirilmek Üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Kalkınma Bakanlığında Gelen Değerlendirmeler Çerçevesince Taslak Stratejik Planın Gözden Geçirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi	
	Stratejik Planın Onaylanması	Strateji Geliştirme Kurulu	
	Stratejik Planın Üniversite İnternet Sayfasından Duyurulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Stratejik Planın Mevzuatta Sayılan İlgili Yerlere (Hazine ve Maliye Bakanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, TBMM, Sayıştay) gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
İZLEME	Plan Döneminin ilgili yılına ilişkin performans göstergelerinin değerlendirilmesi	Strateji Geliştirme Kurulu	HER YIL OCAK VE HAZİRAN AYI İÇERİSİNDE
	Performans Programı, Faaliyet Raporu, Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu ve diğer raporlarda yer alan bilgi ve gelişmelere ilişkin değerlendirmeler		
	Stratejik Planda yer alan amaç ve hedefler ve bu hedeflere ulaşılabilmesi adına belirlenen performans göstergelerindeki gerçekleşme oranlarının tespiti ve sapmaların açıklanması ve raporlanması.		



2

Durum Analizi



3. DURUM ANALİZİ

3.1. Kurumsal Tarihçe

Üniversitemiz, 2018 yılında 18.05.2018 tarihli ve 7141 sayılı Kanun ile Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi adı ile kurulmuş olup,

- a) Kütahya Dumlupınar Üniversitesine bağlı iken bağlantısı değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Diş Hekimliği Fakültesi ile Tıp Fakültesinden, Kütahya Dumlupınar Üniversitesine bağlı Kütahya Sağlık Yüksekokulunun fakülteye dönüştürülmesi ve adı ile bağlantısının değiştirilmesi ile oluşturularak Rektörlüğe bağlanan Sağlık Bilimleri Fakültesinden, Rektörlüğe bağlı olarak yeni kurulan Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesinden,
- b) Kütahya Dumlupınar Üniversitesine bağlı iken bağlantısı değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Gediz Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ile Simav Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulundan, Rektörlüğe bağlı olarak yeni kurulan Meslek Yüksekokulu ile Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulundan,
- c) Kütahya Dumlupınar Üniversitesine bağlı Sağlık Bilimleri Enstitüsünün adı ve bağlantısının değiştirilmesi ile oluşturularak Rektörlüğe bağlanan Lisansüstü Eğitim Enstitüsünden,
- d) Üniversitemizin Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu adının Tavşanlı Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu olarak değiştirilmesi 16/01/2020 tarihli Yükseköğretim Genel Kurul toplantısında incelenmiş ve 2547 Sayılı Kanun'un 2880 Sayılı Kanun'la değişik 7/d-2 Maddesi uyarınca, uygun görülerek, Tavşanlı Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulundan oluşmaktadır.

3.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi ilk defa stratejik plan hazırlayacağından, geçmiş dönem stratejik plan değerlendirmesi bulunmamaktadır.

3.3. Mevzuat Analizi

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi (KSBÜ), 18.05.2018 tarih ve 30425 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 7141 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'un 7. Maddesiyle 2809 sayılı Kanun'a eklenen Ek Madde - 180. Maddesi ile Kütahya'da yeni bir üniversite olarak kurulmuştur.

Yükseköğretim kurumlarının kuruluş, görev ve sorumlulukları 7.11.1982 tarihli Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130. Maddesi'nde tanımlanmaktadır. Üniversitemizin teşkilatlanma, işleyiş, görev ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde 2547 sayılı Kanun kapsamında; idari yapısı ise Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatının Kuruluş ve Görevlerine İlişkin Esasları Hakkında 124 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile düzenlenmiştir. Üniversitemizin tüm etkinlikleri, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, ilgili yılın Bütçe Kanunu, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili yönetmeliklerle, bunların verdiği yetkiye dayanarak çıkarılan yönetmelere uygun olarak yürütülmektedir. Üniversitelerin işleyişi ile ilgili kanun ve yönetmeliklerin listesi Yükseköğretim Kurulu'nun web sayfasında mevcuttur. Ayrıca üniversitemizin yönetmelik ve yönergeleri EK-3'te belirtilmiştir. Üniversitemizin 2022-2026 Stratejik Planı, 11. Kalkınma Planı çerçevesinde ve yükseköğretim kurumları ile ilgili mevzuata uygun olarak hazırlanmıştır.

Tablo 4. Mevzuat Analizi Tablosu

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Bilimsel araştırma proje tekliflerini değerlendirmek, kabulü, desteklenmesi, bunlara ilişkin hizmetleri yürütmek, izlemek, sonuçlarını değerlendirmek ve kamuoyuna duyurmak.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu m. 4/c, 58 ve Ek Madde 28	Üniversitemizde bilimsel araştırma projeleri ile ilgili olarak bilimsel araştırma projeleri uygulama yönergesi hazırlanarak yürürlüğe girmiştir. Üniversitemizin yeni kurulmuş olmasından dolayı döner sermaye gelirlerinin az olması ve bununla birlikte Üniversite hastanesinin Sağlık bakanlığı ile kullanım protokolü kapsamında olması nedeniyle Bilimsel araştırmalara yönelik mali kaynakların az olması.	Bilimsel araştırma projelerine ilişkin akademik personele bilgilendirmeler yapılmalıdır. Akademik personel proje teklifi hazırlama ve yürütme konusunda teşvik edilmelidir.
Kamu Kaynaklarının etkili ve ekonomik verimli kullanılması adına idarenin kanunlara uygun olarak faaliyet göstermesini sağlamak, varlıkların israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamak.	5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 1., 3., 55. 60 ve 61. Maddeleri İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esasların 4. Maddesi	Muhasebe biriminde “muhasebe yetkilisi sertifikası”na haiz personelin ve mali hizmetler uzmanı personelin istihdam edilememiş olması, muhasebe biriminde personel yetersizliğinden dolayı kanunun öngördüğü birim yapısına ulaşılamaması.	Kurum genelinde personel sayılarının artırılması ve mali iş ve işlemlerde uzmanlaşmanın sağlanmasına yönelik çalışmalar yapılması.
Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynakları ile toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmenin yanı sıra bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak.	Anayasanın 130., 131. ve 132. Maddeleri 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 4., 5. ve 12. Maddeleri.	Akademik ve idari birimlerin iş ve eylemlerinin yasal çerçevesini oluşturacak yönetmelik, yönerge gibi ikincil yasal mevzuatın tamamlanmamış olması.	Tüm birimlerde mevcut iş ve işlemlere yönelik mevzuat analizi yapılarak ikincil ve üçüncül düzey mevzuatın hazırlanması.
Sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak.	Yükseköğretim Kanununun 12. Maddesi	Sağlık hizmetleri kapsamında bilimsel araştırmalar ile paydaş iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması.	Sağlık teknolojilerine yönelik Ar-Ge çalışmaları yapmak, bölgede medikal sanayi kümelenmesinin oluşturulmasını sağlamak.
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak.		Eğitim öğretim alt yapısında kullanılmak üzere dijital kaynakların etkin ve yeterli düzeye olmaması.	Eğitim öğretimde dijitalleşmeye yönelik yazılım ve alt yapı faaliyetlerinin başlatılması.

3.4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Ülkemizin 2019-2023 hedefleri doğrultusunda hazırlanan Onbirinci Kalkınma Planı; uzun vadeli bir perspektifle ülkemizin kalkınma vizyonunu ortaya koyarak, milletimizin temel değerlerini ve beklentilerini karşılamak, ülkemizin uluslararası konumunu yükseltmek ve halkımızın refahını artırmak için temel yol haritası olacak şekilde hazırlanmıştır. Planda, ekonominin yapısı uzun vadede istikrarı ve

sürdürülebilirliği sağlayacak şekilde dönüşüme tabi tutularak, eğitim hamlesiyle beşerî sermayenin, milli teknoloji hamlesiyle teknoloji ve yenilik kabiliyetinin artırılması hedeflenmektedir. Benzer şekilde, ulusal kalkınmanın yerelden güçlendirilmesi, bölgesel potansiyelin yerelde yoğunlaşan çalışmalarla harekete geçirilmesi, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarının azaltılması hedefleri ile faaliyet gösteren Zafer Kalkınma Ajansı'nın "Bölgesel kalkınma için yönetim ve koordinasyon aracı" olarak tanımlanan 2014-2023 bölge planında, ekolojik dengeyi gözetken, bilgi temelli ekonomisi ile katma değer yaratan, rekabet gücü ve yaşam kalitesi artan, dengeli büyüyen, gelişen ve öğrenen bölge vizyonuna yönelik hedefler belirlenmiştir. Bu kapsamda üniversitemizin Stratejik Planı'nda, başta On-birinci Kalkınma Planı olmak üzere TR33 Bölge planı ve bölgenin öncelikli alanları dikkate alınmıştır. Üniversitemizin misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerinin üst politika belgeleri ile ilişkili olmasına önem verilmiştir.

3.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Tablo 1'de verildiği gibi Üniversitemizin hizmet verdiği eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme alanlarını kapsayan temel faaliyetlerin yanı sıra sosyo-kültürel ve sağlık alanında topluma sunulan hizmetler ve kamu-üniversite-sanayi işbirlikleri alanlarındaki hizmet ve ürünler ile bu hizmet ve ürünlerin üretilmesini sağlayan destek hizmetleri yer almaktadır.

Tablo 5. Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Ürün/Hizmetler	
Eğitim-Öğretim	Önlisans Eğitim Programı
	Lisans Eğitim Programı
	Lisansüstü Eğitim Programı
	Sertifika Programları
	Dil Eğitimi Programı
	Uzmanlık Eğitimi
Araştırma-Geliştirme	Bilimsel Yayınlar
	Atıflar
	Ödüller
	Bilimsel Araştırma Projeleri
	Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin Faaliyetleri
	Sanayi İşbirliği Projeleri
	Ulusal/Uluslararası Projeler
	Araştırma Programları
	Patent, Faydalı Model, Endüstriyel Tasarım Faaliyetleri
	Girişimcilik Faaliyetleri
	Teknokent Faaliyetleri
Toplumsal Katkı	Halkla İlişkiler ve Tanıtım Faaliyetleri
	Sosyal Sorumluluk Projeleri
	Yaşam Boyu Öğrenme Eğitimleri
	Sosyal ve Kültürel Etkinlikler
	Sağlık Hizmeti Faaliyetleri Danışmanlık Faaliyetleri
Yönetim ve Destek Hizmetleri	Mali Hizmetler
	Fiziki Hizmetler
	Beşerî Hizmetler

3.6. Paydaş Analizi

a. Paydaşların Tespiti

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, paydaşların kim olduğunu anlayabilmek için hem Kalite Komisyon Üyeleri hem de Stratejik Plan Çalışma Ekibi ile bir araya gelerek paydaş analizi yapmıştır. Yapılan değerlendirme sonunda kurumla doğrudan veya dolaylı olarak ilişki içerisinde olan paydaşlar listelenmiş ve aşağıdaki şekilde gruplandırılmıştır;

İç Paydaşlar

- Öğrenciler
- Akademik Personeller
- İdari Personeller

Dış Paydaşlar

- Mezun Öğrenciler
- Diğer Üniversiteler
- Mezunlar
- Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları, Başkanlıklar ve Ofisler
- Bakanlıklar
- Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü
- Kütahya İl Jandarma Komutanlığı
- ÖSYM
- Kütahya Valiliği
- Yükseköğretim Kurulu
- KOSGEB
- TÜBİTAK
- Ulusal Ajans
- TUBA
- OSB Yönetimleri
- Teknokentler
- Kütahya Belediyesi
- Kütahya İlçe Belediyeleri
- Ticaret ve Sanayi Odaları
- Büyükelçilikler
- Diğer Kamu Kuruluşları
- Sivil Toplum Kuruluşları
- Tedarikçiler
- Medya
- Kamuoyu/Bölge Halkı
- İşverenler ve İşveren Kuruluşlar
- Özel Sektör
- Meslek Odaları
- Diğer Hastaneler

b. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Bir yükseköğretim kurumu olarak Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, yapısı ve faaliyetleri gereği birçok kurum ve kuruluşla ilişki içerisinde. Ancak her kuruluşun üniversitenin faaliyetleri üzerindeki önem derecesi ve etki düzeyi değişmektedir. Stratejik Plan Çalışma Ekibi, üniversiteye yüksek düzeyde ve düşük düzeyde etkisi veya önem derecesi olan kuruluşları listeleyerek önceliklerini Tablo 6'da verildiği gibi listelemiştir.

Tablo 6. Paydaş Önceliklendirme Tablosu

Paydaş Adı	İç/Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
İdari Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Öğrenciler	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Akademik Birimler	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
İdari Birimler	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
KSBÜ Evliya Çelebi Eğitim ve Araştırma Hastanesi	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
KSBÜ Ağız ve Diş Sağlığı Araştırma ve Uygulama Merkezi	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Diğer Üniversiteler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Mezunlar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları, Başkanlıklar ve Ofisler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Bakanlıklar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
ÖSYM	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kütahya Valiliği	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
KOSGEB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
TUBİTAK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Ulusal Ajans	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
TUBA	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Teknokentler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
OSB Yönetimleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kütahya Belediyesi	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kütahya İlçe Belediyeleri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Ticaret ve Sanayi Odaları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Büyükkelçilikler	DP	Yüksek	Zayıf	Bilgilendir, Çalışmalara dâhil et
Diğer Kamu Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Tedarikçiler	DP	Düşük	Güçlü	Çalışmalara dâhil et
Medya	DP	Yüksek	Zayıf	Bilgilendir, Çalışmalara dâhil et
Kamuoyu/Bölge Halkı	DP	Yüksek	Zayıf	Bilgilendir, Çalışmalara dâhil et
İşverenler ve İşveren Kuruluşlar	DP	Düşük	Güçlü	Bilgilendir
Özel Sektör	DP	Düşük	Güçlü	Bilgilendir
Meslek Odaları	DP	Yüksek	Zayıf	Bilgilendir, Çalışmalara dâhil et
Diğer Hastaneler	DP	Yüksek	Zayıf	Bilgilendir, Çalışmalara dâhil et

Tablo 7. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaşlar	Eğitim-Öğretim						Araştırma-Geliştirme													Toplumsal Katkı					Yönetim ve Destek Hizmetleri		
	Önlisans Eğitim Programı	Lisans Eğitim Programı	Lisansüstü Eğitim Programı	Sertifika Programları	Dil Eğitimi Programı	Uzmanlık Eğitimi	Bilimsel Yayınlar	Atıflar	Ödüller	Bilimsel Araştırma Projeleri	Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin Faaliyetleri	Sanayi İşbirliği Projeleri	Ulusal/ Uluslararası Projeler	Araştırma Programları	Patent, Faydalı Model, Endüstriyel Tasarım Faaliyetleri	Girişimcilik Faaliyetleri	Teknokent Faaliyetleri	Girişimcilik, Teknoloji Yönetimi ve İnovasyon Yönetimi Dersleri	Halkla İlişkiler ve Tanıtım Faaliyetleri	Sosyal Sorumluluk Projeleri	Yaşam Boyu Öğrenme Eğitimleri	Sosyal ve Kültürel Etkinlikler	Sağlık Hizmeti Faaliyetleri	Mali Hizmetler	Fiziki Hizmetler	Beşerî Hizmetler	
Akademik Personel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İdari Personel	X	X	X	X	X	X				X	X				X	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akademik Birimler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İdari Birimler	X	X	X	X	X	X				X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
KSBÜ Evliya Çelebi Eğitim ve Araştırma Hastanesi	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Diğer Üniversiteler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	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	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları, Başkanlıklar ve Ofisler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Bakanlıklar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ÖSYM	X	X	X	X	X	X													X		X			X	X	X	X
Kütahya Valiliği	X	X	X	X	X	X			X	X	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	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
KOSGEB	X	X	X	X			X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X			
TUBİTAK	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ulusal Ajans	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
TUBA			X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Teknokentler	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OSB Yönetimleri	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kütahya Belediyesi	X	X	X	X					X	X	X	X	X			X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kütahya İlçe Belediyeleri	X	X	X	X					X	X	X	X	X			X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ticaret ve Sanayi Odaları	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Büyükelçilikler	X	X	X		X	X			X				X						X	X	X						
Diğer Kamu Kuruluşları	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sivil Toplum Kuruluşları	X	X	X	X	X				X	X	X		X	X					X	X	X	X	X				
Tedarikçiler	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	
Medya	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kamuoyu/Bölge Halkı	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İşverenler ve İşveren Kuruluşlar	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Özel Sektör	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Meslek Odaları	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X
Diğer Hastaneler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

c. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin yürüttüğü Eğitim-Öğretim, Ar-Ge ve Toplumsal Katkı hizmetlerinin kalitesinin sürdürülmesi ve geliştirilmesinde ve ayrıca bu faaliyetler için gerekli olan kaynak dağılımının etkin ve verimli bir şekilde yapılmasında paydaşların sürece dahil edilmesi büyük önem arz etmektedir. Bu nedenle, hizmetlerden yararlanan paydaşların görüş, öneri ve beklentilerini alabilmek, ihtiyaçlarını ölçümlemek, kurumun algılama seviyelerini tespit etmek, hizmet ve ürünlerin ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesi ve iyileştirilmesine yardımcı olacak katkılarını alabilmek amacıyla hem elektronik ortamda hem de yüz yüze cevaplanmak üzere iç ve dış paydaşlara yönelik çalışmalar (anket, odak grup görüşmesi vb.) düzenlenmiş paydaşlarımıza sunularak görüşleri alınmıştır.

İç Paydaş Analizi: İç paydaşlar olarak; öğrencilere, akademik personele ve idari personele anket uygulaması yapılmıştır. Ayrıca, akademik birim bazında ilgili birimin akademik personelleri ile çevrimiçi görüşülerek personelin yürütülen faaliyetlerde karşılaştıkları sorunlar ve beklentilerine yönelik görüşleri alınmıştır. İç paydaşlarla yapılan görüşme sonuçları aşağıdaki gibi alt başlıklar halinde verilmiştir;

Akademik Personel Değerlendirmeleri: Akademik personelle yapılan görüşmelerde; akademik personelin hem kurumun hem de birimin bir mensubu olmaktan yüksek düzeyde memnuniyet duydukları görülmektedir. Bu durum personelin kurum kültürünün oluşması ve kendini kuruma ait hissetmesi açısından önem arz etmektedir. Benzer şekilde akademik personelin %63,30'u üniversitenin beklentilerini karşıladığını düşünürken %20,70'i bu konuda bir fikri olmadığını dile getirmiştir. Personelin anketin açıklama kısmındaki ifadelerine bakıldığında kurumda yeni göreve başladıklarından dolayı bu konuda henüz fikir sahibi olamadıkları anlaşılmaktadır.

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin yönetim anlayışından, personelin yönetim süreçlerine dahil edilmesinden, üniversitenin yenilik ve değişim çabalarından memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Ancak, üniversitenin yeni olması ve bu nedenle akademik personelin büyük bir kısmının göreve yeni başlamış olması, personelin üniversitenin kurumsallaşma yaklaşımı ve yönetim anlayışı konusunda yorum yapmalarını güçleştirmiştir. Anket sorularının açıklama kısmı incelendiğinde "Fikrim Yok" şikkını işaretleyen personel, yeni olması sebebiyle bu şikkı işaretlediğini ifade etmiştir. En yüksek memnuniyet üniversitenin "Yenilik, değişim ve kalite geliştirme çabaları" konusunda iken en düşük memnuniyet "Üniversitenin kurumsallaşma düzeyi" ve "Yönetimsel kararlara katılım ve idari uygulamalardaki adillik" konusundadır.

Ankete katılan akademik personelin büyük bir çoğunluğu üniversitenin hedef belirleme ve bu hedefleri gerçekleştirme performansından memnuniyetlerini dile getirmişlerdir. Katılımcıların %46,30'u üniversitenin Türkiye'de ki diğer üniversiteler içindeki konumundan memnuniyetlerini dile getirirken %30,30'nun bu hususla ilgili fikri olmadığını ifade etmiştir. Bu nedenle, üniversitenin mevcut durumu, Türkiye'deki diğer üniversiteler içindeki yeri ve öğrenciler tarafından tercih edilme düzeyi gibi konularda personelin farkındalıklarının artırılmasına yönelik çalışmaların yapılması önem arz etmektedir.

Akademik personelin hem yönetim-personel arası iletişimden hem akademik-idari personel arası iletişimden hem de akademik personellerin birbirileri ile olan iletişiminden yüksek düzeyde memnuniyet duydukları anlaşılmaktadır. En yüksek düzeyde memnuniyetin "akademik birim yöneticilerine (Dekan, Müdür, Bölüm Başkanı gibi) ulaşılabilirlik" konusunda olduğu görülürken en düşük düzeyde memnuniyet "üniversitenin diğer üniversiteler ile olan ilişkileri" konusunda oluşmuştur. Çünkü personelin %29,80'nin üniversitenin diğer üniversiteler ile ilişkileri konusunda fikir sahibi olmadığı görülmektedir. Bu nedenle, Üniversitenin diğer kurumlarla yaptığı işbirlikleri ve ortak çalışmalar konusunda daha fazla görünürlük ve farkındalık çalışmalarına ağırlık vermesi, personelin bu konuda daha fazla bilgi sahibi olması açısından önemlidir.

İdari Personel Değerlendirmeleri: Yapılan görüşmeler neticesinde idari personelin hem kurumun hem de birimin bir mensubu olmaktan yüksek düzeyde memnuniyet duydukları görülmektedir. Bu durum, personelin kurum kültürünün oluşması ve kendini kuruma ait hissetmesi açısından önem arz etmektedir. Benzer şekilde idari personelin %66,70'i üniversitenin beklentilerini karşıladığını düşünürken %20,00'si bu konuda bir fikri olmadığını dile getirmiştir. Personelin anketin açıklama kısmındaki ifadelerine bakıldığında kurumda yeni göreve başladıklarından dolayı bu konuda henüz fikir sahibi olmadıkları anlaşılmaktadır.

Görüşmeye katılan idari personelin büyük bir çoğunluğu, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin yönetim anlayışından, personelin yönetim süreçlerine dahil edilmesinden, üniversitenin yenilik ve değişim çabalarından, iş yerindeki huzur ortamından memnun olduklarını ifade etmişlerdir. İdari personelin büyük bir kısmının henüz yeni olması, personelin üniversitenin kurumsallaşma yaklaşımı ve yönetim anlayışı konusunda yorum yapmalarını güçleştirmiştir.

Son olarak, görüşmeler neticesinde idari personelin hem yönetim-personel arası iletişimden hem akademik-idari personel arası iletişimden hem de idari personellerin birbirileri ile olan iletişiminden yüksek düzeyde memnuniyet duydukları anlaşılmaktadır. En yüksek düzeyde memnuniyetin "kurum içi iletişim araçlarının (e-posta, duyurular gibi) yeterliliği" konusunda olduğu görülürken en düşük düzeyde memnuniyet "akademik personel ile iletişim ve ilişkileri" konusunda oluşmuştur.

Öğrenci Değerlendirmeleri: Öğrencilerin beklentilerinin ve memnuniyet düzeylerinin tespitine ilişkin yapılan ankete katılan öğrencilerin %32'si, puanları sadece buraya yettiği için Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'ni tercih ederken, %23'ü ailesi burada yaşadığı için, %8'i üniversitenin yaşam koşulları rahat bir bölgede olması, %4'ü huzurlu ve güvenli bir eğitim ortamının olması ve %22'si ise diğer nedenlerden dolayı bu üniversiteyi tercih etmişlerdir. Öğrencilerin %8'i ise aldığı tavsiyeler üzerine üniversitemizi tercih etmişlerdir. Bu sonuçlara göre; üniversitenin mezun olan öğrenciler tarafından tavsiye edilebilirliğinin artırılması ve üniversitenin öğrenciler tarafından içselleştirilebilmesi için yeni stratejilerin geliştirilmesi önemlidir.

Ankete katılan öğrencilerin Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'ne yönelik beklentilerine bakıldığında; öğrencilerin %68 gibi büyük bir çoğunluğu biriminden iyi bir iş, gelecek ve kariyer beklentisi içindedir. %19'u staj, iş başında eğitim olanaklarının artırılmasını beklerken %4'ü sosyal, kültürel ve sportif aktivitelerin arttırılmasını beklemektedir. Öğrencilerin yalnızca %4'ü yabancı dil öğrenme imkanlarının arttırılmasını ve %1'i sosyal sorumluluk bilincinin kazandırılmasını beklemektedir.

Ankete katılan öğrencilerin Eğitim-Öğretim süreçlerine ilişkin verdikleri cevaplar incelendiğinde; Eğitim-Öğretim faaliyetlerine ilişkin genel bir memnuniyet düzeyine sahiptirler. Özellikle öğretim elemanlarının ölçme ve değerlendirmede objektif davranmaları ve her sınavdan sonra sınav sonucu ile ilgili geri bildirimde bulunmaları konusunda yüksek düzeyde bir memnuniyet görülmektedir. Ayrıca, kayıt ve sınav döneminde Öğrenci Bilgi Sistemi'nin (OBS) etkin bir şekilde kullanılabilmesi, sunulan alt yapı imkanları açısından önem arz etmektedir. Her ne kadar öğrencilerin derse aktif katılım sağlayan yöntem ve teknikler ile derslerle ilgili ders notu gibi basılı ve görsel materyallerin yeterliliği konusunda genel bir memnuniyet düzeyi söz konusu olsa da bu memnuniyet düzeyinin artırılabilmesi için sürecin yeniden gözden geçirilmesi gerekmektedir. Öğrencilerin %50,80'i eğitim programında yer alan derslerin teorik ve uygulama açısından yeterli olmadığını düşünmektedirler. Yine öğrencilerin %52,30'u sınav sürelerinin öğrencinin bilgi seviyesini belirlemek için yeterli olmadığını düşünmektedir. Bu nedenle öğrencilerin sürece dahil edilerek programın gözden geçirilmesi önem arz etmektedir.

Öğrencilerin öğretim elemanları, idari personel ve birimin yöneticileri ile iletişimleri göz önünde bulundurulduğunda genel anlamda bir memnuniyet söz konusu iken öğretim elemanlarına ders dışı zamanlarda dahi ulaşılabilmesi konusunda yüksek düzeyde bir memnuniyete sahiptirler. Ancak, öğrencilerin

danışmanlık faaliyetleri ile ilgili memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. Bu nedenle, birim bazında akademik danışmanlık faaliyetlerine yönelik bir değerlendirmenin yapılması önem arz etmektedir.

Dış Paydaş Analizi: Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi olarak tüm dış paydaşlarla birebir görüşerek faaliyetlerin değerlendirilmesi mümkün olmadığından TR33 bölgesinde faaliyet gösteren ve üniversite ile temas halinde olan paydaşlar değerlendirme sürecine dahil edilmiştir. Bu nedenle Dış paydaşlar olarak; Kütahya Valiliği, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya Ticaret ve Sanayi Odası, Zafer Kalkınma Ajansı, Kütahya İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü, Kütahya Termal ve Sağlık Turizm Derneği, İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Kütahya Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü, Aile Çalışma ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü, Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüğü, Sosyal Güvenlik Kurumu İl Müdürlüğü, Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü, Kültür ve Turizm İl Müdürlüğü, KOSGEB Kütahya İl Müdürlüğü ve TKDK İl Koordinatörlüğü gibi geniş bir kitle ile hem genel bir toplantıda hem de birebir görüşülerek kurumun faaliyetleri, kurumun paydaşların gözündeki imajı, kurumun görünürlüğü ve paydaşların kurumdaki beklentileri ile ilgili görüşleri alınmış ve aşağıda verilen başlıklar altında değerlendirilmiştir.

Kurumun İmajı: Paydaşlarla yapılan görüşmelerde kurumun farklı bir duruşa sahip olduğu, bu duruşunu hem kurumun fiziki yapısına hem de personeline yansıttığı, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin kurulması ile birlikte Tıp ve Dış Hekimliği fakültelerinin kabuğunu kırmasının sağlandığı Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin bölgede bir ihtisas üniversitesi olarak kurulmasının bölgeye bir güç ve heyecan kattığı, bölgeye bilimsel çalışmalar açısından ivme kazandırdığı ve şehrin imajını artırdığı anlaşılmıştır. Paydaşlara göre ihtisaslaşma ile kurumun bütün enerjisini (fiziki, teknik ve beşerî kaynakların) tek bir alana kanallandırmak, daha güçlü ve görünür çalışmaların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bir üniversitenin her alanda faaliyet göstermesinden ziyade tematik bir alanda faaliyet göstermesi, faaliyetlerin katma değeri yüksek bir çıktıya dönüşmesi açısından değerlidir. Bu nedenle, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin kurulması ile sağlık alanında faaliyet gösteren birimlerin görünürlüğü ve bölgede bilinirliği daha fazla artmıştır. Özellikle son dönemlerde alanında uzman cerrahların hastanede çalışmaya başlaması, hastaların diğer illere sevk edilmeden Kütahya'da tedavi edilmesi, Kütahya Ağız ve Dış Sağlığı Merkezi gibi ileri düzeyde tedavilerin yapıldığı bir hastanenin kurulması ve Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi gibi her türlü teknolojik imkanları bünyesinde barındıran bir hastanenin olması Kütahya'ya güç katmıştır. Kütahya'da ikinci bir üniversitenin kurulması ile bilimsel çalışmalara ve alan uzmanlarına erişim daha fazla artmıştır. Bunların yanısıra paydaşlar, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin prestijinin artması için afiliye (ortak kullanım) bir hastane olmadan kendine ait bir araştırma hastanesinde faaliyet göstermesini önermişlerdir.

Kurumun Misyon, Vizyon, Stratejik Amaç ve Hedefleri: Kütahya; Termal, Bor, Tarım ve Hayvancılık gibi konularda zengin bir altyapıya sahip bir ildir. Bu nedenle Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, sağlık alanında faaliyet gösteren bir üniversite olarak hedefleri arasına mutlaka sağlık turizmi, wellness ve geriatric sağlık çalışmalarını eklemelidir. Bölgenin bu alanda gelişmesi ve Kütahya'nın bu alanda daha fazla turist çekebilmesi için üniversite diğer kurumlara öncülük etmelidir. Kütahya'da üst segmentlere hitap eden otel ve diğer işletmelerin sayısı son derece azdır. Bu nedenle, üniversite kendi vizyonunu bölgeye aktararak bölgenin üst düzey hizmet veren bir yer haline gelmesine yardımcı olmalıdır.

Liderlik: Kurum çok genç ve yeni olmasına rağmen iyi bir ekipten oluşmuştur. Üniversite yöneticisinin sağlık alanından olması, bilimsel çalışmalar konusunda iyi bir vizyona sahip olması ve üniversitedeki her bir faaliyeti bizzat takip etmesi kurumun ivme kazanmasında çok etkili olmuştur.

Kurum yöneticisinin sık sık toplantılar düzenlemesi, katıldığı hemen her toplantıda yaptıkları faaliyetler hakkında detaylı bilgi vermesi ve kurumları çok sık ziyaret ederek işbirliği oluşturma çabası üniversite ile ilgili bölgede daha güçlü bir farkındalık oluşmasını sağlamaktadır. Ancak, üniversitedeki diğer personellerin görünürlüğünün daha fazla artırılması gerekmektedir.

Eğitim-Öğretim Faaliyetleri: Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin mevcut bölümlerinin yanında Mühendislik ve Doğa Bilimleri, Adli Bilimler Bölümü gibi yeni açılan bölümleri ile Veterinerlik Fakültesi gibi açılması planlanan bölümler, bölgenin doğrudan önceliklerine hizmet etmektedir. Ancak gerek yüksek lisans, gerek lisans gerekse önlisans ve kurs programları ile termal turizm ve sağlık turizmi alanında bölgenin ihtiyaç duyduğu ara elemanın yetişmesine katkıda bulunması önem arz etmektedir. Ayrıca, sağlıkta dijitalleşme ve yapay zeka ile ilgili konulara ağırlık verilmelidir.

Öğrencilerin yetkinliğinin artırılması için öğrencilerin daha fazla araştırmaya yönlendirmeleri gerekmektedir.

Kurumların personellerinin kendini geliştirmeye ihtiyaçları var. Hayat boyu öğrenme kapsamında sertifika eğitimleri veya lisansüstü eğitimlerle desteklenmedikleri sürece sahip oldukları yetkinliklerde bir düşüş yaşanmaktadır. Bu nedenle, hem Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin destek verebileceği alanlarda lisansüstü programlarını çeşitlendirmesi hem de ikili işbirliği ile hayat boyu öğrenme kapsamında kurumlara özgü sertifika programları düzenlemesi önem arz etmektedir.

Kurum mevcut yükseköğretim kurumlarında verilen eğitimlerden ziyade farklı konularda ihtisaslaşarak kendini diğer üniversitelere göre farklı bir yerde konumlandırmalıdır. Kendine has bir eğitim hizmeti olmalıdır.

Kurumun akademik kadrosunu güçlendirmesi ve bu kadrosunun görünürlüğünü arttırması, daha nitelikli öğrencinin kurumu tercih etmesine tesir edecektir.

Araştırma Geliştirme Faaliyetleri: Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, genç bir üniversite olmasına ve hala yapılanmasını tamamlamaya çalışmasına rağmen 2018-2020 yılları arasında hem bilimsel açıdan hem de projeler açısından oldukça aktif çalışmıştır. Yeni olmasına rağmen Ulusal Bor Araştırma Enstitüsü (BOREN)'ne başvurması çok önemlidir.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin kurulması ile birlikte bölgenin sağlık alanındaki bilimsel çalışmalarında bir artış olmuştur. Sağlık alanında ihtisaslaşması ile zaten bir güç elde eden üniversite, teknolojik ve inovatif çalışmalarla bu gücünü arttırmalıdır. Özellikle, medikal cihazların geliştirilmesi, tarımsal mühendislik, farklı aromatik bitkilerin yetiştirilmesi gibi daha ileri düzeyde Ar-ge faaliyetlerine ağırlık verilmesi, üniversitenin bölgede bilimsel araştırmalara liderlik etmesine vesile olacaktır.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, hem TÜBİTAK'ın doktora programına ağırlık vermeli hem de yaptığı Ar-Ge çalışmalarını ürüne dönüştürerek Ar-Ge çalışmalarının görünürlüğünü arttırmalıdır. Ayrıca, sağlık alanında yapılan Ar-Ge çalışmalarını topluma sunarak, bölgenin bilimsel bilgi düzeyinin artırılmasına katkı sağlamalıdır.

Toplumsal Katkı Faaliyetleri: Bölgede sağlık alanında bir üniversitenin kurulması ile Tıp ve Diş Hekimliği gibi fakülteler daha büyük bir güç kazanmış ve bu güç bölgenin sağlık personeli ihtiyacını önemli ölçüde kapatmıştır. Ayrıca, daha önce bölgede sağlık, güzellik ve estetik alanında yetişmiş eleman bulunmadığından il dışındaki kurumlardan personel talep edilirken, şu anda bu talepler doğrudan Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'ne iletebilmektedir. Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, bölgede faaliyet gösteren bir üniversite olduğundan çevreyi daha iyi tanımakta ve bölgenin ihtiyaçlarını daha iyi analiz edebilmektedir. Böylece, bölgede çalışacak sertifikalı insan kaynağının hangi yetkinliklere sahip olması gerektiğini daha iyi tespit edebilmektedir.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin, Kadın Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi'ni kurarak bu alana yönelmesi takdire şayandır. Ayrıca, kurum personelinin bölgedeki dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetler yürüten kurumlarla ortak çalışması toplum açısından önemli bir katkıdır.

Sağlık temalı bir üniversite olarak Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin bölgedeki çocuklara madde bağımlılığı, sağlık sorunları, sürdürülebilirlik, geri dönüşüm, çevre kirliliği ve bunun insan sağlığı üzerindeki etkileri konusunda hem çocuklara hem de rehber öğretmenlere eğitim verilmesi erken yaşta farkındalık açısından kıymetlidir. Ayrıca, aile içi şiddet, anne-baba-çocuk iletişimi, cinsel istismar gibi konularda toplumun ciddi eğitim çalışmalarına ihtiyacı söz konusudur. Benzer şekilde, özellikle pandemi döneminden en çok etkilenen kesim olan yaşlılara yönelik çalışmalar yapması üniversitenin toplumsal katkı yönünü son derece güçlü kılacaktır.

Akademik personelin toplumsal katkı çalışmalarına yönelik motivasyonlarının artırılması çok önemlidir. Özellikle pandemi gibi olağan üstü durumlarda akademik personelin özverili çalışması ve toplumsal çalışmalara ağırlık vermesi gerekmektedir. Bu anlamda üniversite personelinin motivasyonu istenen düzeyde değildir.

Kütahya'da eğilimin yüksek olduğu suç alanlarına yönelik bir davranış analizine ihtiyaç vardır. Öfke kontrolü, şiddet, madde bağımlılığı gibi konularda Kütahya'nın kök-neden araştırmalara ihtiyacı vardır ve bu konuda Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'ne çok büyük bir görev düşmektedir.

Üniversitenin İşbirliği Faaliyetleri: Kütahya'da toplumun öğrenciye yönelik empati duygusunun artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Yapılan faaliyetlerde genç dinamiğe daha fazla yer ve söz hakkı verilmelidir. Bölgenin gelişmişlik düzeyinin arttırılabilmesi için tüm paydaşların bir araya gelerek daha güçlü bir sese sahip olması gerekmektedir. Ayrıca kurumların daha fazla inisiyatif kullanarak atılım yapması gerekmektedir. Bu noktada Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi iletişime ve işbirliğine son derece açık bir üniversitedir. Tüm kurumların tek tek ziyaret edilmesi, paydaşların üniversiteye davet edilmesi, hocaların halka yönelik webinar programları düzenlemesi bunun bir göstergesidir. Hem öğrencilerin Kütahya'dan memnun ayrılarak üniversiteyi ve ili çevresine tavsiye etmesi hem de öğrencilerin ailelerinin çocuklarını gönül rahatlığı ile Kütahya'ya göndermesi için tüm kurumların bir araya gelerek Kütahya'nın sosyo-kültürel imkanlarının arttırılmasına katkı sağlaması gerekmektedir.

Kütahya, güven duygusu yüksek bir şehirdir. Bu nedenle genç bir üniversite olan Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi Kütahya'nın güvenini kazanabilirse çok büyük destek görebilir.

İletişim Kanalları ve Bilgiye Erişim: Kurumun sık sık toplantılar organize ederek yaptığı faaliyetleri anlatması farkındalık açısından çok büyük önem arz etmektedir. Ayrıca, toplantılarda bu faaliyetlerin tartışılması ve ihtiyaç halinde yeni hususları talep edebilme imkânının olması ikili işbirliği açısından değerlidir. Üniversitenin kendine ait "Sağlık Gazetesi"nin olması ve ayda bir basılan bu gazetenin tüm kurumlara dağıtılması, üniversitede yapılan faaliyetlerin bilinirliğini arttırmaktadır. Hastaneler için randevu ve danışma masaları ile hizmete erişim son derece kolaylaşmıştır. Herhangi bir ihtiyaç anında üniversiteden mutlaka bir muhatap bulunabilmekte, bu ihtiyaç ivedilikle giderilebilmektedir. Üniversitenin iletişimini daha fazla arttırabilmesi için temsilciler seçerek bu temsilciler yardımıyla halka daha fazla temas edilmelidir. Halkın "Orada neler oluyor?" sorusuna daha net cevap verilebilmesi için daha geniş kitlelere erişim sağlanmalıdır.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Sağlık Bakanlığı ile afiliye (ortak kullanım) bir şekilde çalıştığı için bu hastanede görev yapan ve alanında çok iyi olan cerrahların katma değeri yeterince anlaşılamamaktadır. Bu nedenle hem hastanede görev yapan cerrahların hem de hastanede yapılan ileri düzey tetkik ve tedavi yöntemlerinin halka daha fazla anlatılması gerekmektedir. Ayrıca, üniversite faaliyetlerini sadece yerel basında değil ulusal basında da tanıtmalıdır.

Kurumun paydaşlarla yaptığı görüşmeler sonunda elde ettiği bulgular ve bu bulgulara göre yapmış olduğu iyileştirmeler konusunda paydaşlarını bilgilendirmesi iletişimin kuvvetlenmesi açısından önem arz etmektedir.

Üniversitenin Gelişim İvmesi: Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin planlı ve profesyonel bir şekilde kurulduğu göze çarpmaktadır. Faaliyetleri planlı ve vizyoner bir yapıya sahiptir. Gelişimi ve büyümesi bir yol haritası çerçevesinde gerçekleşmektedir. Bu nedenle, üniversite bölgeye heyecan vermektedir.

Kurumun personel sayısına göre verimliliği daha fazladır. Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin daha fazla hastaya erişim ve daha gelişmiş tedavi yöntemleri konusunda ciddi bir atılımı söz konusudur. Üniversite ile birlikte doktor açığı ciddi oranda kapanmıştır. Ancak, henüz çok yeni bir üniversite olması, faaliyetlerini bölgeye anlatma konusunda zorluk oluşturacaktır. Bu nedenle, özellikle doğrudan topluma hizmet veren kesimin iletişim ve empati konusuna önem vermesi gerekmektedir.

Bölgenin sanayi ve termal potansiyelinin olması ve insan kaynağının yeterli olması Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin gelişimi için bir fırsat olarak değerlendirilebilir. Ancak, Kütahya'nın diğer çevre illere göre daha fazla yaşlı nüfusa sahip olması nedeni ile üretime katılan iş gücü sayısının görece düşük olması ve ayrıca coğrafi konum nedeni ile bölgede üretime yönelik özel sektör yatırımlarının yetersiz olması, üniversitenin gelişim ivmesi açısından bir tehdit olarak algılanabilir. Ayrıca bölgenin kapalı bir topluma sahip olması ve sosyo-kültürel imkânlarının daha az olması nedeniyle yetişmiş iş gücünü burada tutmak üniversite için kolay olmayabilir. Alanında uzman cerrahların Kütahya'ya gelip hizmet verebilmesi için hem üniversitenin bir an önce kendi kampüsüne taşınması ve kendine ait bir hastaneye sahip olması hem de Kütahya'nın sosyal imkânlarının artırılması çok büyük önem arz etmektedir.

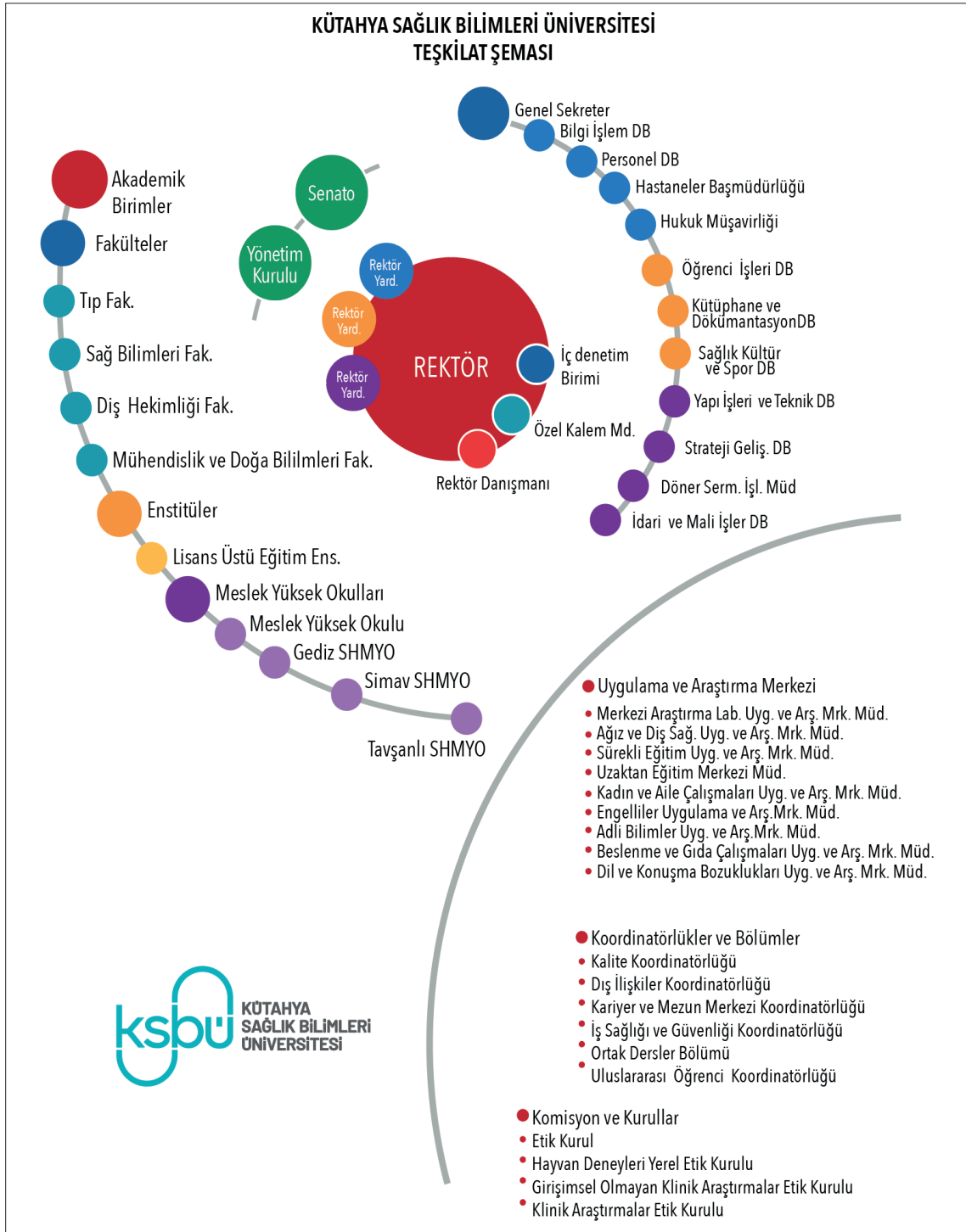
Bölgenin rutin işleyişe alışık olması, yenilik ve değişiklikten korkmasına neden olmaktadır. Bu düşünce, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin gelişim çabaları açısından risk oluşturabilir.

Son olarak, Kurumun yapılanmasını hızla tamamlamaya çalışması ve kurum çalışanlarının kurumun amaç ve hedefleri konusunda farkındalığının yüksek olması üniversitenin gelişim ivmesi açısından itici bir güçtür. Ancak Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, odağından kaymadan kaynaklarını odağına aktararak faaliyetlerine devam etmeli, enerjisini belirli alanlara yoğunlaştırmalıdır.

Paydaş analizi sonucu; elde edilen bulgular kurumun gelişim anlamında gözle görülür bir aşama kaydettiği, tematik olarak faaliyet gösterdiğinden bölgede görünürlüğünün yüksek olduğu, iç ve dış paydaşlarını da sürece dahil ederek katılımcı bir şekilde faaliyetlerini yürüttüğü, kurum kültürünün ve aidiyet duygusunun yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Ancak özellikle eğitim öğretim faaliyetlerinde sürecin izlenmesi ve gözden geçirilmesi hususunda bir mekanizmaya ihtiyaç duyulduğu ve bu mekanizmalara paydaşların da dahil edilerek düzenli olarak izlenmesi gerektiği fark edilmiştir. Bu sonuçlardan hareketle hedef kartları tasarlanmış ve izleme süreleri belirlenmiştir.

3.7. Kuruluş İçi Analiz

Yükseköğretim kurumlarının teşkilat yapısı, akademik birimlerde 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği ile idari birimlerde ise Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile belirlenmiştir. Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi de akademik ve idari teşkilatlanmasını bu mevzuatlara göre yapılandırmıştır.



Şekil 1. Teşkilat Şeması

3.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

2021 yılı Mart ayı itibarı ile 434 akademik personel (431 kadrolu ve 3 yabancı uyruklu akademik personel), 295 idari personel (177 kadrolu idari personel, 54 sözleşmeli 4/B personel, 64 sürekli işçi 4/D personel) olmak üzere toplam 728 personel bulunmaktadır.

Tablo 8'e göre Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin kuruluşundan (2018 yılından) bu yana akademik personel sayılarında her yıl kayda değer bir artış yaşanmıştır.

Tablo 8. Yıllar İtibarıyla Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı

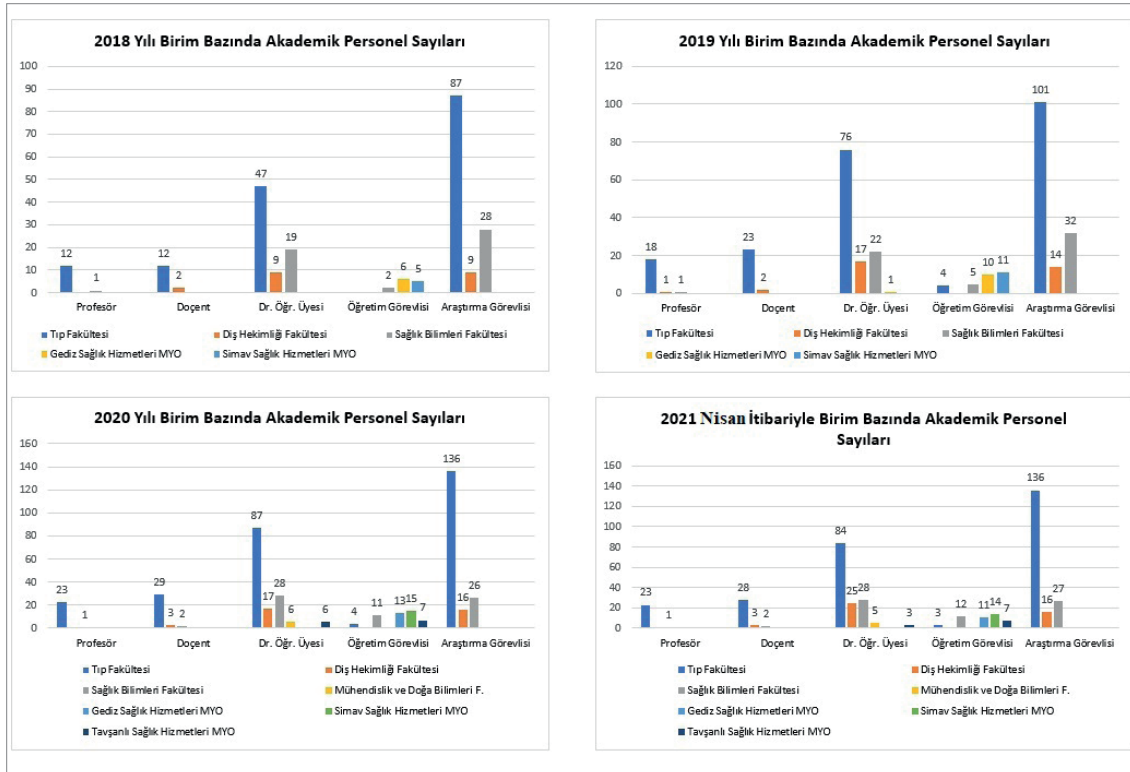
Unvan	2018	2019	2020	2021 (Nisan)
Profesör	13	20	25	28
Doçent	14	25	31	34
Dr. Öğr. Üyesi	75	116	139	144
Öğretim Görevlisi	13	30	45	58
Araştırma Görevlisi	124	147	161	178
Toplam	239	338	400	439

Tablo 9'ü incelediğimizde her ne kadar personel sayısı kayda değer bir artış gösterse de birim bazında özellikle Tıp ve Diş Hekimliği gibi yoğun uygulama gerektiren birimlerinde personel sayısının yetersiz olduğu görülmektedir. Özellikle Profesör kadrosunun daha fazla artırılması gerekmektedir.

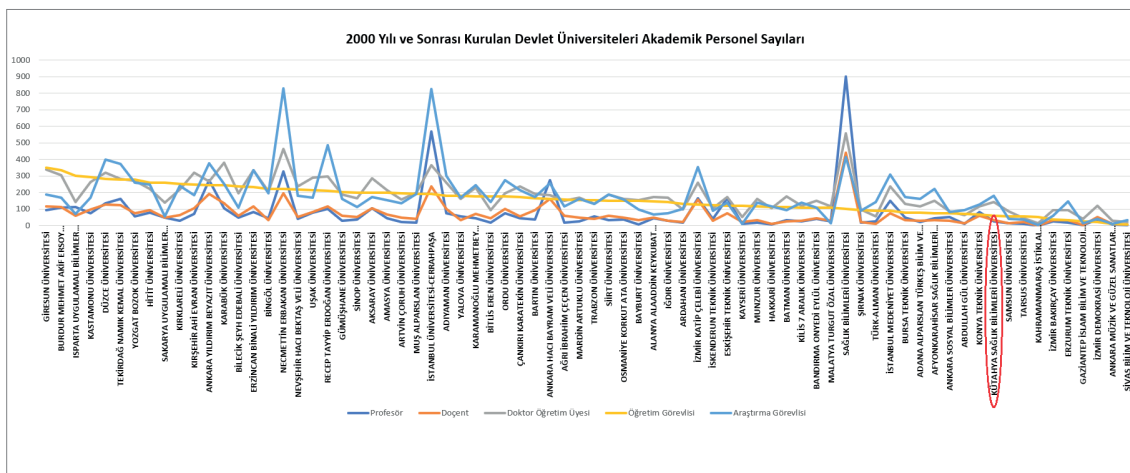
Tablo 9. 2021 Yılı Nisan Ayı İtibarıyla Birim Bazında Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı

KÜTAHYA SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ ÖĞRENCİ VE ÖĞRETİM ÜYESİ/ELEMANI VERİ TABLOSU													
Fakülte/ MYO/ Enstitü Adı	Sayılar							Öğretim Üyesi/Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısı					
	Öğrenci Sayısı	Prof. Dr.	Doç. Dr.	Dr.Öğr. Üyesi	Öğr. Gör.	Öğretim Üyesi Sayısı	Öğretim Elemanı Sayısı	Prof.Dr.	Doç.Dr.	Dr.Öğr. Üyesi	Öğr. Gör.	Öğr. Üyesi Başına Düşen Öğr. Sayısı	Öğr. Elemanı Başına Düşen Öğr. Sayısı
Tıp Fakültesi	741	23	29	87	4	139	143	32,22	25,55	8,52	185,25	5,33	5,18
Diş Hekimliği Fakültesi	224	-	3	17	-	20	20	-	74,67	13,18	-	11,20	11,20
Sağlık Bilimleri Fakültesi	1.597	1	2	28	11	31	42	1.597,00	798,50	57,04	145,18	51,52	38,02
Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi	-	-	-	6	-	6	6	-	-	-	-	-	-
Fakülte Toplamı	2.562	24	34	138	15	196	211	106,75	75,35	18,57	170,80	13,07	12,14
Taşanılı Sağlık Hizmetleri MYO	80	-	-	6	7	6	13	-	-	13,33	11,43	13,33	6,15
Gediz Sağlık Hizmetleri MYO	465	-	-	-	13	-	13	-	-	-	35,77	-	35,77
Simav Sağlık Hizmetleri MYO	439	-	-	-	15	-	15	-	-	-	29,27	-	29,27
MYO Toplamı	984	-	-	6	35	6	41	-	-	164,00	28,11	164,00	24,00
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	88	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rektörlük	0	1	-	-	8	-	8	-	-	-	-	-	-
Enstitü/ Rektörlük Toplamı	88	1	-	-	8	-	8	-	-	-	-	-	-
Genel Toplam	3.634	25	34	144	58	202	260	145,36	106,88	25,24	62,66	17,99	13,98

Şekil 2'ye göre yıllar itibarıyla birim bazındaki akademik personel sayısındaki artış gözlemlendiğinde, özellikle Tıp ve Diş Hekimliği fakültelerinde Profesör, Doçent, Doktor Öğretim Üyesi ve Araştırma Görevlileri kadrosunda neredeyse yüzde yüzlük bir artış yaşanmasına rağmen Şekil 3'deki Türkiye'de 2000 yılından sonra kurulan Devlet üniversiteleri sıralamasına göre personel sayıları son derece düşük görünmektedir. Benzer kıyaslama daha geniş tutulduğunda; Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi personel sayısı bakımından devlet üniversiteleri arasında 113., genel üniversiteler sıralamasında ise 151. sırada yer almaktadır. Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi her ne kadar yeni kurulmuş bir üniversite olsa da Sağlık alanı gibi insan sağlığı ile doğrudan alakalı tematik bir alanda faaliyet gösterdiğinden, üniversitenin özellikle Profesör ve Doçent sayısının daha fazla artması önem arz etmektedir.



Şekil 2. 2Yıllar İtibarıyla Birim Bazında Akademik Personel Sayıları



Şekil 3. 2000 Yılı ve Sonrasında Kurulan Üniversitelerin Personel Sayıları

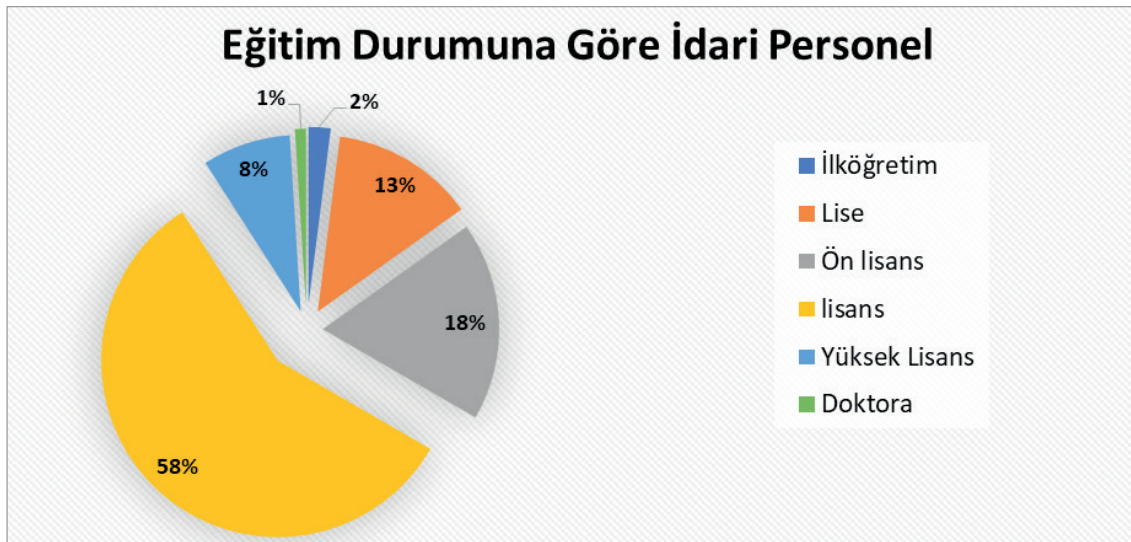
Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin hedeflerine ulaşması için sadece akademik personelin niteliği değil idari personelin niteliği de büyük önem arz etmektedir. Çünkü akademik faaliyetlerin süreç yönetimi idari personel tarafından yürütülmektedir. Bu nedenle personelin yetkinliğinin artırılması, dolayısıyla süreç yönetiminin etkin bir şekilde yürütülmesini ve destek hizmetlerinin en doğru şekilde sunulmasını sağlayacaktır. Tablo 10 ve Tablo 11'e bakıldığında her ne kadar yetkin personel sayısında artış yaşanmış olsa da hedeflenen amaçlar açısından bu sayı yeterli değildir. Stratejik plan döneminde personelin niteliğini arttırmak amacıyla idari personele yönelik hizmet içi eğitim programları planlanmaktadır. Planlanan eğitimlerin yerine getirilebilmesi için "Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hizmet İçi Eğitim Yönergesi" oluşturularak sürecin sistematik olarak yürütülmesi güvence altına alınmıştır.

Tablo 10. Yıllar İtibarıyla İdari Personelin Hizmet Sınıfına Göre Dağılımı

Unvan	2018	2019	2020	2021 (Nisan)
İdari	50	73	103	99
Teknik	22	66	73	56
Sağlık	56	11	18	56
Avukatlık	-	-	1	1
Yardımcı	31	59	93	83
Toplam	159	150	282	295

Tablo 11. İdari Personelin Eğitim Durumu ve Hizmet Sınıfına Göre Dağılımı (Nisan 2021)

Unvan	İdari	Teknik	Sağlık	Avukatlık	Yardımcı
İlköğretim	2	-	-	-	26
Lise	13	9	6	-	45
Ön lisans	18	27	39	-	6
lisans	57	18	4	-	6
Yüksek Lisans	8	2	7	1	-
Doktora	1	-	-	-	-
Toplam	99	56	56	1	83



Şekil 4. Eğitim durumuna göre İdari Personel

3.7.2. Kurum Kültürü Analizi

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi henüz üç yıllık genç bir üniversite olmasına rağmen, köklü fakültelere sahip karma bir kurumdur. Bu nedenle kurum kültürünün içselleştirilmesi ve çalışanlar arasında ortak bir davranış biçiminin oluşturulması son derece zor ama aynı zamanda önemli bir husustur. Üniversitede kurum kültürünün ne düzeyde olduğu, çalışanların kurum kültürünü ve değerlerini ne düzeyde içselleştirdiği, bu durumun çalışanın iş tatmin düzeyini ve örgütsel bağlılığını ne derecede etkilediğini görmek için bir anket çalışması yapılmıştır. Tablo 12’te görüldüğü gibi kurumun tüm personeline uygulanan anket sonunda çalışanların %50,31’i Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi’nde kurum kültürünü oluşturduğunu düşünmektedirler. Kurum kültürünün Katılım, Tutarlılık, Uyarlanabilirlik ve Misyon alt bileşenleri ne baktığımızda ise çalışanların %49,23’ü, çalışanlar arasında bilgi paylaşımı olduğunu, çalışanların işbirliği yaparak birbirini desteklediğini ve yönetsel kararlara çalışanların dahil edildiğini düşünmektedir. Çalışanların %46,19’u, işletmede güçlü bir kurum kültürünün olduğunu, yöneticilerin eylemlerinde ve söylemlerinde kararlı olduğunu ve ayrıca departmanlar arası işlerde birbirini destekleyici faaliyetlerin yürütüldüğünü ifade etmiştir. Benzer şekilde çalışanların %51,62’si, üniversitenin uzun vadeli planlarının olduğunu, kurumun değişime açık ve esnek olduğunu, yapılan faaliyetlerin gözden geçirildiğini ve izlendiğini, paydaş görüşlerinin izleme ve değerlendirme sürecine dahil edildiğini söylemiştir. Son olarak çalışanların %52,43’ü ise üniversitenin kuruma yön verebilecek strateji, vizyon ve misyona sahip olduğunu, yöneticilerin kurumun temel hedefleri doğrultusunda hareket ettiğini, kurumun uzmanlarının kurumun iş planlarında tam bir uzlaşıya sahip olduğunu belirtmiştir.

Tablo 12. Kurum Kültürü ve Alt Bileşenleri

	Anket Sorularında Verilen Hususlara Katılım Yüzdesi
Kurum Kültürü	49,87
Kurum Kültürü Bileşenleri	
Katılım	49,23
Tutarlılık	46,19
Uyarlanabilirlik	51,62
Misyon	52,43
İş Tatmini	67,75
Örgütsel Bağlılık	81,84

Demografik özelliklere göre analiz yapıldığında; erkeklerin kadınlara göre kurum kültürün daha fazla içselleştirdiği görülmektedir. Yaş aralıklarına bakıldığında, personelin yaşı arttıkça kurum kültürünü içselleştirme düzeyi artmaktadır. Bu da göreve yeni başlayan genç personelin kurum kültürü konusunda henüz fikir sahibi olamadığı ve dolayısıyla kurum kültürünü içselleştiremediği ifadesini de doğrulamaktadır. Kurumdaki göreve göre ise idari personel, akademik personele göre kurum kültürünü daha güçlü düzeyde benimsemektedir.

Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığına bakıldığında ise çalışanların %67,75’i yaptığı işten memnun olduğunu, işinin kendisine saygınlık kazandırdığını ve birlikte çalıştığını amirinin işini doğru bir şekilde yaptığını, yaptığı işin vicdanını rahatsız etmediğini düşünmektedir. Benzer şekilde çalışanların %81,84’ü de kuruma karşı güçlü bir aidiyet hissettiğini, kurumun hedeflerini kendi hedefleri gibi gördüğünü ya da kurumun problemlerini kendi problemleriymiş gibi hissettiğini dile getirmiştir.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi’nin henüz yeni olması dolayısıyla çalışanların büyük bir kısmının henüz yeni göreve başlamış olması nedeniyle birkaç yıllık analiz sonunda elde edilen sonuçların kıyaslanması ile kurum kültürünün performansı ortaya konabilecektir. Bu nedenle benzer analizlerin her yıl sistematik bir şekilde yapılması büyük önem arz etmektedir.

3.7.3. Fiziki Kaynak Analizi

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Kütahya'nın ikinci devlet Üniversitesi olarak 7141 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile kurulmuştur. Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi bünyesinde 4 Fakülte, 1 Enstitü, 4 Meslek Yüksek Okulu bulunmaktadır. Üniversitemizin Merkez Yerleşkesi olarak belirlenen ve master planı yapılan Germiyan Yerleşkesi, şu an için Tıp, Sağlık Bilimleri ve Diş Hekimliği Fakültelerinin yer aldığı Evliya Çelebi Yerleşkesi ve Belediye'den kiralanın binada eğitim veren Ağız ve Diş Sağlığı Uygulama Merkezi olmak üzere merkezde üç adet yerleşkesi bulunmaktadır. Bunlardan Germiyan Yerleşkesinde henüz bir yerleşimimiz bulunmamaktadır. Gediz, Simav ve Tavşanlı ilçelerinde ise Meslek Yüksek Okullarımız bulunmaktadır.

Tablo 13. Kapalı Alanlar

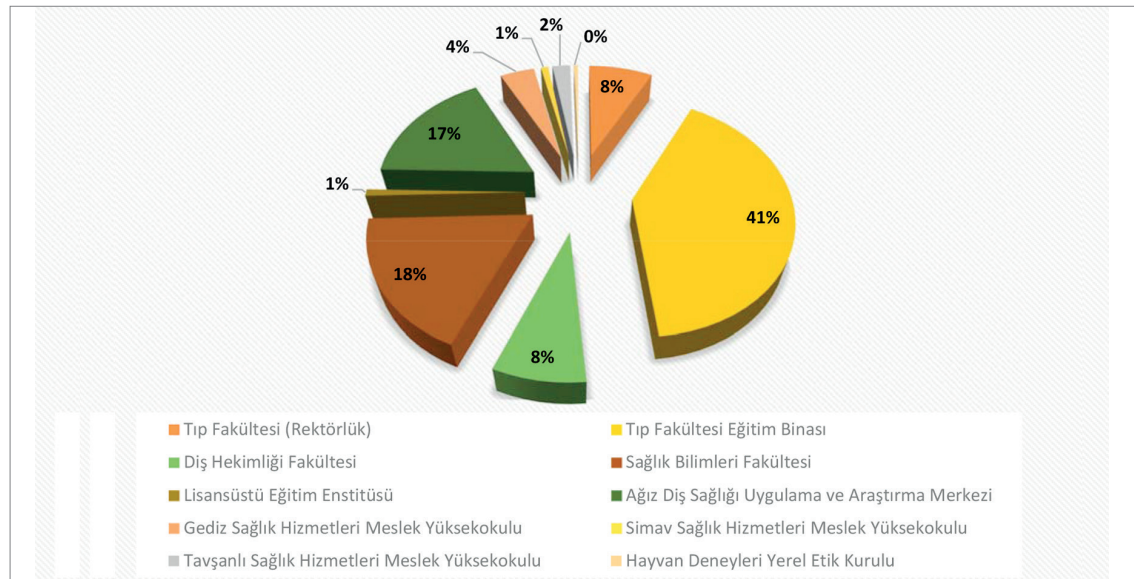
Mahal	Kapalı Alan Mahali	Kapalı Alan m ²	Toplam Kapalı Alan
Evliya Çelebi Yerleşkesi	Tıp Fakültesi Eğitim Binası (*)	16.869,64	41.318,82 m ²
	Tıp Fakültesi (Rektörlük) (*)	3.180,05	
	Diş Hekimliği Fakültesi (***)	3.238,21	
	Sağlık Bilimleri Fakültesi (***)	7.490,92	
	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü (***)	373,00	
	Deney Hayvanları (***)	200,00	
	Ağız Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi (**)	7000,00	
Simav Yerleşkesi	Simav S.H.M.Y.O. (***)	367,00	41.318,82 m ²
Gediz Yerleşkesi	Gediz S.H.M.Y.O. (***)	1.710,00	
Tavşanlı Yerleşkesi	Tavşanlı S.H.M.Y.O. (****)	890,00	

(*) Tıp Fakültesi Eğitim ve Rektörlük Binasına ait kapalı alanlar Üniversitemize ait kayıtlı taşınmazdır.

(**) Kütahya Belediyesine ait taşınmaz kiralanarak hizmet vermektedir.

(***) Kuruluş Kanunu ile Kütahya Dumlupınar Üniversitesinden Üniversitemize verilen taşınmazlardır. Fiziki yapılanmamız tamamlandığında ilgili taşınmazlar geri verilecektir.

(****) Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından tahsis edilmiştir.



Şekil 5. Üniversitemiz Fiziki Alan ve Yapı Bilgileri (Kapalı Alan m²)

Tablo 14. Akademik Birimler Öğrenci Sayısı - Fiziksel Veri Tablosu														
Yerleşkeler	Sıra No	Kullanımına Tahsis	Güncel											Toplam Açık Alan (M ²)
		Edilen Birim	Kapalı Alan (M ²) Kullanım Amacı											
			İdari Birimler	Eğitim Alanları	Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi		Diğer	Toplam Kapalı Alan		Öğrenci Sayısı	Eğitim Alanları Kapalı Alan m ² / Öğrenci Sayısı			
					Tıp Fakültesi	Dış Hekimliği Fakültesi		(A)						
Merkez Evliya Çelebi	1	Rektörlük	683	0	0	0	2.388,00	3.071,00						
	2	Tıp Fakültesi	1.771,25	3.836,00	0	0	8.819,00	14.426,25	742		5,17			
	3	Dış Hekimliği Fakültesi	461,28	1.158,85	0	7.000,00	1.618,08	10.238,21	224		5,17			
	4	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	146,12	28	0	0	179,88	354	87		0,32		153.529,00	
	5	Sağlık Bilimleri Fakültesi	872,77	2.094,25	0	0	2.832,29	5.799,31	1.610,00		1,3			
	6	Deney Hayvanları Araştırma Merkezi	19	85	0	0	96	200						
Gediz	1	Gediz Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	194,7	630	0	0	885,3	1710	473		1,33		41279	
Simav	1	Simav Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	175	192	0	0		367	451		0,43		0	
Tavaslı	1	Tavaslı Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	138,95	296,95	0	0	276,3	712,2	81		3,67		600	
Genel Toplam			4462,07	8321,05	0	7000	17094,85	36877,97	3668		17,3895582		195408	

Tablo 15. Eğitim Alanları Derslikler

Akademik Birimler Göre Eğitim Alanları Derslikleri								
Fakülte/MYO/Enstitü Adı	Sayılar							
	0-50 Kişilik	51-75 Kişilik	76-100 Kişilik	101-150 Kişilik	151-250 Kişilik	Arş.Grv.	251 ve üzeri	Toplam
Tıp Fakültesi	2	0	0	9	5	0	0	16
Amfi Sayısı					5			5
Sınıf Sayısı	2							2
Uygulama Laboratuvar Sayısı				8				8
Bilgisayar Laboratuvar Sayısı				1				1
Dış Hekimliği Fakültesi	2	0	2	0	0	0	0	4
Amfi Sayısı								0
Sınıf Sayısı			2					2
Uygulama Laboratuvar Sayısı	2							2
Bilgisayar Laboratuvar Sayısı								0
Sağlık Bilimleri Fakültesi	2	2	15	2	2	0	0	23
Amfi Sayısı					2			2
Sınıf Sayısı			14	2				16
Uygulama Laboratuvar Sayısı	2	2	1					5
Bilgisayar Laboratuvar Sayısı								0
Tavşanlı Sağlık Hizmetleri MYO	6	0	0	0	0	0	0	6
Amfi Sayısı								0
Sınıf Sayısı	4							4
Uygulama Laboratuvar Sayısı	2							2
Bilgisayar Laboratuvar Sayısı								0
Gediz Sağlık Hizmetleri MYO	1	5	0	1	0	0	0	7
Amfi Sayısı				1				1
Sınıf Sayısı		5						5
Uygulama Laboratuvar Sayısı	1							1
Bilgisayar Laboratuvar Sayısı								0
Simav Sağlık Hizmetleri MYO	1	0	2	0	0	0	0	3
Amfi Sayısı								0
Sınıf Sayısı			2					2
Uygulama Laboratuvar Sayısı	1							1
Bilgisayar Laboratuvar Sayısı								0
Ağız Dis Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi Binası	5	0	3	0	0	0	0	8
Amfi Sayısı								0
Sınıf Sayısı	5		3					8
Uygulama Laboratuvar Sayısı								0
Bilgisayar Laboratuvar Sayısı								0
Genel Toplam	19	7	22	12	7	0	0	67

Tablo 16. Yemekhane, Kantin, Kafeterya ve Diğer Sosyal Alanlar

Alanın Adı	Miktarı	Kapalı Alan (m ²)	Kapasitesi (Kişi)
Öğrenci Yemekhanesi	1	200	75
Personel Yemekhanesi	2	300	120
Kantin- Kafeterya	2	200	
Akademik Lounge	1	111	
Dinlenme Salonu	1	168	
Kütüphane	1	240	80

Tablo 17. Akademik Personel Hizmet Alanları

Birim Adı	Çalışma Odası Sayısı (Adet)	Çalışma Odası Alanı (m ²)	Kullanan Kişi Sayısı
Tıp Fakültesi	19	650	32
Diş Hekimliği Fakültesi	11	200	30
Sağlık Bilimleri Fakültesi	33	529	62
Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi	1	25	3
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	3	60	3
Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü	2	180	6
Ağız Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü	3	122	
Gediz Sağlık Hiz. Meslek Yüksek Okulu OkulOOOkulu	4	168	11
Simav Sağlık Hiz. Meslek Yüksek Okulu	3	65	9
Tavşanlı Sağlık Hiz. Meslek Yüksek Okulu	3	80	14

Tablo 18. İdari Personel Hizmet Alanları

Birim Adı	Çalışma Odası ve Servis Sayısı (Adet)	Çalışma Odası ve Servis Alanı (m²)	Kullanan Kişi Sayısı
Tıp Fakültesi	3	180	15
Diş Hekimliği Fakültesi	5	90	12
Sağlık Bilimleri Fakültesi	8	206	9
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	8	160	2
Gediz Sağlık Hiz. Meslek Yüksek Okulu	5	130	7
Simav Sağlık Hiz. Meslek Yüksek Okulu	4	110	9
Tavşanlı Sağlık Hiz. Meslek Yüksek	4	70	4
Bilgi İşlem D.B.	3	140	8
İdari Mali İşler D.B.	3	110	6
Kütüphane D. B.	1	20	2
Öğrenci İşleri D.B.	7	163	7
Personel D. B.	6	130	6
Sağlık Kült. Spor D. B.	2	90	5
Strateji Geliştirme D. B.	3	140	5
Yapı İşleri Teknik D.B.	5	274	19
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	2	80	3
Hukuk Müşavirliği	2	110	2
Ağız Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi	9	216	
Tıp Fakültesi Uygulama ve Araştırma Hastanesi	1	54	3

3.7.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Tablo 19. Teknolojik Altyapı ve Olanaklar

Cihaz Türü	Evliya Çelebi Kampüsü	Gediz Kampüsü	Simav kampüsü
Omurga Anahtarlama Cihazı	3	1	1
Ağ Anahtarlama Cihazı	9	3	3
Basit Ağ Anahtarlama Cihazı	50	20	30
Kablosuz İnternet Cihazı	25	5	5
BİDB'nin Hizmet Verdiği Kamera Sayısı	30	10	12
BİDB'nin Hizmet Verdiği Bilgisayar Sayısı	640	16	19

Tablo 20. Diğer Teknolojik Bilgiler

Nitelik	Miktarı (Adet)
Personele ait kayıtlı mail adresi sayısı	861
Öğrenciye ait kayıtlı mail adresi sayısı	5181
Sanal ip kullanarak bağlantı sağlayan cihaz sayısı	640
Gerçek ip kullanarak bağlantı sağlayan cihaz sayısı	7

Tablo 21. Yazılımlar

Lisanslı Yazılımlar	Kullanım Amacı
Microsoft İşletim Sistemleri	İşletim sistemi
Microsoft Office	Raporlama, kelime işlem, sunum
Linux işletim sistemi	Sunucu işletim sistemi
Oracle 12C	Veri Tabanı Yazılımı
VMware vSphere 5, 12 CPU	Dış Hastanesi
VMware vSphere 6, 12 CPU	Dış Hastanesi
2 x VMware vCenter Server	Sanal sunucuların yönetimi için kullanılıyor
SpamTitan	E-posta Anti-Spam Anti-Virüs Sunucusu
Trend Micro	Kullanıcı PC'leri ve Sunucular için Antivirüs yazılımı
MS SQL Server	Veri Tabanı Yazılımı
IIS	Web Uygulama Sunucusu
MYSQL	Veri Tabanı Yazılımı
Developer Express	Yazılım Geliştirme Bileşeni
IntelliLock	Kod Karıştırma Yazılımı
Postgre SQL	Veri Tabanı Yazılımı
Envision EBYS Yazılımı	Elektronik Belge Yönetim Sistemi Yazılımı
Toltek LMS	Uzaktan Eğitim Sistemi Yazılımı
Keyps Yazılımı	Tıp Fakültesi Online Eğitim ve Sınav Yazılımı
ABİS Yazılımı	Akademik Teşvik Ödenek Sistemi - BAP - Akademik Kaynaklar
KamuTech	Personel Maaş Hesaplama Yazılımı
Netcat	Pozlama Yapı İşleri için
Proliz	Öğrenci Personel Otomasyonu

Tablo 22. Teknolojik araçlar

Teknolojik Araçlar	Rektörlüğe Bağlı Birimler	Tıp Fakültesi	Dış Hekimliği Fakültesi	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Gediz SHMYO	Simav SHMYO	Tavşanlı SHMYO	Toplam
Masaüstü Bilgisayar	50	151	13	50	14	14	9	2	303
Taşınabilir Bilgisayar	12	64	7	33	4	3	7	5	135
Projeksiyon	1	4		23	1	7	3	3	42
Tepegöz	1		1	1					3
Slayt Makinesi									
Evrak İmha Makinası	2	1	2	1					6
Optik Okuyucu				1			1		2
Barkot Okuyucu			1						1
Yazıcı	32	31	14	44	11	7	8	4	151
Baskı Makinesi	1			2	-	1			4
Fotokopi Makinesi	4	1	2	1	2	1	2		13
Faks			1	1	1	1	1		5
Fotoğraf Makinesi	2			1					3
Kamera	1			0		3		12	16
Televizyon	0	3	1	2		1			7
Tarayıcılar	7	1		1					9
Akıllı Tahta									
Mikroskop		36					4		40
Diğer	1		1						2

3.7.5. Mali Kaynak Analizi

Üniversitemizin 2021 yılı toplam bütçesi 87.239.000 ₺' dir. Tüm mali kaynakların gelecek yıllara yönelik tahmini dağılımı aşağıdaki tablo da verilmiştir.

Kaynak	2022	2023	2024	2025	2026	Toplam
Özel Bütçe	91.087.000	99.580.000	119.496.000	143.395.000	172.100.000	625.658.000
TÜBİTAK	250.000	400.000	800.000	1.000.000	1.250.000	3.700.000
Diğer	400.000	650.000	1.000.000	1.500.000	2.000.000	5.550.000

3.8. Yükseköğretim sektörü analizi

Yükseköğretim kurumlarının 1984 yılında sayısı 27 iken bugün 129'u Devlet, 72'si Vakıf ve 5'i Vakıf MYO olmak üzere toplam 206 Yükseköğretim kurumu bulunmaktadır (YÖK Türkiye Yükseköğretim Sistemi Raporu, 2019). Artan üniversite sayıları birlikte sağlık alanı ile ilgili fakülte ve meslek yüksekokulları da artmaktadır. Yükseköğretim Kurumunun 2019 yılında hazırladığı "Geleceğin Meslekleri Çalışmaları Raporu"nda ve 11. Kalkınma Planında yer alan bilgilere göre; 21. yüzyılda yaşanmakta olan teknolojik gelişmeler ve sosyo-ekonomik dönüşümden etkilenen alanların başında sağlık bilimleri gelmektedir. Bu nedenle, sağlık hizmetlerinin gelişen teknolojiye göre yeniden kurgulanması ve sağlık bilimlerinin yenilikçi yaklaşımlara göre yeniden şekillendirilmesi gerekmektedir.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi (KSBÜ), 2018 yılında kurulmuş ve sağlık alanında ihtisaslaşmış bir üniversitedir. KSBÜ, yeni kurulmuş bir üniversite olma avantajını kullanarak Yükseköğretim kurumunun ve 11. Kalkınma Planında yer verilen durum analizlerini dikkate alarak yapılanmasını oluşturmaktadır. Bu nedenle, "Faaliyet Alanı ile Ürün/Hizmetlerin Belirlenmesi" başlığına Ar-Ge alt başlığını ekleyerek teknolojik ve yenilikçi hedeflerini ortaya koymuştur. Ayrıca, bünyesinde Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesini kurmuş, sağlık alanı ile mühendislik alanını birleştirerek teknolojik ve yenilikçi disiplinler arası çalışmaların üretilmesini hedeflemiştir.

A. Sektörel Eğilim Analizi

Gerek Yükseköğretim kurumlarının durumunun ve gelecekte bu kurumlara yönelik beklentilerini ortaya koyan Yükseköğretim Geleceğin Meslekleri Raporu gerekse de Ülkenin gelecek hedeflerini ve değişim ihtiyaçlarını ortaya koyan 11. Kalkınma Planı göz önünde bulundurulduğunda teknolojiden en çok etkilenen sağlık alanında, ciddi değişim ve dönüşüme ihtiyaç duyulmaktadır. Bu değişim ve dönüşüm ihtiyacını aşağıda yer alan etkenlere göre aşağıdaki gibi inceleyebiliriz;

- a. Politik etkenler:** Ülkenin gelecek hedeflerini ve vizyonunu ortaya koyan 11. Kalkınma planı ve Yükseköğretim alanında ihtiyaç duyulan reformlara bakıldığında Sağlık alanında; otomasyon, robotik uygulamalar, nesnelerin interneti, algoritmalar ve yapay zekâ gibi teknolojik gelişmeler, sağlık alanını kapsayan mevcut meslek dallarının yapısında önemli değişim ve uyarılma ihtiyacını beraberinde getirmiştir. Dünya genelinde farklı otoriteler tarafından hazırlanan raporlar; sağlık bilimleri alanında yetişen kişilerin eğitimleri sonunda edindikleri bilgi ve becerilerin, günümüz işverenlerinin taleplerini karşılamada yetersiz kaldığı ve eğitimin acilen yeniden yapılandırılması gerektiğini bildirmektedir. Bu yapılandırma; hem yeni yüksek lisans ve doktora programlarının oluşturulmasını, hem de mevcut lisans programlarında öğrenim içeriklerinin yeniden tanımlanmasını kapsamaktadır.
- b. Ekonomik Etkenler:** Son yıllarda artan yaşlı nüfus, ülke için ciddi bir ekonomik ve beşerî yük oluşturan diyabet gibi kronik hastalıklar gerek sağlığın korunması gerekse de sağlık hizmetlerinin yeniden kurgulanmasını gerektirmektedir. Ayrıca, uluslararası düzeyde rekabetin arttırılabilmesi için kaliteli, cazip, bilgiye erişimin kolaylaştığı ve sağlık turizmi sektörünün büyümesine katkı sağlayacak faaliyetlerin yürütülmesi önem arz etmektedir.
- c. Sosyokültürel etkenler:** Yirmi birinci yüzyılın ilk çeyreğinde hastalık yükünü oluşturan ilk beş hastalık; kalp damar hastalıkları, kanserler, ruhsal hastalıklar, kronik hava yolu hastalıkları ve diyabettir. Bu hastalıkların oluşumunda sağlığı belirleyen sosyal etmenler (sosyoekonomik durum, istihdam, gelir, eğitim, erken çocukluk dönemi, yaşam biçimi, sosyal kültürel çevre gibi) kadar davranışsal risk etmenlerinin (sağsızsız beslenme, hareketsiz yaşam, tütün, alkol madde kullanımı gibi) ve sağlık hizmetlerine erişimde yaşanan eşitsizliklerin önemli etkisi vardır. Bu nedenle, bireylerin davranış biçimlerinin değiştirilmesine yönelik çalışmalar önem arz etmektedir. Ayrıca, sağlığa erişimin kolaylaşması konusunda çalışmaların yapılması beklenmektedir.

- d. Teknolojik etkenler:** Teknolojinin gelişmesi, yapay zekâ, otomasyon sistemleri, veri madenciliği gibi alanların ön plana çıkması ile ülkede biyoteknolojik ürünler, bireyselleştirilmiş ilaçlar, vücut değerlerini ölçen deri altı çipler, akıllı saatler ve bileklikler gibi giyilebilir sağlık teknolojilerinin çeşitlenmesi ve kitlesel kullanımlarının yaygınlaşması beklenmektedir.
- e. Yasal etkenler:** Teknolojinin artmasıyla birlikte yükseköğretim kurumlarının, kişisel verilerin korunması, bilgi güvenliği ve ülkenin mahremiyetini koruma çalışmalarına ağırlık vermesi beklenmektedir.
- f. Çevresel etkenler:** İklim değişikliği rejiminin çerçevesini oluşturan Paris Anlaşması ile beraber yenilenebilir enerji, geri dönüşüm ve atıkların bertarafı gibi konular ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle, ülkenin sürdürülebilir çevre hedeflerine ulaşabilmek için her paydaş gibi yükseköğretim kurumlarının da çevreye yönelik çalışmalar yapması beklenmektedir.

B. Sektörel Yapı Analizi

Bir yükseköğretim kurumu olarak Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin yapısal güçleri diğer üniversiteler (rakipler), paydaşlar (Öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK'lar vb.), tedarikçiler (Üniversitenin ürün ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar) ve düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar (Milli Eğitim Bakanlığı, YÖK, akreditasyon kuruluşları) şeklinde sıralanabilir. Buna göre;

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin eğitim verdiği bölümler incelendiğinde, Türkiye genelinde ortalama yüz üniversitede aynı bölümler bulunmaktadır. Bu bölümlere sahip üniversiteler farklı bölgelerde ve farklı avantajlara/dezavantajlara sahip üniversitelerdir. Bu nedenle Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin tercih edilebilirliğini arttırmak, öğrenci tercihlerinde ilk sıralarda yer almak ve daha yüksek ÖSYM puanına sahip öğrencilerin ilgili bölümleri tercih etmesini sağlamak için üniversitenin mevcut durumunu bu üniversitelere göre konumlandırarak hedef belirlemesi beklenmektedir. Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, diğer üniversitelere göre sahip olduğu avantajları ön plana çıkarmalı ve dezavantajlarını iyileştirecek hedefler belirlemelidir.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin rakiplerine göre üstünlük elde edebilmesi için paydaşlarını süreçlerine dahil etmesi, Eğitim-Öğretim, Ar-Ge, Toplumsal Katkı ve Yönetim süreçlerini paydaş görüşlerini de dikkate alarak şekillendirmesi, sürekli iyileştirme için düzenli olarak geri bildirim alarak bu bildirimleri iyileştirme süreçlerine dahil etmesi beklenmektedir.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin paydaşların beklediği düzeyde hizmet verebilmesi için destek hizmetleri olarak dışarıdan tedarik ettiği ürün/hizmetleri düzenli olarak kontrol etmeli, bu ürün/hizmetlere yönelik proses belirlemeli ve bu prosesleri kendi ana proseslerine entegre etmelidir.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, hem ulusal düzeyde faaliyet gösteren üst otoritelere göre faaliyet göstermeli ve yasal mevzuatlarını bu otoritelerin mevzuatlarına uygun şekilde düzenlemeli hem de uluslararası alanda tanınırlık elde edebilmesi için ulusal/uluslararası akreditasyon kuruluşlarının belirlediği çerçeveye göre faaliyetlerini düzenlemelidir.

3.9. PESTLE Analizi

Dinamik bir yapı olan Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin hem ulusal hem de uluslararası politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel etmenlerden etkilenmesi kaçınılmazdır. Kurumun vizyon, misyon, stratejik amaç ve hedeflerini belirlemeden önce yükseköğretim kurumlarını etkileyebilecek etmenleri dikkate alarak bu etmenlere göre üniversitenin durumunu, güçlü ve zayıf yanlarını tespit etmesi gerekmektedir. Tek bir bakış açısından ziyade katılımcı bir anlayışla bu hususları değerlendirmek için Kütahya Sağlık Bilimleri Kalite Komisyonu, Kalite Alt Çalışma Grupları ve Strateji

Daire Başkanlığı ile bir araya gelinerek PESTLE analizi yapılmıştır. Grupların içerisinde akademik ve idari personelin bulunması, konuların farklı bakış açıları ile ele alınmasını sağlamıştır. Çalışmaya Kalite Komisyon ve Kalite Alt Çalışma Grupları üyelerinin dahil edilmesinin nedeni; Stratejik Plan, kalite çalışmalarının çatısını oluşturmaktadır. Stratejik Planın doğru bir şekilde oluşturulamaması dolayısıyla kalite çalışmalarını da sekteye uğratacaktır. Bu nedenle, Stratejik Planın, kalite güvencesi süreçlerini de içine alacak şekilde hazırlanması, her iki faaliyetin etkin yürütülmesine sağlayacaktır.

PESTLE analizinin ilk aşamasında; katılımcılara form gönderilerek Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin güçlü ve zayıf yanlarının doldurulması istenmiştir. İkinci aşamasında; katılımcılarla online ortamda bir araya gelinerek Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'ni etkileyebilecek hususlar tek tek belirlenmiştir. Üniversitenin güçlü ve zayıf yanları bu hususlar göz önünde bulundurularak tekrar değerlendirilmiştir. Üçüncü aşamasında; birimlerin doldurduğu Birim İç Değerlendirme Raporlarında belirtilen güçlü ve zayıf yönler ile online ortamda belirlenen güçlü ve zayıf yönler karşılaştırılarak yeniden değerlendirilmiştir.

3.10. GZFT Analizi

Kütahya Sağlık Bilimlerinin PESTLE analizi sonrası tespit edilen güçlü ve zayıf yönleri ile üniversitenin faaliyetlerini etkileyebilecek fırsat ve tehditleri Tablo 23'deki gibi özetlenmiştir.

Tablo 23. GZFT Analizi Listesi (2/1)

FIRSATLAR	TEHDİTLER	GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
- YÖK'ün kalite sisteminin Ar-Ge faaliyetlerinin düzenlenmesini teşvik etmesi - Üniversitelerin faaliyetlerinin periyodik raporlarla takip edilmesi - Hastaların tedavi ve öğrencilerin eğitim taleplerinin süreklilik arz etmesi - Üniversitelerde farklı ve yeni bölümlerin açılmasına imkan tanınması - Üniversitelerin itislaşma ve araştırma üniversiteleri olma konusunda teşvik edilmeleri - Akademik personelin yetkinliğini arttıran finansal kaynakların çeşitlenmesi - Bölgelerde kurulan teknokentler aracılığı ile araştırmacıların girişimlerinin teşvik edilmesi - Üniversite-sanayi iş birliklerinin teşvik edilmesi - AB gibi uluslararası, TÜBİTAK ve Zafer Kalkınma Ajansı gibi ulusal kuruluşların eğitim ve araştırma destekleri - Ülkemizde ve Dünyada artan teknolojik gelişmelerin getirdiği kolaylıklar - Online veri tabanlarının gelişmesiyle birlikte bilgiye kolay erişim - Gelişmiş teknoloji ile Ar-Ge imkanlarının gelişmesi	- Üniversite öncesi eğitimin sürekli değişmesi nedeniyle giderek niteliği düşen öğrencilerin üniversiteye gelmesi - Mevzuatların güncel olmaması ve dilinin anlaşılabilirliği - Bölge paydaşlarının ortaç amaçlar etrafında bir araya gelememesi - Salgın hastalıkların yol açtığı küresel kriz - Sağlık hizmetlerinin yetersiz ücretlendirilmesi - Sağlık alanında ihtiyaç duyulan Türkçe kaynakların yetersiz olması - Özel ve Vakıf Üniversitelerinin Yaygınlaşması nedeni ile rekabet yaratması - Vakıf Üniversitelerinin sağladıkları imkanların nitelikli akademisyen çekme ve kurumda ve şehirde kalmasını sağlama konusunda rekabet yaratması - Üniversitelerin öz gelirlerin yetersizliği - Sağlık alanındaki araştırmalarda kullanılan sarf ve cihazlarda yurt dışına bağımlılık ve tedarik gecikmeleri - Ekonomik tedbirlerin Ar-Ge çalışmalarını engellemesi - Vakıf üniversitelerinin sayısının artması nedeniyle nitelikli öğrencilerin çekilememesi - Aynı programlardan hemen her üniversitede bulunması - Doluluk oranlarının giderek azalması - Ülkemizde ve Dünyada artan teknolojik gelişmelere adapte olamama riski	- Yaşam boyu öğrenmenin desteklenmesi - Ağız Dış Sağlığı Eğitim ve Araştırma merkezinin açılması ve bölge halkına hizmet vermeye başlaması - UYGAR merkezlerinin toplumun öncelikli sorunlarına yönelik kuruluvar olması - Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma merkezinin eğitim planlamasında bölgenin ihtiyaçlarının dikkate alınması - Kadın ve Aile Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezinin eğitim planlamasında bölgenin ihtiyaçlarının dikkate alınması - Yerel ve merkezi kurumlarla olumlu ilişkiler - Yeni üniversite olması nedeniyle uzaktan eğitim gibi değişikliklere hızlı adaptasyon - Laboratuvar ve teknolojik alt yapının yeterli olması - Üniversitenin yeniliklere açık olması - Akademik personelin genç ve dinamik olması - Hedeflerin ve eylem planlarının paydaş katılımlı olması - Akademik personelin bilimsel ve kişisel gelişimine destek olunması - Üniversitenin sağlık alanında kurulan tematik bir üniversite olması - İlimizde Teknokent yapılanmasının bulunması - Merkezi araştırma laboratuvarının bulunması - Bilimsel araştırma ve akademik çalışmaların bütçe dahilinde destekleniyor olması - Etik kurulların aktif olarak çalışıyor olması - Deneysel hayvanları araştırma merkezinin bulunması - Araştırmaların geliştirilmesine yönelik bilimsel etkinliklerin düzenleniyor olması - Bölgenin kaplıca gibi doğal kaynaklar açısından zengin olması ve bu zenginliğin üniversitenin sağlık alanında belirlediği hedefleri desteklemesi - Kurum kültürünün geliştirmeye yönelik faaliyetlere önem verilmesi	- Uluslararası iş birliğinin zayıf olması - Üniversitenin dış kaynaklı proje sayısının düşük olması - İkili anlaşmalar için yeterli kaynağın olmaması - Hastanenin Sağlık Bakanlığına bağlı olması nedeniyle akademik personelin bilimsel araştırmalara teşvik edilememesi - Ar-Ge teknik personel sayılarının ihtiyacı karşılayamaması - Artan öğrenci kontenjanlarına karşı laboratuvar ortamlarının yetersiz kalması - Öğrenci kontenjanlarının yüksek olması - Öğrenci ve hocaların proje destek programları konusundaki bilgisinin yetersiz olması - Yetişmek üzere yurt dışına gönderilen araştırmacı (lisansüstü düzeyde) sayısının düşük olması - Araştırma kaynaklarının yetersiz olması - Personel sayısının yetersiz olması nedeniyle personel başına düşen iş yükünün fazla olması - Personelin yetkinliğini arttıracak hizmet içi eğitimin yetersiz olması - Üniversitenin uygulama alanlarının düşük olması - Üniversitenin akredite bölümlerinin olmaması - Bilimsel çalışmaların patentli ürün ve faydalı modele dönüştürülmemesi - Multidisipliner çalışmaların yetersiz olması - Öğrencilerin akademik çalışmalara katılmaması - Öğretim elemanı başına düşen uluslararası yayın sayısının az olması - Kampüsün şehir hastanesinden uzak olması - Fiziksel alan yetersizliği - Finansal kaynakların yetersizliği - Üniversitenin yeni olması sebebi ile dünya sıralamalarında yer almaması - Lisansüstü programlarının yetersiz olması

Tablo 23. GZFT Analizi Listesi (2/2)

FIRSATLAR	TEHDİTLER	GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
- Gelişen teknoloji sayesinde verilerin bilgiye dönüştürülmesi imkânı - Gelişen teknoloji ile intihal gibi hususların en aza indirgenmesi imkânı - Gelişen teknoloji ile eğitime erişimin kolaylaşması - Ülke genelinde üniversitelerin bilimsel faaliyetlerini özetleyen alt yapıların kurulması	- Gelişen teknoloji ile rekabet alanlarının çeşitlenmesi - Gelişen teknoloji ile rekabetin uluslararası düzeye ulaşması - Gelişen teknoloji ile bilgi güvenliğinin korunmasının giderek zorlaşması - İnternet ortamında bilgi kirliliğinin yaşanması	- OSYM puanı yüksek öğrenciler tarafından tercih ediliyor olması - Akademik birim sayısının az olması nedeniyle iyileştirmenin hızlı yapılması - Huzurlu ve adil bir çalışma ortamının bulunması - Donanımlı araştırma laboratuvarlarının varlığı - Kurumun kendi öğretim elemanını yetiştirebilme potansiyeline sahip olması - Üniversitenin stratejik olarak büyükşehirilere eşit yakınlıkta olması - Güçlü bir bilgi işlem alt yapısının olması - Güncel teknolojik gelişmelere uygun bölüm ve programların açılması - Topluma yönelik online eğitimlerin teşvik edilmesi - Yönetim, personel ve Öğrenciler arası iletişim kolaylığı - Kurum kültürünü geliştirmeye yönelik faaliyetlere önem verilmesi - Bölgesel katkı çalışmalarının öncelikler arasına alınmış olması	- Mezun takip sisteminin istenen düzeyde olmaması - Yetmişmiş elemanı tutmak açısından şehrin düşük cazibeye sahip olması - Kütahya'nın termal ve tarihi varlık değerinin etkin bir şekilde kullanılmaması ve tesisleşmenin yetersiz olması - Kampüse ulaşım imkanlarının yetersizliği - Eğitim-Öğretim ile ilgili kararlarda öğrenci ve dış paydaş katılımının düşük olması - Kullanılan sunucuların Üniversitemize ait olmaması - Lisanslı analiz ve referans programlarının eksikliği - Kurumun yeni olması nedeniyle hafızasını oluşturacak alt yapının yeni oluşturulmuş olması - Öğrenciler için gerekli olan rehberlik ve psikolojik danışmanlık imkanlarının kısıtlı olması



4

Geleceğe Bakış





4.1. MİSYON

Araştırma kültürünün geliştirilmesi ile evrensel bilime katkı sağlayan, toplum sağlığının geliştirilmesi için bilgi ve teknoloji temelli hizmet sunan, değişim ve gelişime açık, mesleki yetkinliğe sahip bireyler yetiştiren, öğrenci odaklı bir sağlık üniversitesidir.



4.2. VİZYON

Sunduğu yenilikçi sağlık teknolojileri, nitelikli eğitim ve sağlık hizmetleriyle rehabilitasyon tıbbında ve termal sağlık turizminde Türkiye’de öncü üniversite olmaktır.





4.3. TEMEL DEĞERLER

- Evrensellik
- Girişimcilik
- Yenilikçilik
- Özgür Düşünce ve Bunu İfade Edebilmek
- Katılımcılık
- Hakkaniyet, Adalet, Liyakat
- Sosyal Sorumluluk
- Hoşgörü, Saygı ve Nezakete Dayalı İletişim
- Çevre ve Doğa Duyarlılığı
- Kültürüne, Tarihine, Ulusal Değerlere Bağlılık





5

Farklılaşma Stratejisi



5.1. Konum Tercihi

TR33 Bölgesi içinde yer alan Kütahya ili, Kalkınma Bakanlığı'na hazırlanan "İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması"na göre orta sıralarda yer alan ve yaşlı nüfusa sahip bir ildir. Kütahya ili, doğal güzellikler ve termal kaynaklar bakımından yüksek öneme sahiptir. Ancak, Zafer Kalkınma Ajansı'nın Mevcut Durum Analiz Raporunda yer aldığı gibi Kütahya, hizmet sektöründeki bilgi yoğunluğu açısından ülkenin gerisinde kalan illerinden biridir. Bu nedenle, sağlık alanında ihtisaslaşmış bir üniversite olarak Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, bölgenin hizmet kalitesinin artırılması, bölgenin termal sağlık turizmi ve geriatri alanlarının geliştirmesi ve bu sayede istihdam oranının artırılması amacıyla "Termal Sağlık Turizmi ve Üçüncü Yaş Bakımı" alanında bölgesel kalkınma üniversitesi olma hedefini belirlemiştir. Bu hedefe yönelik olarak üniversitenin kalite politikalarının arasına "Bölgesel Kalkınma Politika"ları eklenerek bu politikalara ulaşma yolunda; Termal Sağlık Turizminin geliştirilmesine ve sağlık hizmetine katkıda bulunmak amacıyla sektöre yönelik bilgi, inovasyon, nitelikli insan kaynağı konularının geliştirilmesine öncülük etmek, sağlık teknolojilerine yönelik Ar-Ge çalışmaları yapmak ve bölgede medikal sanayi kümelenmesinin oluşmasına öncülük etmek hedefleri belirlenmiştir. Ayrıca, stratejik planda yer alan hedef kartlarının içine Bölgesel Kalkınma Stratejik Alanı eklenerek bu alana özgü amaç, hedefler, faaliyet planları ve performans göstergeleri belirlenmiştir.

5.2. Başarı Bölgesi Tercihi

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, sağlık alanında ihtisaslaşmış bir üniversite olarak bölgeye nitelikli sağlık hizmetinin verilmesi, bölgenin sağlık alanında ihtiyaç duyduğu insan kaynağının yetiştirilmesi ve sağlık alanında yenilikçi ve teknoloji tabanlı araştırmaların yapılmasını en uygun seçenek olarak görülmüştür. Bu konuda eğitim verebilecek, araştırma yapabilecek akademik kadroya sahip olunması ve araştırma alt yapısının bu alana uygun olması önemli bir rol oynamıştır. Üniversite, Kütahya ilinde nitelikli hizmet sunan Kütahya Ağız ve Diş Sağlığı Araştırma ve Uygulama Merkezi'ni faaliyete geçirerek nitelikli sağlık hizmeti yönelimini desteklemiştir.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi ikinci olarak, Termal Sağlık Turizmi ile ilgili alana yönelimi uygun görmüştür. Bölgenin bu alanı destekleyecek önemli kaynaklara sahip olması ve üniversitenin Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon gibi bölgenin tek özellikli hastanesine sahip olması bu yönelimi desteklemektedir. Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nde bu yönelimi destekleyecek projeler ve bilimsel araştırmalar teşvik edilmektedir. Ayrıca, Bilimsel Araştırma Projeleri Biriminde bu alanı destekleyecek Öncelikli Projeler Başlığı (ÖNAP) oluşturulmuştur.

Yukarıda sıralan öncelikli alanlar, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin rekabet üstünlüğü elde edebileceği ve rakiplerine kıyasla fark yaratabileceği başarı bölgesi olarak belirlenmiştir.

5.3. Değer Sunumu Tercihi

Yüksek kalitede eğitim veren bir üniversite olarak endüstrinin ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağını temin etme şeklinde tanımlanan başarı bölgesi tercihi doğrultusunda, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, hizmet sunumuna değer katacak, bölgenin ihtiyaç duyduğu alanlarda araştırma yapacak ve bölgede istihdamı artıracak faktörlerde güncellemeler yapmıştır. Buna göre, plan döneminde önlisans, lisans ve lisansüstü programlarında paydaşların ihtiyacına ve bölgenin/ülkenin önceliklerine göre eğitim programları tasarlanacaktır. Ayrıca, lisansüstü tez çalışmalarında ve bilimsel araştırmalarda bölgenin ihtiyaç duyduğu alanlara yönelim gösterilecektir. Tezsiz yüksek lisans, uzaktan eğitim programı ve Sürekli Eğitim Merkezi kursları gibi eğitim seçenekleri de çeşitlendirilerek geliştirilecektir.

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, mühendislik alanı ile sağlık alanını birleştirecek eğitim programları ve araştırma konuları tasarlayarak ve Kütahya'da bir Sağlık Teknokenti kuramaya çalışarak diğer üniversitelerden farklı bir yaklaşım ortaya koyacaktır.

5.4. Politikalarımız

Kalite Politikamız

1. Kalite standartlarını esas alarak hizmet ve faaliyetleri sürekli iyileştirmek
2. Akreditasyon temelli faaliyetleri yürütmek
3. İç ve dış paydaşlarımızın sürecin içinde olduğu ve içselleştirilmiş faaliyetlerle hizmet vermek
4. Kurumsal değerlerin çalışanlar tarafından benimsendiği, kurum kültürünün ve örgütsel bağlılığın artırılmasını sağlayacak iletişim ortamları oluşturmak

Eğitim-Öğretim Politikamız

1. Uluslararası standartlarda, akademik ve mesleki yaşamın gerektirdiği nitelikte bilgi ve becerilerin kazanılmasını sağlayacak bir eğitim anlayışını benimsemek
2. Öğrencilerin, bulunduğu bölgeyi, bölgenin temel değerlerini, tarihi ve kültürel mirasını tanıma-ya teşvik edecek uygulamalar yürütmek
3. Birimleri, Araştırma-Geliştirme ile Eğitim-Öğretimin entegre yürütülebileceği eğitim programlarının tasarlanmasını teşvik etmek
4. Öğrencilerin, sosyal sorumluluk bilincinin, etik ilkeleri ve toplumsal değerleri benimseme düzeyinin artırılacağı seçmeli ders havuzlarının zenginleştirilmesini teşvik etmek
5. Öğrencilerin, mezunların ve işverenlerin aktif bir şekilde içinde yer aldığı bir eğitim modelinin teşvik edilmesine yönelik uygulamalar yapmak

Araştırma-Geliştirme Politikamız

1. Araştırma-geliştirme çalışmalarında bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde ihtiyaç duyulan araştırma konularını ve öncelikleri dikkate almak
2. Üniversite personelinin proje tabanlı uygulamaları ve disiplinlerarası çalışmaları benimsemesini teşvik etmek
3. Ulusal ve uluslararası düzeyde, araştırma alt yapısı güçlü kurumlarla işbirliklerini geliştirmek
4. Üniversite-Sanayi İşbirliğinin artırılarak bilimsel birikimin özel sektöre aktarılmasına öncülük etmek

Sosyal Sorumluluk Politikamız

1. Sürdürülebilir çevre anlayışının benimsendiği uygulamalar yapmak
2. Çalışanların ve öğrencilerin, toplumun ihtiyaç duyduğu konularda bilimsel çalışmalar yapmasını desteklemek
3. Kurum olarak dezavantajlı grupların eğitime eşit bir şekilde erişimini sağlayacak uygulamalar yapmak

Bölgesel Kalkınma Politikamız

1. Termal Sağlık Turizminin geliştirilmesine ve sağlık hizmetine katkıda bulunmak amacıyla sektöre yönelik bilgi, inovasyon, nitelikli insan kaynağı konularının geliştirilmesine öncülük etmek
2. Sağlık teknolojilerine yönelik Ar-Ge çalışmaları yapmak, bölgede medikal sanayi kümelenmesinin oluşmasına öncülük etmek

6

Strateji Geliştirme



6.1. Amaçlar ve Hedefler

Üniversitemiz Üst Yönetimi, Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Hazırlama Ekibinin katılımı ile 5 adet amaç ve bu amaçlara ulaşmaya yönelik 14 adet hedef belirlenmiş bulunmaktadır. Amaç ve hedefler uygun stratejilerle desteklenmiş ve Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin beş yıllık yol haritası çıkarılmıştır.

Amaç ve hedeflere dayanılarak oluşturulmuş olan hedef kartlarında yer alan performans göstergeleri aynı zamanda kurumun anahtar performans göstergeleri olarak belirlenmiştir.

6.2. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Hedefler	İlgili Birimler																		
	Akademik Birimler	Kalite Koordinatörlüğü	Genel Sekreterlik	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Personel Daire Başkanlığı	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Sağlık Kültür e Spor Daire Başkanlığı	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Eğitim-Öğretim Komisyonu	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü	Uluslararası Öğrenci Ofisi koordinatörlüğü	Uygulama ve Araştırma Merkezi (KUYAM)	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Sürekli Eğitim Merkezi	Basın ve Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü
H1.1	S	i	i	i	i	i	i	i	i										
H1.2	S	i	i	i	i	i		i	i										
H2.1			i	i						S									
H2.2	i		i	i					i		S								
H2.3	i				i	S			i			i	i						
H2.4	i			i		i			i			i	S						
H2.5	i			i		i								S	i				
H3.1	S			i	i		i		i		i					i			
H3.2	S			i	i		i		i							i			
H3.3	S					i			i			i				i	i		
H4.1	S			i					i	i						i			
H4.2	S					i			i			i						i	
H5.1.	i	i							i									S	
H5.2	i	i		i	i	i			i	S									i

S: Sorumlu birimleri, i: İş birliği yapılacak birimleri, göstermektedir.

6.3. Hedef Kartları

KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ STRATEJİK ALANI									
Amaç (A1) Üniversiteyi Kurumsal Akreditasyon Programına Hazırlamak									
Hedef (H 1.1) Akredite olan program sayısının artırılması									
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.1.1 Gözden geçirilen ve güncellenen program sayısı	50	2	9	10	11	12	13	6 Ay	Yıllık
PG 1.1.2 Akredite olan program sayısı	50	-	1	2	3	4	5	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Akademik Birimler								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Kalite Koordinatörlüğü Genel Sekreterlik Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
Riskler	Çalışan personelin akreditasyon sürecini benimsememesi nedeniyle akreditasyon çalışmalarına yeterli önemi vermemesi								
Stratejiler	Her yıl belirlenen eğitim takvimine göre tüm personele düzenli olarak idari ve akademik faaliyetlerde kalite yönetim sistemi ile ilgili eğitim verilecektir.								
Maliyet Tahmini	300.000 TL								
Tespitler	Üniversitenin yeni olması Personel sayısının yetersiz olması Kalite Yönetim Sistemi ve Kurumsal Akreditasyon konusunda yetişmiş personel sayısının az olması								
İhtiyaçlar	Kalite yönetim sistemine yönelik farkındalık eğitimlerinin yapılması Her birimin faaliyetlerinin ilgili akreditasyon kuruluşuna göre revize edilmesi								

KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ STRATEJİK ALANI									
Amaç (A1) Üniversiteyi Kurumsal Akreditasyon Programına Hazırlamak									
Hedef (H1.2) Kurumsal akreditasyon programına uygun faaliyet gösteren birim sayısının artırılması									
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.2.1 Akran değerlendirmesi yapılan program sayısı	100	-	1	2	3	4	5	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Akademik Birimler								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Kalite Koordinatörlüğü Genel Sekreterlik Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
Riskler	Akran değerlendirmesi sürecine dahil olacak akademik birimlerin farklı birimlerden gelecek değerlendiricilere direnç göstermesinden dolayı akran değerlendirmesinin efektif yapılamaması								
Stratejiler	Personele akran değerlendirmesi süreci hakkında düzenli aralıklarla eğitim verilerek önemi anlatılacaktır Birimlerin akran değerlendirme sürecine dahil edilmesi Fakülte Yönetim Kurulu kararları ile güvence altına alınacaktır								
Maliyet Tahmini	50.000 TL								
Tespitler	Akran değerlendirmesi sürecinde yetkin personel sayısının az olması Yükseköğretimde Kurumsal Akreditasyon Programının yeni olması İç tetkik yapabilecek personel sayısının az olması								
İhtiyaçlar	İç tetkik eğitimlerinin yapılması Akran değerlendirmesi farkındalık çalışmalarının yapılması Yükseköğretimde Kurumsal Akreditasyon Programının önemine yönelik farkındalık çalışmalarının yapılması								

EĞİTİM-ÖĞRETİM STRATEJİK ALANI

Amaç (A2) Eğitim-Öğretimin kalitesini geliştirmek

Hedef (H2.1) Eğitim öğretim fiziki altyapısının geliştirilmesi

Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.1.1 Öğrenci başına düşen eğitim alanı (M2)	50	1,42	1,45	1,47	1,48	2	2,1	6 Ay	Yıllık
PG 2.1.2 Öğrenci başına düşen uygulama alanı (M2)	50	1	1,1	1,2	1,3	1,5	1,7	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Genel Sekreterlik Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Riskler	Bütçe kısıtları nedeniyle belirlenen hedeflere ulaşamaması								
Stratejiler	Paydaşlarla yapılacak protokoller çerçevesinde bina tahsis etme yoluna gidilmesi								
Maliyet Tahmini	206.884.000 TL								
Tespitler	Eğitim-öğretim alanlarının yetersiz olması Araştırma ve uygulama alanlarının yetersiz olması								
İhtiyaçlar	Eğitim-öğretime ilişkin bütçe olanaklarının iyileştirilmesi Üniversiteye bağış yapabilecek özel kurum ve kuruluşlara yönelik tanıtım toplantılarının yapılması								

EĞİTİM-ÖĞRETİM STRATEJİK ALANI									
Amaç (A2) Eğitim-Öğretimin kalitesini geliştirmek									
Hedef (H2.2) Öğrenme kaynaklarının artırılması									
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.2.1 Basılı kaynak sayısı	100	3.190	5.000	7.000	9.000	11.000	13.000	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler Genel Sekreterlik Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
Riskler	Merkezi yönetim tarafından ayrılan bütçe kaynaklarının yetersiz kalması, Veri tabanı maliyetlerinin yüksek olması ve abonelik bedellerinin döviz kuru ile gerçekleşmesi, Artan e-kaynak talepleri ve döviz kurlarında yıl içerisinde yaşanan dalgalanmalar,								
Stratejiler	Bütçe ödeme önceliği elektronik kaynaklara verilecektir. Paydaşlar (Kişi, kurum, dernek, yayınevleri vs.) ile eğitim-öğretimi kaynaklarını artıracak iş birliği protokolleri yapılacaktır Kaynaklar alınmadan önce talepler toplanarak değerlendirilecek ve ihtiyacın aciliyetine göre önceliklendirilecektir								
Maliyet Tahmini	9.500.000 TL								
Tespitler	Kütüphane için gerekli fiziki mekân yetersizliği Alınan elektronik kaynakların yıl içinde yeterince kullanılmaması								
İhtiyaçlar	Fiziksel kütüphane alanının genişletilmesi Kütüphanecilik mezunu olan personelin istihdam edilmesi								

EĞİTİM-ÖĞRETİM STRATEJİK ALANI									
Amaç (A2) Eğitim-Öğretimin kalitesini geliştirmek									
Hedef (H2.3) Disiplinlerarası eğitim imkânını arttırmak									
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.3.1 Disiplinlerarası seçmeli ders sayısı	%100	44	45	46	47	48	49	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler Eğitim-Öğretim Komisyonu Personel Daire Başkanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı UZEM								
Riskler	İlgili alanlara yönelik öğretim elemanı görevlendirilmesinde güçlük çekilmesi Fiziki alan yetersizliği								
Stratejiler	Disiplinlerarası program açılmasına yönelik üst politikaların belirlenmesi Derslerin uzaktan eğitimle alınmasını sağlamaya yönelik bilişim alt yapısının geliştirilmesi								
Maliyet Tahmini	12.500.000 TL								
Tespitler	Disiplinlerarası ders çeşitliliğinin yetersiz olması Uygulama alanlarının ve laboratuvarların yetersiz olması Çift Anadal program sayısının sınırlı olması Öğretim elemanı sayısının yetersiz olması								
İhtiyaçlar	Disiplinlerarası etkileşimi arttıracak politikalarının belirlenmesi Fiziksel olanakların geliştirilmesi								

EĞİTİM-ÖĞRETİM STRATEJİK ALANI									
Amaç (A2) Eğitim-Öğretimin kalitesini geliştirmek									
Hedef (H2.4) Eğitim-öğretim bilişim altyapı olanaklarını iyileştirmek									
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.4.1 UZEM aracılığıyla verilen ders/kurs/eğitim sayısı	100	-	-	1	1	2	2	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	UZEM								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Eğitim-Öğretim Komisyonu Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Riskler	Merkezi yönetim tarafından ayrılan kaynakların yetersiz kalması								
Stratejiler	Mevcut kaynaklarla yürütülebilecek programlar öncelenecektir								
Maliyet Tahmini	20.000.000 TL								
Tespitler	Uzaktan eğitim programını yönetecek personel sayısının yetersiz olması Uzaktan eğitim uygulamalarına yönelik altyapı olanaklarının yeterli olmaması Uzaktan eğitimle verilen ders sayısının az olması Uzaktan eğitim faaliyetlerini yönetecek yetkin personelin yeterli sayıda olmaması								
İhtiyaçlar	Uzaktan eğitimle verilecek derslerin çeşitliliğinin artırılması Uzaktan eğitimde görev alabilecek yetkin personel sayısının artırılması Uzaktan Eğitim Derslerinin verilebileceği altyapının oluşturulması								

EĞİTİM-ÖĞRETİM STRATEJİK ALANI									
Amaç (A2) Eğitim-Öğretimin kalitesini geliştirmek									
Hedef (H2.5) Ulusal ve uluslararası düzeyde öğrenci hareketliliğinde artış sağlamak									
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.5.1 YÖS öğrencisi sayısı	%20	95	100	105	110	115	120	6 Ay	Yıllık
PG 2.5.2 Erasmus+ Değişim Programı ile giden öğrenci sayısı	%20	-	0	2	4	6	8	6 Ay	Yıllık
PG 2.5.3 Mevlana Değişim Programı ile giden öğrenci sayısı	%20	-	0	1	2	3	4	6 Ay	Yıllık
PG 2.5.4 Erasmus+ Değişim Programı ile gelen öğrenci sayısı	%20	-	0	1	2	3	4	6 Ay	Yıllık
PG 2.5.5 Mevlana Değişim Programı ile gelen öğrenci sayısı	%20	-	0	1	2	3	4	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Uluslararası Öğrenci Ofisi koordinatörlüğü (YÖS) Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Akademik Birimler Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Riskler	Pandemi nedeniyle belirlenen hedeflere ulaşamaması Ulusal Ajans tarafından bütçelerin kısıtlanması YÖK'ün gelecek YÖS öğrencisinin mezuniyet belgesine denklik vermemesi								
Stratejiler	Değişim programlarına yönelik tanıtım etkinlikleri düzenlenecektir SEM aracılığı ile yabancı dil kazanımına yönelik kurslar yapılacaktır Farklı üniversitelerin YÖS puanlarının kabul edilmesine yönelik politikalar geliştirilecektir								
Maliyet Tahmini	1.000.000 TL								
Tespitler	İkili anlaşma sayısının yetersiz olması Değişim programlarına yönelik tanıtım faaliyetlerinin yetersiz olması YÖS biriminin yeni olması								
İhtiyaçlar	Öğrencilerin değişim programlarından faydalanmalarını teşvik edecek mekanizmaların geliştirilmesi İkili anlaşma yapılan bölüm ve program sayısının artırılması Nitelikli YÖS öğrencilerinin üniversiteyi tercih etmesini sağlayacak politikaların geliştirilmesi								

ARAŞTIRMA -GELİŞTİRME STRATEJİK ALANI									
Amaç (A3) Bilimsel Araştırma Faaliyetlerinin Sürekli Geliştirilmesi									
Hedef (H3.1) Üniversitenin Bilimsel Araştırma Faaliyetlerinin artırılması									
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.1.1 Dış destekli proje sayısı	10	9	11	13	15	17	19	6 Ay	Yıllık
PG 3.1.2 SCI, SSCI VE A&HCI endeksli dergilerdeki yıllık yayın sayısı (WOS)	30	115	117	119	121	123	125	6 Ay	Yıllık
PG 3.1.3 Atıf sayısı	40	434	440	445	450	455	460	6 Ay	Yıllık
PG 3.1.4 Sonuçlanan patent, faydalı model veya tasarım sayısı	20	-	-	-	1	2	3	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Akademik Birimler								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Uygulama ve Araştırma Merkezi (KUYAM) Müdürlüğü Personel İşlem Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı İdari Mali İşler Daire Başkanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
Riskler	Hastanenin Sağlık Bakanlığına bağlı olması nedeniyle akademik personelin bilimsel araştırmalara yönelememesi Personel sayısının az olması nedeniyle personel başına düşen iş yükünün fazla olması ve bu yüzden personelin bilimsel araştırmaya yönelememesi Şehirdeki Teknokentin yeni şirket kurmak için kapasitesinin yetersiz olması								
Stratejiler	Üst yönetim, hastanede çalışan personelin bilimsel araştırmalara yönelmesini sağlayacak politikalar geliştirecektir Şehirde Sağlık Teknokentinin kurulmasına yönelik planlama yapılmaktadır								
Maliyet Tahmini	3.600.000 TL								
Tespitler	Araştırma kaynaklarına tahsis edilen bütçenin yetersiz olması Uluslararası iş birliğinin zayıf olması Ar-Ge teknik personel sayılarının ihtiyacı karşılayamaması Akademik personelin proje destek programları konusundaki bilgisinin yetersiz olması Bilimsel çalışmaların patentli ürün ve faydalı modele dönüştürülemediği								
İhtiyaçlar	Öğretim elemanlarının yayınlarının dil konusunda incelenmesi için bir proof reading biriminin oluşturulması Öğretim elemanlarının projelerini yazım aşamasında destekleyecek bir proje ofisinin kurulması Öğretim elemanlarına proje yazımı konusunda eğitim verilmesi								

ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME STRATEJİK ALANI									
Amaç (A3) Bilimsel Araştırma Faaliyetlerinin Sürekli Geliştirilmesi									
Hedef (H3.2) Yerel ve Bölgesel önceliklere yönelik bilimsel araştırmaların artırılması									
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.2.1 Üniversite-sanayi işbirliği kapsamında yapılan proje sayısı	50	-	-	1	2	2	2	6 Ay	Yıllık
PG 3.2.3 Bölgenin önceliklerine yönelik yapılmış proje sayısı	50	6	7	8	9	10	11	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Akademik Birimler								
İş Birliği Yapılacak Birimler	KUYAM Personel Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı İdari Mali İşler Daire Başkanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
Riskler	Bölge paydaşlarının Üniversite-Sanayi işbirliği konusunda farkındalıklarının düşük olması nedeniyle istenen düzeyde katılımlarının sağlanamaması								
Stratejiler	KUTSO, KOSGEB gibi kuruluşlar aracılığı ile düzenli olarak sanayi şirketleri ile görüşmeler yapılacaktır								
Maliyet Tahmini	5.000.000 TL								
Tespitler	Üniversite-Sanayi işbirliği kapsamında yapılan çalışma sayılarının düşük olması İkili anlaşmalar için yeterli kaynağın olmaması Bölgenin Ar-Ge ihtiyaçlarına yönelik talebinin düşük olması								
İhtiyaçlar	Sanayi ile işbirliğini artıracak komisyonlara dahil olan personel sayısının artırılması Bölgenin ihtiyaçlarına yönelik sanayi işletmeleri ile sürekli diyalogun kurulması Personelin sanayi ile işbirliğinin artırılmasının teşvik edilmesi								

ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME STRATEJİK ALANI									
Amaç (A3) Bilimsel Araştırma Faaliyetlerinin Sürekli Geliştirilmesi									
Hedef (H3.3) Lisansüstü Eğitim-Öğretim faaliyetlerinin artırılması									
Performans göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.3.1 Tezli yüksek lisans öğrenci sayısı	30	30	30	35	40	45	50	6 Ay	Yıllık
PG 3.3.2 Tezsiz yüksek lisans öğrenci sayısı	20	-	10	12	15	17	20	6 Ay	Yıllık
PG 3.3.3 Doktora/Uzmanlık öğrenci sayısı	30	12	12	13	14	15	16	6 Ay	Yıllık
PG 3.3.4 Tez çalışmaları kapsamında üretilen proje sayısı	20	2	2	2	3	3	4	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Akademik Birimler								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü KUYAM Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Eğitim-Öğretim Komisyonu Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
Riskler	Öğretim üyesi sayısının yetersiz olması nedeniyle açılacak programların az olması ve öğrenci sayısının düşük olması								
Stratejiler	Programlar, farklı disiplinlerdeki öğretim elemanlarından destek alacak şekilde kurgulanacaktır								
Maliyet Tahmini	2.150.000 TL								
Tespitler	Enstitünün mezuniyet için yayın şartını kabul etmemesi nedeniyle tez çalışması kapsamında yapılan bilimsel yayın sayılarının düşük olması BAP desteğinin sınırlı olması Öğrencilerin araştırma yetkinliğinin zayıf olması								
İhtiyaçlar	Enstitünün mezuniyet için yayın şartını kabul etmesine yönelik yasal düzenlemelerin yapılması Öğrencilerin dış kaynaklardan destek almasına yönelik eğitimlerin verilmesi Öğrencinin araştırma yetkinliğini güçlendirecek eğitimlerin verilmesi								

BÖLGESEL KALKINMA STRATEJİK ALANI									
Amaç (A4). Sağlık Turizmi konusunda bölgede bir marka haline gelmek									
Hedef (H4.1) Termal sağlık turizmine yönelik faaliyetlerin artırılması									
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 4.1.1 Termal sağlık turizmine yönelik proje sayısı	100	1	1	1	2	2	2	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Akademik Birimler								
İş Birliği Yapılacak Birimler	KUYAM Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Yapı İşleri Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Riskler	Termal sağlık turizminin geliştirmesine yönelik paydaşların işbirliğine yanaşmamları nedeniyle belirlenen hedeflere ulaşılamaması Alt yapının güçlendirilmesine yönelik ihtiyaç duyulan kaynağın temin edilememesi nedeniyle belirlenen hedeflere ulaşılamaması								
Stratejiler	Termal sağlık turizminin önemine yönelik yoğun bir farkındalık çalışması yapılacaktır Dış destekli projelerden kaynak temini için politikalar geliştirilecektir								
Maliyet Tahmini	8.000.000 TL								
Tespitler	Kütahya'nın termal ve tarihi varlık değerinin etkin bir şekilde kullanılamaması ve tesisleşmenin yetersiz olması Termal Sağlık Turizmi için gerekli olan yetkin insan kaynağının yetersiz olması Yetişmiş elemanı tutmak açısından şehrin düşük cazibeye sahip olması								
İhtiyaçlar	Paydaşların iş birliği ile Kütahya'nın sahip olduğu değerlerin tanıtılarak bölgenin yatırımcılar için cazip hale getirilmesi Paydaşların iş birliği ile bölgenin sosyal yaşam alanlarının çeşitlendirilerek şehrin cazibesinin artırılması								

BÖLGESEL KALKINMA STRATEJİK ALANI									
Amaç (A4) Sağlık Turizmi konusunda bölgede bir marka haline gelmek									
Hedef (H4.2) Termal sağlık turizmine yönelik eğitim faaliyetlerin artırılması									
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 4.2.1 Termal sağlık turizmi alanında yürütülen lisansüstü program sayısı	50	-	-	-	-	1	2	6 Ay	Yıllık
PG 4.2.2 Termal sağlık turizmi alanında programlara eklenen ders sayısı	50	-	-	1	2	3	4	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Akademik Birimler								
İş Birliği Yapılacak Birimler	SEM Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Eğitim-Öğretim Komisyonu Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
Riskler	Alanında uzman öğretim elemanı sayısının yetersiz olması nedeniyle belirlenen hedeflere ulaşılamaması								
Stratejiler	Alanında uzman öğretim elemanlarının bulunduğu üniversiteler ve alanında uzman personelin bulunduğu özel sektör kuruluşları ile protokol yapılacaktır								
Maliyet Tahmini	2.500.000 TL								
Tespitler	Termal Sağlık Turizmi konusunda yapılan araştırmaların yetersiz olması Kütahya'da Termal Sağlık Turizmine yönelik farkındalığın düşük olması Termal Sağlık Turizmine yönelik istihdam alanlarının farkındalığının yetersiz olması								
İhtiyaçlar	Öğrencilerin, Termal Sağlık Turizmi konusunda araştırma yapmalarının teşvik edilmesi Bölgede, Termal Sağlık Turizmine yönelik istihdam alanlarının artırılmasına yönelik politikaların geliştirilmesi								

TOPLUMSAL KATKI STRATEJİK ALANI									
Amaç (A5). Topluma hizmet faaliyetlerinin geliştirilmesi									
Hedef (H5.1) Toplumsal katkı faaliyetlerin sayısının artırılması									
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 5.1.1 SEM'de verilen eğitim saati	50	376	380	382	384	386	388	6 Ay	Yıllık
PG 5.1.2 SEM'de eğitim alan kişi sayısı	50	366	400	410	420	430	440	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	SEM								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Kalite Koordinatörlüğü								
Riskler	Mevzuattan kaynaklanan kaynak aktarımı kısıtı, personel yetersizliği, mekan ve teknik altyapının yetersizliği gibi nedenlerle hedeflere ulaşılamaması								
Stratejiler	İkili işbirliği kapsamında farklı kurumlardan destek alınmasına yönelik politikalar geliştirilecektir								
Maliyet Tahmini	2.500.000 TL								
Tespitler	Personelin sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik motivasyonlarının düşük olması								
İhtiyaçlar	Sosyal sorumluluğa farkındalığının artırılmasına yönelik eğitimlerin yapılması Sosyal sorumluluk projelerinin teşvik edilmesine yönelik mekanizmaların artırılması								

TOPLUMSAL KATKI STRATEJİK ALANI									
Amaç (A5) Topluma hizmet faaliyetlerinin geliştirilmesi									
Hedef (H5.2) Sürdürülebilir çevre faaliyetlerinin artırılması									
Performans göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 5.2.1 Üniversitenin GreenMetrik sıralamasındaki yeri	50	-	912	910	908	906	905	6 Ay	Yıllık
PG 5.2.2 Sürdürülebilir çevreye yönelik programlara eklenen ders sayısı	50	4	5	6	7	8	9	6 Ay	Yıllık
Sorumlu Birim	Yapı İşleri Daire Başkanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler Kalite Koordinatörlüğü Öğrenci İşleri daire Başkanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Basın ve Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Yapı İşleri Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı								
Riskler	Fiziki alan yetersizliği nedeni ile belirlenen hedefe ulaşamaması Alanında uzman personel yetersizliği nedeniyle belirlenen hedefe ulaşamaması								
Stratejiler	GreenMetric kriterleri incelenerek bu kriterleri sağlamaya yönelik politikalar geliştirilecektir Sürdürülebilir çevre ile ilgili yapılacak farkındalık eğitimleri için farklı kurum ve kuruluşlarla işbirliği protokolü yapılacaktır								
Maliyet Tahmini	31.000.000 TL								
Tespitler	Üniversitenin fiziki alt yapısının yetersiz olması Üniversitenin geri dönüşüm alt yapısının yetersiz olması Üniversitenin yenilenebilir enerji alt yapısının yetersiz olması								
İhtiyaçlar	Personelin sürdürülebilir çevre ile ilgili farkındalıklarını artıracak eğitim faaliyetlerinin yapılması Üniversitede etkili bir geri dönüşüm sisteminin kurulması Üniversitenin yenilenebilir enerji kaynaklarını artıracak projelerin hazırlanmasının teşvik edilmesi								

6.4. Maliyetlendirme

Tablo 24. Maliyet Tablosu

	2022	2023	2024	2025	2026	TOPLAM
AMAÇ-1						
Hedef 1.1. Akredite olan program sayısının %10 artırılması	40.000,00	50.000,00	60.000,00	70.000,00	80.000,00	300.000,00
Hedef 1.2. Kurumsal akreditasyona programına uygun faaliyet gösteren birim sayısının artırılması	7.000,00	8.000,00	10.000,00	12.000,00	13.000,00	50.000,00
AMAÇ-2						
Hedef 2.1. Eğitim öğretim altyapısının iyileştirilmesi	52.686.000,00	68.686.000,00	63.628.000,00	18.942.000,00	2.942.000,00	206.884.000,00
Hedef 2.2. Öğrenme kaynaklarının artırılması	1.500.000,00	1.500.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.500.000,00	9.500.000,00
Hedef 2.3. Disiplinlerarası eğitim imkanını arttırmak	2.000.000,00	2.000.000,00	2.500.000,00	2.500.000,00	3.500.000,00	12.500.000,00
Hedef 2.4. Eğitim-öğretim bilişim altyapı olanaklarını iyileştirmek	3.000.000,00	4.000.000,00	5.000.000,00	4.000.000,00	4.000.000,00	20.000.000,00
Hedef 2.5. Ulusal ve uluslararası düzeyde öğrenci hareketliliğinde artış sağlamak	350.000,00	350.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	1.000.000,00
AMAÇ-3						
Hedef 3.1. Üniversitenin Bilimsel Araştırma Faaliyetlerinin artırılması	500.000,00	500.000,00	800.000,00	800.000,00	1.000.000,00	3.600.000,00
Hedef 3.2. Yerel ve Bölgesel önceliklere yönelik bilimsel araştırmaların artırılması	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	5.000.000,00
Hedef 3.3. Lisansüstü Eğitim-Öğretim faaliyetlerinin artırılması	350.000,00	350.000,00	450.000,00	500.000,00	500.000,00	2.150.000,00
AMAÇ-4						
Hedef 4.1. Termal sağlık turizmine yönelik faaliyetlerin artırılması	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	2.000.000,00	3.000.000,00	8.000.000,00
Hedef 4.2. Termal sağlık turizmine yönelik eğitim faaliyetlerinin artırılması	500.000,00	500.000,00	500.000,00	500.000,00	500.000,00	2.500.000,00
AMAÇ-5						
Hedef 5.1. Toplumsal katkı faaliyetlerinin sayısının artırılması	500.000,00	500.000,00	500.000,00	500.000,00	500.000,00	2.500.000,00
Hedef 5.2. Sürdürülebilir çevre faaliyetlerinin artırılması	2.000.000	5.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	31.000.000,00
Toplam	65.433.000,00	85.444.000,00	85.548.000,00	40.924.000,00	27.635.000,00	304.984.000,00

İzleme ve Değerlendirme



İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Üniversite Stratejik Planında yer alan hedeflere ve amaçlara ne ölçüde ulaşıldığı düzenli olarak izlenir ve değerlendirilir. İzleme faaliyeti en az altı aylık dönemler halinde tüm harcama birimlerinden gerekli verilerin toplanması ile yürütülür. Rektörlüğün kararı doğrultusunda bu izleme aralığı sıklaştırılabilir.

Harcama Birimleri, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (SGDB) tarafından her sene Mayıs ayı sonunda istenen izleme raporlarını Haziran ayının ikinci haftanın sonuna kadar tamamlayıp SGDB'ye bildirecektir. Rektörlük tarafından, izleme döneminin daha kısa aralıklarla olmasına karar verilirse ilgili akış, zaman çizelgesinde belirtilecektir.

Tüm birimlerden gelen izleme raporlarını konsolide etmek SGDB'nin görevidir. Oluşan nihai rapor, Stratejik Plan İzleme Raporu başlığı ile Temmuz ayı içinde Rektöre sunulur. Rektör başkanlığında, Rektör Yardımcıları, Harcama Yetkilileri ve SGD Başkanının katılımlarıyla izleme toplantısı yapılır. Bu toplantıda rapor sonuçları değerlendirilir.

Değerlendirme Faaliyeti için, Harcama Birimleri, SGDB tarafından her sene (Ocak) ayı sonunda istenen değerlendirme raporlarını tamamlayıp, (Şubat) ayının ikinci hafta sonuna kadar SGDB'ye bildirir. SGDB, tüm birimlerden gelen değerlendirme raporlarını konsolide edip, (Mart) ayının ikinci hafta sonuna kadar Stratejik Plan Değerlendirme Raporu başlığı ile Rektöre sunar. Rektör başkanlığında, Rektör Yardımcıları, Harcama Yetkilileri ve SGD Başkanının katılımlarıyla (Mart) ayı sonuna kadar değerlendirme toplantısı yapılarak rapor sonuçları değerlendirilir.

Stratejik plan değerlendirme raporu, Rektör başkanlığında yapılan değerlendirme toplantısında stratejik planın kalan süresinde hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin alınacak kararları içerecek şekilde nihai hale getirilir. Alınacak yeni kararlar olması durumunda (Nisan) ayı içinde Stratejik Plan üzerinde gerekli güncellemeler yapılarak Stratejik Plan (Nisan) ayı sonuna kadar Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilir.



KÜTAHYA
SAĞLIK BİLİMLERİ
ÜNİVERSİTESİ
www.ksbu.edu.tr