

# ÜNİVERSİTELER STRATEJİK PLANLARINDA BÖLGESEL KALKINMAYA NE KADAR VURGU YAPIYORLAR?

Yrd. Doç. Dr. Deniz ŞAHİN  
Gaziosmanpaşa Üniversitesi İİBF Maliye Bölümü  
[denizsahin@gop.edu.tr](mailto:denizsahin@gop.edu.tr)  
Araştırma Görevlisi M. Said DÖVEN  
Gaziosmanpaşa Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü  
[saiddoven@yahoo.com](mailto:saiddoven@yahoo.com)

## ÖZET

Bu çalışmanın amacı bölgesel kalkınmanın önemli aktörlerinden olan Üniversitelerin yapacakları katkıyı stratejik planlarına ne ölçüde yansıttıkları sorusuna cevap aramaktır. Araştırma kısmına geçmeden önce bölgesel kalkınma ve üniversite-bölgesel kalkınma ilişkisi ile ilgili kısa bir bilgi verilmiştir. Çalışmanın araştırma kısmında ise [www.sp.gov.tr](http://www.sp.gov.tr) adresinde yayınlanmış 50 üniversitenin stratejik planları incelenerek bölgesel kalkınmaya vurgu yapan ifadeler 6 ana tema ve 26 alt tema altında toplanmıştır. Daha sonra üniversitelerin ana ve alt temalarına vurguları ile ilgili sayısal bilgiler verilmiş ve ana ve alt temaların neler olduğu, ne gibi örneklerin olduğu anlatılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Üniversiteler, Bölgesel Kalkınma, Üniversite-Sanayi İşbirliği

## GİRİŞ

Kalkınma konusunda son yıllarda üzerinde yoğun olarak durulan noktalardan birisi de kalkınmanın yerelden başlamasının gerekliliğidir. Artık merkezi idarenin yerel için politika ve stratejiler belirlemesi etkin bir yaklaşım olmaktan çıkmıştır. Çünkü yerelin kaynak ve kabiliyetleri, odaklanacağı alanlar vb. unsurlar ancak yerel tarafından belirlenip, gerçekleştirilebilir. Bu yüzden yerel paydaşlar tarafından il kalkınma planları hazırlanmakta; merkezi idarenin DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) kanalı ile merkezden yürütmeye çalıştığı faaliyetler Kalkınma Ajansları yardımıyla yerele devredilmektedir.

Kalkınmanın yerelden başlamasında yerel yönetimlere, yereldeki özel sektöre, sivil toplum kuruluşlarına ( STK) büyük görevler düşmektedir. İlin geçmişi hakkında bilgi sahibi olan bu paydaşlar ilin geleceği hakkında da söz sahibi olmaktadır. Bu paydaşlar arasında hiç şüphesiz üniversitelere de büyük görevler düşmektedir. Üniversitelerin, ilin sosyal, kültürel ve ekonomik olarak kalkınmasına ön ayak olmaları ve üniversite-sanayi; üniversite-toplum vb işbirlikleri ile yerelin kalkınmasına katkı yapmaları beklenmektedir.

Üniversiteler bölgesel kalkınmaya çeşitli yönlerden katkı sağlarlar. Toplumsal yapı, istihdam, nüfus, sosyo-kültürel yapı bunlardan sadece birkaçıdır. Personeli ve il dışından gelen öğrencisiyle bu katkıları otomatik olarak (il dışından gelenlerle nüfus artışı sağlaması, çeşitli sektörlerdeki istihdam artışı sağlaması gibi) sağladığı gibi; yapmış olduğu seminerler, konferanslar, danışmanlık vb hizmetlerle de bölgenin kültürünün gelişmesine, ekonomik olarak tarım ve sanayinin gelişmesine de dolaylı olarak yardımcı olmaktadır.

Arzu edilen durum, bu katkının personel ve öğrencilerin gelmesiyle otomatik olarak sağlanan katkılardan çok üniversitenin bu katkıyı amaç kabul edip bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimine katkı sağlayıcı bilinçli ve sistematik faaliyetlerde bulunmasıdır. Bu faaliyetlere; bölge halkına da açık olan Sürekli Eğitim Merkezleri, kültürel ve bilimsel organizasyonlar, üniversite-sanayi işbirlikleri gibi faaliyetler örnek olarak verilebilir.

Bu **çalışmanın amacı**; doğası gereği bölgesel kalkınmanın sağlayıcısı olan üniversitelerin bu rollerini stratejik planlarına ne ölçüde yansıttıklarının araştırılmasıdır. Böylelikle üniversitelerin bölgesel kalkınmaya verdikleri önem ve katkı ortaya konmuş olacaktır. Bu amaçla [www.sp.gov.tr](http://www.sp.gov.tr) adresinde yer alan üniversitelerin stratejik planları içerik analizi ile incelenmiştir. İncelenen stratejik planlarda vizyon, misyon ifadelerinde bölgesel kalkınmaya vurgu yapıp yapılmadığı; yine aynı şekilde stratejik amaç, hedef ve faaliyetlerde bölgesel kalkınmanın nasıl ele alındığı incelenmiştir. Araştırmanın bulgularına geçmeden önce bölgesel kalkınma kavramı ve üniversite- bölgesel kalkınma ilişkisi kısaca anlatılacaktır.

## 1. BÖLGESEL KALKINMA

Kalkınma, sadece mal ve hizmet üretiminin ve kişi başına gelirin arttırılması demek olmayıp, az gelişmiş bir toplumda iktisadi ve sosyo-kültürel yapının da değiştirilmesi, yenileştirilmesini ifade eden bir kavramdır. Kişi başına düşen milli gelirin artması ile beraber genel olarak üretim faktörlerinin etkinlik ve miktarlarının değişmesi, sanayi kesiminin milli gelir ve ihracat içindeki payının artması gibi çeşitli yapısal değişiklikler kalkınmanın temel öğeleridir (Han ve Argül, 2006;2). Diğer bir deyişle kalkınma salt ekonomik olarak büyümeyi değil kültürel, sosyal, sağlık, çevre vb konularda da gelişmeyi ifade eden daha bütüncül bir kavramdır. Bu sebepten kalkınma göstergeleri olarak sağlıktan eğitime birçok gösterge kullanılmaktadır.

Bir ülkenin kalkınması önemli bir unsur olmasına rağmen tek başına yeterli değildir. Ülkenin bölgeler arasında da özelden gelir genelde de kalkınmışlık farklarının azalması istenen ve beklenen bir durumdur. Eğer bir ülkede bölgeler arası kalkınmışlık farkları yüksek ise bu durum ülkenin genel kalkınmışlık düzeyini olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle son yıllarda gerek dünyada gerek Türkiye’de bölgesel kalkınmaya vurgu çoğalmıştır. Gerek AB’ye uyum sürecinde yapılan uluslararası yardım ve hibeler, gerekse ulusal çeşitli düzenlemeler (Kalkınma Ajansları, kalkınmada öncelikli yöre uygulamaları, bölgesel teşvikler vb) bölgesel kalkınmayı geliştirmeye yönelik faaliyetlerdir

Kalkınma ve bölgesel kalkınma arasındaki bu ilişki anlatıldıktan sonra bir tanım vermek gerekirse bölgesel kalkınma, kısaca bir bölgedeki gelir artışlarına ilaveten sosyo-ekonomik yapının değiştirilmesidir (Uzay,2005:19). Günümüzde gelişen kalkınma anlayışına göre daha geniş bir tanım yapmak gerekirse, bölgesel kalkınma “ülkede yer alan bölgelerin, çevre bölgeler ve dünya ile karşılıklı etkileşimi neticesinde oluşun bölge vizyonunu dikkate alan, katılımcılık ve sürdürülebilirliği temel ilke kabul eden ve insan kaynaklarının geliştirilmesi, iktisadi ve toplumsal potansiyellerin harekete geçirilmesi yoluyla bölge refahının yükseltilmesini amaçlayan çalışmalar” şeklinde tanımlanabilir (İldırar, 2004;16).

Bölgesel kalkınmanın; içsellik, dengelilik, sürdürülebilirlik, kapsamlılık olmak üzere dört amaç üzerine odaklanması gerektiği belirtilmektedir. İçsellik; belirli ürün ve konjonktürel dalgalanmalarla ilgili olarak bölgenin savunmasızlığını minimize ederek bölgenin iktisadi faaliyetlerinin çeşitlenmesini ve bölgesel bağımsızlığın artmasını sağlamak için mümkün olduğu ölçüde bölgenin kendi kaynaklarını harekete geçirmeye çalışmayı ifade etmektedir. Dengelilik; çeşitli birimlerin (komşu yerel alanları ve bölgeleri) faaliyetlerinde koordinasyonun sağlanmasını ve bu birimlerin karşılıklı yararlarının sağlanması, uzun vadeli kalkınma şanslarının dengelenerek sosyal uyumun teşvik edilmesi amacıyla kaynakların işbirliği içinde geliştirilmesini ifade eder. Sürdürülebilirlik; gelecek nesillerin ihtiyaçlarını tehlikeye atmadan bugünkü nesillerin ihtiyaçlarının sağlanması çabasını ifade etmektedir. Kapsamlılık ise; bölgesel kalkınmanın sadece büyüme ve istihdam gibi kantitatif amaçlara değil, diğer ırk, cinsiyet, milliyet gözetmeksizin herkese eşit muamele, karar alma sürecine yaygın katılım, çevre sağlığı, sosyal ve kültürel kimlikler için fırsatlar veya ortak uyumsuzluk çözümü gibi kalitatif amaçlara da yönelik olmasını ifade eder (Keune,2001:30).

Bölgesel kalkınma ile ilgili cevaplanması gereken diğer bir soru ise kalkınmayı kimin sağlayacağı sorusudur. Son yıllarda öne çıkan anlayış aşağıdan yukarıya (tabandan- tavana) kalkınma anlayışıdır. Diğer bir deyişle kalkınmanın yerelden başlaması gerekliliğidir. Bu anlayışın ürünü olarak Bölgesel Kalkınma Ajansları kurulmuştur. Yerele daha çok yetkiler ve sorumluluklar verilmiştir (Tiftikçigil, 2009). Bölgesel kalkınma; fiziksel kalkınma, sosyal kalkınma, kültürel kalkınma, ekonomik kalkınma, siyasal kalkınma ve etkin yönetim olmak üzere altı temel alanda gerçekleştirilmektedir (Kaya, 2007;31). Bu çerçevede kalkınma sürecinde merkezi hükümetin, yerel yönetimlerin yanı sıra bölgedeki kamu, ekonomik, ticari ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği önemlidir. Bu işbirliği ile bölgenin var olan durumuna göre kısa, orta ve uzun vadeli planlar hazırlanmalı ve uygulamaya sokulmalıdır (Çatalbaş,2007;91). Bu kapsamda bölgesel kalkınmada etkin olan/olması gereken aktörlerin en önemlilerinden birisi üniversiteler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir sonraki bölümde üniversitelerle bölgesel kalkınma ilişkisi üzerinde durulmuştur.

## **2. ÜNİVERSİTE- BÖLGESEL KALKINMA İLİŞKİSİ**

Üniversitelerin herkesçe bilinen eğitim, araştırma gibi genel fonksiyonlarının yanında buldukları bölgenin kalkınmasına katkıda bulunma gibi bir fonksiyonu da bulunmaktadır. Özellikle sanayileşmemiş ve tarıma dayalı ekonomiye sahip bölgelerde bu kurumların önemi birkaç kat daha artmaktadır.

Üniversiteler, ülke / bölge ekonomilerini yalnızca ekonomik anlamda geliştiren kuruluşlar olarak değil aynı zamanda ekonomik gelişmenin sürdürülebilir olmasını sağlayan ve bunu sosyo-kültürel gelişmeyle destekleyerek entelektüel birikimin oluşmasını sağlayan kuruluşlar olarak da değerlendirilmelidir (Dalğar vd, 2009;39).

Diğer taraftan üniversiteler dünyadaki başarılı ekonomilerin merkezinde yer almaktadırlar. Örneğin, Amerika'nın önde gelen üniversitelerinden biri olan California Üniversitesi; bilimsel bilgi üretme, büyük buluşlar gerçekleştirme, yenilikler yaratma, yeni firma oluşumlarını destekleme, yeni iş imkânları sağlama, bireysel ve kurumsal bazda yeni gelir akımları oluşturma gibi bir dizi alanda ciddi roller üstlenmektedir (Çetin,2007:219).

Üniversiteler bölgesel kalkınmaya çeşitli yönlerden katkı sağlarlar. Bu katkılar farklı yazarlar tarafından farklı şekilde sınıflandırılmaktadır. Örneğin Gültekin vd, (2008) toplumsal yapı, istihdam, sanayileşme, nüfus, kentleşme şeklinde bir ayırım yapmışlardır. Görkemli (2009) ise üniversitenin bölgesel kalkınmaya etkisini; bireysel, toplumsal ve ekonomik katkıları şeklinde incelemiştir.

Diğer bir ayırım ise dinamik ve statik katkı şeklindedir. Buna göre üniversiteler kuruldukları yöre ekonomisine temel olarak iki tür katkıda bulunmaktadır. Dinamik katkılar, üretim faktörlerinde niceliksel bir değişiklik yaratmadan üretimi ya da kişisel refahı artırırlar. Statik katkılar ise, üretim faktörlerinin niceliksel olarak değişmesi sonucu ortaya çıkarlar (Tuğcu,2004).

Farklı bir bakış açısıyla üniversitelerin bölgesel kalkınmaya etkisi pasif ve aktif olmak üzere iki başlık altında da incelenebilir. Birincisi, yani üniversitelerin kalkınmaya olan pasif katkıları; il dışından gelenlerle nüfus artışı sağlaması, çeşitli sektörlerde istihdam artışı sağlaması, özellikle gıda, giyim ve ulaşım sektörlerinin genişlemesi gibi üniversitenin kurulması ile spontane bir şekilde sağlanan katkılardır. Bu çerçevede üniversitede çalışan personele yapılan her türlü ödeme (maaş, ek ders, fazla mesai, yolluk, yevmiye vb) üniversitenin bölgeden almış olduğu mal ve hizmetler, öğrenci ve personelin bölgede yapmış oldukları gıda, giyim, ulaşım, konaklama vb her türlü harcamaları bölgenin ekonomik gelişimine ve kalkınmasına katkı sağlamaktadır.

İkincisi, yani üniversitelerin kalkınmaya olan aktif katkıları; bilinçli, sürdürülebilir ve çarpan etkisi fazla olan katkıları içermektedir. Üniversitenin yapmış olduğu seminerler, konferanslar, danışmanlık vb hizmetlerle de bölgenin kültürünün gelişmesine, ekonomik olarak tarım, sanayi ve hizmet sektörlerinin gelişmesine yardımcı olması, bölgenin ihtiyaç duyduğu nitelikli işgücünü yetiştirmek gibi katkılar örnek olarak verilebilir. Üniversitenin, toplum ve sanayi ile bütünleşmesi üniversitede ortaya çıkan bilgi birikimini bölge halkı, sanayisi ve ekonomi ile paylaşmasına katkı sağlar.

Üniversiteler asli fonksiyonları olan eğitim, araştırma faaliyetleri yanında; toplumda verimliliğin artması, işsizliğin azalması, bireysel gelirin artması ve bunların sonucunda bölgenin ekonomik gelişiminin sağlanmasıyla birlikte pek çok sosyo-kültürel gelişimleri de beraberinde getirmektedir (Görkemli,2009;169). Dolayısıyla üniversiteler, sadece bilimsel bilgi üreten kurumlar olma kimliğinden

sıyırılarak, kuruldukları bölgelere özellikle sosyal, kültürel ve ekonomik açıdan birçok katkı yapan kurumlar haline dönmüşlerdir. Bu yapı itibarıyla üniversiteler, buldukları bölge için son derece önemli bir ekonomik ve sosyo-kültürel aktör olarak karsımıza çıkmaktadır (Gültekin vd, 2008,264).

Birinci katkı türü için üniversitenin açılması, personel ve öğrenci gelmesi yeterli iken, ikinci katkı türü için bilinçli bir çaba, karşılıklı istek vb unsurların olması gerekmektedir. Diğer bir deyişle pasif katkı için üniversitelerin bilinçli bir gayretine ya da geniş bir vizyon sahibi olmasına gerek yoktur. Fakat aktif katkı için üniversitenin en tepesinden tüm çalışanlara kadar bu katkının farkında olması ve böyle bir katkıda istekli olması gerekmektedir. Zaten bölgeye uzun vadede kalıcı yararlar sağlayan bu tür katılardır. Bu sebepten arzu edilen durum, bu katkının personel ve öğrencilerin gelmesi ile otomatik olarak sağlanan pasif katılardan çok üniversitenin bu katkıyı amaç kabul edip bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimine katkı sağlayıcı bilinçli ve sistematik faaliyetlerde yani aktif katkıda bulunulmasıdır.

Diğer taraftan üniversitelerin bölge ekonomisine ve bölgesel kalkınmaya yapmış oldukları pasif katkı yadsınamaz ölçektir. Birçok çalışmada da (Atik,1999; Bilginoğlu vd, 2002; Erkekoğlu, 2000) bu tarz vurguların niceliği ve önemi belirtilmiştir. Fakat bu katılar kısa vadeli katılardır. Aktif katılarla desteklenmediği ve sürdürülebilirliği sağlanmadığı sürece uzun vadede kaynak israfına yol açacaktır.

### **3. ÜNİVERSİTE STRATEJİK PLANLARININ BÖLGESEL KALKINMAYA KATILARI YÖNÜNDE İNCELENMESİ**

#### **3.1.Araştırmanın Yöntem Bilimi**

##### **3.1.1. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmayla; bölgesel kalkınmanın önemli aktörlerinden olan/olması gereken üniversitelerin bölgesel kalkınma adına ne gibi faaliyetler yapmayı düşündüklerinin ve hedeflediklerinin araştırılması planlanmıştır. Böylece üniversitelerin bölgesel kalkınmaya ne ölçüde katkı sağlamayı hedefledikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla her bir kamu kuruluşunun olduğu gibi üniversitelerinde yasa ile hazırlaması zorunlu olan ve yol haritası hükmünde olan stratejik planları incelenmiştir. Bu çerçevede, stratejik planların vizyon, misyon, stratejik amaç ve hedeflerinde bölgesel kalkınmaya ne kadar ve nasıl vurgu yaptıkları araştırılmıştır.

##### **3.1.2.Araştırmanın Önemi**

Bu çalışmanın birkaç açıdan ilgili alan yazına katkı sağlayabileceği düşünülmüştür;

- Bir sorumluluğu ve rolü başarılı bir şekilde yerine getirmek öncelikle o görev veya rolün farkında olmasını gerektirmektedir. Bu açıdan bu çalışmayla üniversitelerin kanuni görevleri dışında, kanunen yüklenmemiş olan bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmaya ilişkin sorumluluk ve rollerinin ne kadar farkında olduklarının tespit edilmesinin önemli olduğu düşünülmüştür. Diğer yandan üniversitelerin bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabileceği halde vurgu yapmadıkları alanların tespit edilerek, önerilerde

bulunulması da üniversitelerin bu konudaki sorumluluklarını daha iyi yerine getirmesi açısından bir katkı sağlayabilecektir. Dolayısıyla bu çalışmayla öncelikli olarak; üniversitelerin bölgesel kalkınma konusundaki rollerinin ne kadar farkında oldukları, nasıl katkılar sağlamayı öngördükleri ve bu konuda daha neler yapabilecekleri veya yapılması gerektiği gibi hususlarda ilgili alan yazında tartışmanın yapılabileceği bir zemin oluşturulabileceği düşünülmüştür.

- İkinci olarak; üniversitelerin bölgesel kalkınmaya ilişkin vurgularındaki iyi örneklerin ön plana çıkarılarak, bu iyi örneklerin tüm üniversitelere yayılması ve bölgesel kalkınma konusunda daha iyi hizmet alanlarının belirlenmesine bir katkı sağlanabileceği düşünülmüştür.

### 3.1.3. Araştırmanın Kapsamı

Bu çalışmada tüm üniversitelerin stratejik planlarının incelenmesi planlanmıştır. Fakat stratejik planlama ile ilgili tüm yürütme, koordinasyon ve kontrol görevlerini üstlenmiş olan Devlet Planlama Teşkilatının web sitesi incelendiğinde stratejik planları tamamlanmış ve yayınlanmış olan 50 devlet üniversitesi olduğu görülmüştür. Bu sebepten bu 50 üniversitenin stratejik planları incelenmiştir. Ancak bu üniversitelerden iki tanesinin (Cumhuriyet ve Çukurova Üniversitelerinin) sadece vizyon ve misyonları incelenmiştir. Stratejik planlarında yer alan stratejik amaç ve hedefleri üniversite olarak değil, her bir birim (her bir fakülte) bazında ayrı ayrı belirlediği için diğer 48 üniversiteden daha ayrıntılı ve spesifik hazırlanmıştır. Bu nedenle bu iki üniversitedeki vurguların, stratejik amaç ve hedeflerini genel olarak üniversite bazında belirleyen 48 üniversitenin vurgularıyla karşılaştırmanın anlamlı olmayacağı düşünülmüş ve bu iki üniversitenin stratejik amaç ve hedefleri dikkate alınmamıştır. Hangi üniversitelerin analize dahil edildiği ile ilgili bilgiler ekteki özet tabloda görülmektedir.

### 3.1.4. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma yapısı itibarıyla tanımlayıcı ve keşfedici bir araştırmadır. Yani üniversitelerin stratejik planlarında ne kadar ve ne gibi vurgular yaptığını ortaya koymaktadır.

### 3.1.5. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma kapsamında ilk olarak üniversitelerin stratejik planlarına ulaşılarak ilgili dokümanlar okunmuş ve üniversitelerin bölgesel kalkınmaya ilişkin vurguları tespit edilmiştir. İkinci aşamada; tespit edilen vurgular içerik analizi çerçevesinde analiz edilmiştir. Bu kapsamda; ilk olarak bölgesel kalkınmaya ilişkin belirlenen tüm vurgular okunarak ana temalar belirlenmiştir. İkinci olarak ana temalar etrafında vurgulanan hususlar saptanarak alt temalar belirlenmiş ve kodlanmıştır. Son olarak belirlenen ana tema ve bu doğrultuda belirlenerek kodlanmış alt temalar doğrultusunda araştırmanın bulgularına ulaşılmıştır.

### 3.1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmanın sınırlı yönleri şunlardır;

- Bu çalışma kapsamında misyon ve vizyon ifadelerinde kalkınmaya ilişkin vurgular, tema ve alt temalar geliştirilmeden genel olarak değerlendirilmiştir.
- Stratejik amaç ve hedefler değerlendirilirken; bölgesel kalkınmaya tek cümle ile genel bir vurgu yapan üniversiteler ile ayrıntılı vurgu yapan üniversiteler aynı kategoride değerlendirilmiştir. Diğer yandan bölgesel kalkınmaya cümle içinde tek kelimeyle genel bir vurgu yapan ifadeler dikkate alınmamıştır.

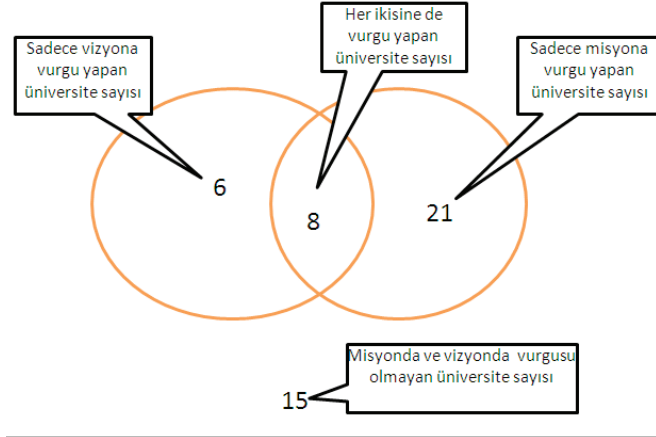
## 3.2. Araştırmanın Bulguları

### 3.2.1. Stratejik Planlardaki Vurguların Genel Tematik Görünüşü

Bu çalışmada öncelikli olarak stratejik planlardaki vizyon ve misyon ifadeleri incelenmiştir. Bu ifadelerde bölgesel kalkınmaya atıfta bulunan kelimeler ve kelime grupları ayrıştırılmıştır. Stratejik planda çoğunlukla birer cümleyle ifade edilen misyon ve vizyon ifadeleri çekirdek cümleler olduğu için bölgesel kalkınmaya ilişkin vurgular bir iki kelimeyle (örneğin; "...çevre, toplum ve ekonomiye katkı sağlamak..." gibi) yapılmış ve tek cümleyle birçok kavrama atıfta bulunulmuştur. Böyle bir durumda eğer her bir kelime ayrı bir tema/alt tema sayılırsa bir cümle ile birden fazla tema ve alt temaya vurgu yapmış gibi gözükecektir. Bunun da değerlendirmeleri anlamsızlaştıracağı düşünülmüştür. Diğer taraftan, kalkınmaya ilişkin olarak bir-iki kelimeyle yapılan ve birbiri içine geçmiş olan vurguları tematik olarak sınıflandırmanın bu çalışma içinde yer alamayacak kadar kapsamlı olduğu görülmüştür. Dolayısıyla vizyon ve misyonların analizi ve değerlendirilmesinin başlı başına ayrı bir çalışma konusu olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sebepten çalışmanın ilerleyen bölümlerinde sunulan stratejik amaç, hedef ve faaliyetlerdeki gibi tematik olarak ana ve alt tema belirlenmesine gidilmemiştir. Sadece genel olarak kaç üniversitede vizyon ve misyon ifadelerinde vurgu olduğu, yapılan vurguların neler olduğu ve göze çarpan genel özellikleri ifade edilecektir.

Üniversite stratejik planları incelendiğinde bazı üniversitelerin sadece vizyonlarında, bazı üniversitelerin sadece misyonlarında, bazılarının ise her ikisinde de bölgesel kalkınmaya vurgu yaptıkları görülmüştür. Aşağıda vizyon ve misyonlarında bölgesel kalkınmaya vurgu yapan üniversitelerle ilgili bilgiler yer almaktadır.

**Şekil 1: Vizyon ve Misyonlarında Bölgesel Kalkınmaya Vurgu Yapan Üniversite Sayıları**



Buna göre 50 üniversitenin 15'inde vizyon ve misyonlarında bölgesel kalkınma ile ilgili herhangi bir vurgu bulunmamaktadır. Üniversitelerin 29'u misyonlarında, 14 tanesi ise vizyonlarında bölgesel kalkınmaya vurgu yapmıştır. Buna karşın hem misyon hem vizyon ifadesinde vurgu olan üniversite sayısı sadece 8'dir. Üniversitelerin stratejik planlarında yer alan vizyon ve misyon ifadeleri incelendiğinde ön plana çıkan bir kaç unsur olduğu gözükmemektedir.

(i) Bölgesel kalkınmaya genel değil boyutları ve unsurları itibariyle vurgu yapılmıştır. (kültürel, sosyal, bilim, yaşam kalitesi, sanat vb.)

(ii) Üniversite-sanayi işbirliğine vurgu yapılmıştır.

(iii) Bazı stratejik planlarda bölgesel kalkınmaya yapılan vurguların şehir ya da bölge ile sınırlandırılmadan ülkeye yayıldığı görülmüştür.

(iv) Doğrudan katkıdan bahsedildiği gibi katkı sağlayacak bilginin üretilmesi ve bireylerin geliştirilmesi yoluyla da katkıya vurgu yapılmıştır.

(v) Bölgesel konulara yönelik araştırma ve projelerde paydaşlarla işbirliği vurgulanmıştır.

Vizyon ve misyonlar incelendikten sonra stratejik amaç, hedef ve faaliyetler incelenmiştir. İçerik analizi çerçevesinde stratejik planlardaki stratejik amaç, hedef ve faaliyetlerde bölgesel kalkınmaya vurgu yapan ifadelerden aşağıdaki ana ve alt temalar belirlenmiştir.



**Tablo 1:İçerik Analizi Sonucu Oluşturulan Ana ve Alt Temalar**

<i>1)Üniversite-Sanayi İşbirliğini Sağlayarak Bölge İçin Önemli Sektörleri Geliştirmek</i>	<i>3) Bölgesel Konulara İlişkin Araştırmaları Teşvik Etmek, Araştırma Sonuçlarının Paylaşılmasını ve Kullanılabilirliğini Arttırmak</i>
A) Bölge İçin Gerekli Eğitim Programlarının Açılması, Etkinleştirilmesi	A) Bölgesel Araştırma, Proje ve Faaliyetlerinin Yapılması
B) Sektöre Yönelik Danışmanlık Faaliyetleri	B) Bölgesel Konuların Çalışılmasının Teşvik Edilmesi
C) Sektöre Yönelik Eğitici Faaliyetler	C) Araştırma Sonuçlarının Yayılması
D) İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi	D) Araştırma Sonuçlarının Uygulanmasını Sağlamak
E) Sektörel Araştırmalar	E) Bölgesel Konuların Çalışılmasında İşbirlikleri
F) Sektörel Paydaşlarla İşbirlikleri	<i>4) Bölgenin Tarihi, Kültürel Potansiyelini Geliştirmek</i>
<i>2)Üniversitenin Toplumunu Geliştirmeye Yönelik Katkısı</i>	<i>5) Ar-Ge, İnovasyon ve Teknolojik Gelişmelere Yönelik Faaliyetler</i>
A) Bilgilendirme ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri	A) Araştırmalar
B) Toplumla Yönelik Eğitici Faaliyetler	B) Eğitici Faaliyetler
C) İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi	C) İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi
D) Paydaşlarla İşbirlikleri	D) İlgili Paydaşlarla İşbirlikleri
E) Sağlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi ve Etkinleştirilmesi	E) Patent vb Faaliyetler
F) Sosyal ve Kültürel Faaliyetler	<i>6) Çevre Sorunlarına Duyarlılık Göstermek</i>
G) Toplumsal Konulara Yönelik Faaliyetler	A) Çevresel Konulara Yönelik Araştırmalar
	B) Çevre Bilincini Oluşturmak
	C) Önleyici İlke ve Politikalar

Her bir ana temanın ve alt temanın neyi ifade ettiği ve bu temalarda üniversitelerin ne gibi vurgular yaptıkları izleyen kısımda belirtilecektir. Fakat temalara ve vurgulara geçmeden önce temalar ve üniversitelerin sayısal olarak ne kadar vurgu yaptıkları ile ilgili çeşitli sayısal bilgiler verilecektir. Böylelikle üniversitelerin hangi ana ve alt temaya kaç tanesinin vurgu yaptığı toplu olarak görülecektir. Ana/alt tema ve üniversiteler matrisi ekte verilmiştir. Hangi üniversitenin hangi ana ve alt temalarda vurgusu olduğu/olmadığı ile ilgili detaylı bilgi için ekteki tabloya bakılabilir.

**Tablo 2: Ana Temalara Vurgu Yapan Üniversite Sayısı**

<b>ANA TEMALAR</b>	<b>ÜNİVERSİTE SAYISI</b>
1)Üniversite-Sanayi İşbirliğini Sağlayarak Bölge İçin Önemli Sektörleri Geliştirmek	45
2)Üniversitenin Toplumu Geliştirmeye Yönelik Katkısı	42
3) Bölgesel Konulara İlişkin Araştırmaları Teşvik Etmek, Araştırma Sonuçlarının Paylaşılmasını ve Kullanılabilirliğini Arttırmak	21
4) Bölgenin Tarihi, Kültürel Potansiyelini Geliştirmek	3
5) Ar-Ge, İnovasyon ve Teknolojik Gelişmelere Yönelik Faaliyetler	13
6) Çevre Sorunlarına Duyarlılık Göstermek	7

Yukarıdaki tabloda her bir ana temaya kaç üniversitenin vurgu yaptığı gözükmektedir. Tabloya göre toplam 48 üniversitenin 45'i "Üniversite-Sanayi İşbirliğini Sağlayarak Bölge İçin Önemli Sektörleri Geliştirmek" ana temasına vurgu yaparken, sadece 3 tanesi "Bölgenin Tarihi, Kültürel Potansiyelini Geliştirmek" ana temasına; 7 tanesi ise "Çevre Sorunlarına Duyarlılık Göstermek" ana temasına vurgu yapmıştır. Burada üniversitelerin topluma katkı ya da üniversite sanayi işbirliklerine yaptığı vurgularının yüksek olmasına rağmen tarihi, kültürel ve çevre konularına ilişkin vurgularının düşük olduğu gözlemlenmiştir.

**Tablo 3: Birden Fazla Ana Temaya Vurgu Yapan Üniversite Sayıları**

<b>VURGU YAPILAN TOPLAM TEMA SAYISI</b>	<b>ÜNİVERSİTE SAYISI</b>
Sadece 1 Temaya Vurgu Yapan Üniversite Sayısı	6
Sadece 2 Temaya Vurgu Yapan Üniversite Sayısı	15
Sadece 3 Temaya Vurgu Yapan Üniversite Sayısı	15
Sadece 4 Temaya Vurgu Yapan Üniversite Sayısı	10
Sadece 5 Temaya Vurgu Yapan Üniversite Sayısı	2
Tüm Temalara Vurgu Yapan Üniversite Sayısı	0

Yukarıdaki tabloda ise bir üniversitenin belirlenen ana temalardan kaç tanesine birden vurgu yaptığı yer almaktadır. Buna göre 6 temanın altısına da birden vurgu yapan üniversite bulunmamaktadır. En çok ise 2 ve 3 temaya vurgu yapan üniversite bulunmaktadır. Sadece tek bir ana temaya vurgu yapan üniversite sayısı ise 6'dır. Detaylı bilgi için ekte verilen tabloya bakılabilir

**Tablo 4: Alt Temalara Vurgu Yapan Üniversite Sayısı**

ALT TEMALAR	ÜNİVERSİTE SAYISI
2b) Topluma Yönelik Eğitici Faaliyetler	31
1e) Sektörel Araştırmalar	29
1f) Sektörel Paydaşlarla İşbirlikleri	29
2f) Sosyal ve Kültürel Faaliyetler	24
1d) İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi	23
1c) Sektöre Yönelik Eğitici Faaliyetler	17
2d) Paydaşlarla İşbirlikleri	17
3a) Bölgesel Araştırma, Proje ve Faaliyetlerinin Yapılması	17
2g) Toplumsal Konulara Yönelik Faaliyetler	14
1b) Sektöre Yönelik Danışmanlık Faaliyetleri	13
2e) Sağlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi ve Etkinleştirilmesi	13
2c) İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi	11
3c) Araştırma Sonuçlarının Yayılması	9
2a) Bilgilendirme ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri	8
3b) Bölgesel Konuların Çalışılmasının Teşvik Edilmesi	7
5e) Patent vb Faaliyetler	7
3d) Araştırma Sonuçlarının Uygulanmasını Sağlamak	6
1a) Bölge İçin Gerekli Eğitim Programlarının Açılması, Etkinleştirilmesi	5
3e) Bölgesel Konuların Çalışılmasında İşbirlikleri	5
5c) İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi	5
5b) Eğitici Faaliyetler	4
6c) Önleyici İlke ve Politikalar	4
5d) İlgili Paydaşlarla İşbirlikleri	3
6b) Çevre Bilincini Oluşturmak	3
6a) Çevresel Konulara Yönelik Araştırmalar	2
5a) Araştırmalar	1

Son olarak ise her bir alt temaya kaç üniversitenin vurgu yaptığı yukarıdaki tabloda yer almaktadır. Bu tablo sayesinde üniversitelerin bölgesel kalkınma adına en çok hangi unsurların üzerine odaklandığı ya da en az hangi konulara değindiği ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda en çok “2b Topluma Yönelik Eğitici Faaliyetler” “1e Sektörel Araştırmalar”, “1f Sektörel Paydaşlarla İşbirlikleri” alt temalarına vurgu yapılmıştır. En az ise; “5d İlgili Paydaşlarla İşbirlikleri”, “6b Çevre bilincini Oluşturmak”, “6a Çevresel Konulara Yönelik Araştırmalar”, “5a Araştırmalar” alt temalarına vurgu yapılmıştır.

### 3.2.2. Stratejik Planlardaki Vurguların Ayrıntılı Tematik Görünüşü

Üniversite stratejik planlarının bölgesel kalkınmaya yaptıkları vurguların bu genel görünümünden sonra izleyen kısımda her bir ana ve alt temanın neyi ifade ettiği, her bir ana ve alt temaya ne kadar vurgu yapıldığı, üniversitelerin ne gibi uygulamaları, stratejileri ve hedefleri olduğu örnekleri ile açıklanmaktadır.

#### I. Üniversite-Sanayi İşbirliğini Sağlayarak Bölge İçin Önemli Sektörleri Geliştirmek

Bölgedeki sektörlerin gelişmesi ile bölgesel kalkınmanın sağlanacağı fikrinden hareketle bu vurguyu yapan ifadeler bu ana tema altında değerlendirilmiştir. Dolayısıyla burada özellikle bölgesel kalkınmanın lokomotifini olan ekonomik kalkınmanın sağlanabilmesi için sektörleri desteklemeye dönük vurgular yer almıştır. Burada değinilen sektör kimi üniversitelerde sanayi iken kimi üniversitelerde tarım, turizm ya da kamu olmaktadır. Bu ana tema altında 6 alt tema belirlenmiştir. Aşağıda alt temalar ve her bir alt temaya kaç üniversitenin vurgu yaptığı görülmektedir. Buna göre en çok "Sektörel Araştırmalar" ile "Sektörel Paydaşlarla İşbirlikleri"ne vurgu yapılmıştır. Sadece 5 üniversite ise bölge için gerekli eğitim programlarının açılması, etkinleştirilmesine vurgu yapmıştır. Toplamda 1. ana temaya yapılan vurgu sayısı 116'dır.

**Tablo 5: 1. Ana Tema ve Alt Temalarına Yapılan Vurgu Sayısı**

ANA VE ALT TEMALAR	ÜNİVERSİTE SAYISI
<b>1)Üniversite-Sanayi İşbirliğini Sağlayarak Bölge İçin Önemli Sektörleri Geliştirmek</b>	<b>45</b>
1a) Bölge İçin Gerekli Eğitim Programlarının Açılması, Etkinleştirilmesi	5
1b) Sektöre Yönelik Danışmanlık Faaliyetleri	13
1c)Sektöre Yönelik Eğitici Faaliyetler	17
1d) İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi	23
1e) Sektörel Araştırmalar	29
1f) Sektörel Paydaşlarla İşbirlikleri	29
<b>Ana Temaya Yapılan Toplam Vurgu Sayısı</b>	<b>116</b>

#### a) *Bölge İçin Gerekli Eğitim Programlarının Açılması, Etkinleştirilmesi*

Bu alt tema; bölgedeki istek ve ihtiyaca yönelik olarak bünyesinde ilave bölümler açılmasını ve mevcut bölümlerin uygulama alanlarının geliştirilmesini kapsamaktadır. Bu çerçevede bölgenin istek ve ihtiyaçlarının analiz edilmesi vurgulanmıştır. Bölgenin ihtiyaç duyduğu bölümlerin açılarak uzun dönemde nitelikli eleman yetiştirilerek ya da Ar-Ge çalışmaları ile bölgenin kalkınmasına yapılacak olan katkı vurgulanmıştır. Örneğin; incelenen stratejik planlarda bölgenin ihtiyacına göre şekillenmek kaydıyla otomotiv bölümünün, mobilya tasarım bölümünün, organik tarım bölümünün, turist rehberliği bölümünün kurulması gibi faaliyetler hedeflenmiştir.

b) *Sektöre Yönelik Danışmanlık Faaliyetleri*

Bu alt tema özel sektör başta olmak üzere kamu sektörü de dâhil üniversitede oluşan bilgi birikiminin bölgedeki sektör işletmelerine ya da kamu kuruluşlarına danışmanlık yoluyla aktarılmasını kapsamaktadır. Bu kapsamda üniversite stratejik planlarında ilgili sektörün gelişiminin sağlanması için danışmanlıklar verilmesine, işletmelere üniversitenin laboratuvar, atölye vb imkânlarından faydalanma imkanı sunulmasına vurgu yapılmıştır.

c) *Sektöre Yönelik Eğitici Faaliyetler*

Özel sektörün ve kamunun bilgilenmesine, eğitilmesine ve gelişmesine yönelik her türlü faaliyet vurgusu bu alt tema altında toplanmıştır. Üniversitelerin, gerek işletme sahiplerine/kurum yöneticilerine, gerek çalışanlarına, gerekse potansiyel işveren ve iş görenlere yönelik yapılmasını öngördüğü her türlü konferans, eğitim, çalıştay, seminer, kurs bu kapsamda incelenmiştir. Tarım sektöründe yer alan çiftçi, köylü ve özel sektör için konferanslar, seminerler, çiftçi günleri gibi faaliyetlerin artırılması, su ürünleri konusunda eğitimlerin verilmesi, girişimcilik eğitimlerinin verilmesi, hizmet içi eğitimlerin, iş dışı eğitimlerin verilmesi üniversitelerin bu konuda vurguladıkları faaliyet ve stratejilerdir.

d) *İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi*

Üniversite-sanayi işbirliğine yönelik ve üniversitede oluşan bilgi birikiminin dışarıya aktarılmasını sağlayacak olan çeşitli birimlerin kurulması ve mevcut birimlerin etki sahalarının artırılmasına yönelik faaliyetler ve vurgular bu alt tema altında toplanmıştır. Bu madde 1a maddesinden farklıdır. 1a maddesi bölgenin ihtiyaç duyduğu alanlarda bölümler açılarak; gerek alanla ilgili araştırmaların yapılması ve bilgi birikiminin oluşturulması gerekse ilgili alanın ihtiyaç duyduğu iş gücünün yetiştirilmesini kapsamaktadır. Diğer bir deyişle, dolaylı olarak ve uzun vadede katkı söz konusudur. Bu alt temada belirtilen birim ise direkt olarak bu etkileşimi ve işbirliğini yürütecek, organize edecek gerekli faaliyetlerin (eğitim, proje, kurs vb) yapılacağı birimdir. Bu birimlerin Üniversite-Sanayi İşbirliği Sağlama Merkezi, Üniversite- Sanayi İşbirliği Geliştirme Merkezi, Sürekli Eğitim Merkezleri gibi çeşitli adlarla üniversite bünyesinde kurulması hedeflendiği ve/veya geliştirilmesi hedeflendiği gibi; İŞGEM, TEKMER, TEKNOPARK, Kuluçka Merkezleri gibi ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile de ortaklaşa kurulması ve/veya geliştirilmesi hedeflenmektedir. Böylelikle üniversiteler ilgili birimler kanalıyla üniversite-sanayi işbirliğine ve sektörün gelişimine katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

e) *Sektörel Araştırmalar*

Bu alt tema bölgedeki özellikle özel sektörün mevcut sorunlarını, gelişme imkânlarını konu alan gerek akademik, gerek uygulamaya dönük her türlü araştırma, proje ve faaliyeti kapsamaktadır. Bu çerçevede lisansüstü tezlerde sektörel konuların çalışılması gibi akademik faaliyetler yer aldığı gibi, özel sektörün eğitim ihtiyaç analizleri, mevcut durumları ve üniversiteden beklentilerini ölçmeye yönelik anket vb araştırmalar ve veri tabanlarının oluşturulması gibi faaliyetler de yer almaktadır. Diğer taraftan

ürün geliştirme, ürün çeşitlendirme, reklam tanıtım vb faaliyetlerin yapılmasına yönelik projeler de bulunmaktadır. Ya da örnek bir işletme kurarak bölgeye lider ve öncü olmak, bölgenin turizm potansiyeli ve geliştirilmesi ile ilgili araştırmalar vurgu yapılan diğer faaliyetlerdir.

f) *Sektörel Paydaşlarla İşbirlikleri*

Üniversitenin sektörel paydaşlarla yapmayı öngördüğü ortaklaşa çalışmalar, projeler, faaliyetler bu başlık altında toplanmıştır. Bu çerçevede üniversite-sanayi işbirliğinin artırılması amacıyla yapılan kokteyl, seminer, iletişim toplantıları vb organizasyonların düzenlenmesi; sektör temsilcilerinin derslere, konferanslara davet edilmesi, onlarla ortak projelerin hazırlanması, ders programlarının sektör temsilcilerinin görüşleri doğrultusunda revize edilmesi, TÜBİTAK-KAMAG, SANTEZ vb projelerin hayata geçirilmesi gibi vurgular üniversite stratejik planlarında göze çarpan hususlardır. Diğer taraftan öğrencilerin işletmelerde uygulamalı projeler ya da stajlar yapması, kariyer günlerinin düzenlenmesi, proje pazarlarının kurulması, işbirliklerini geliştirmek ve etkili kılmak adına yapılması öngörülen diğer faaliyetlerdir. Ekonomik araştırma birimleri, uluslararası araştırma kurumları, finans kuruluşları ve büyük firmalarla araştırma ve proje odaklı ilişkilerin geliştirilmesi, bununla ilgili olarak araştırma ve projelere katılım ve teklif sunumlarının teşvik edilmesi, İŞKUR TÜBİTAK, KOSGEB, Kalkınma Ajansları gibi kamu kurum ve kuruluşlarıyla ve Dünya Bankası, Avrupa Birliği, Birleşmiş Milletler gibi uluslararası kuruluşlarla işbirliği çalışmaları da hedeflenen stratejiler arasındadır.

## II. Üniversitenin Toplumu Geliştirmeye Yönelik Katkısı

Bölgesel kalkınmanın diğer bir ayağını sosyo-kültürel kalkınma oluşturmaktadır. Bu başlık altında üniversitelerin vurguları 7 alt tema çerçevesinde değerlendirilmiştir. Aşağıda bu alt temalara vurgu yapan üniversite sayısı ve ana temaya yapılan toplam vurgu sayısı görülmektedir. Tablo 6'dan da görüldüğü üzere en çok vurgu yapılan alt tema 31 üniversite ile "Topluma Yönelik Eğitici Faaliyetler"dir. En az yapılan vurgu ise 8 üniversite ile "Bilgilendirme ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri"dir. Bunun yanı sıra 2. ana temaya yapılan toplam vurgu sayısı 118'dir.

**Tablo 6: 2. Ana Tema ve Alt Temalarına Yapılan Vurgu Sayısı**

ANA VE ALT TEMALAR	ÜNİVERSİTE SAYISI
<b>2)Üniversitenin Toplumu Geliştirmeye Yönelik Katkısı</b>	<b>42</b>
2a) Bilgilendirme ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri	8
2b) Topluma Yönelik Eğitici Faaliyetler	31
2c) İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi	11
2d) Paydaşlarla İşbirlikleri	17
2e) Sağlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi ve Etkinleştirilmesi	13
2f) Sosyal ve Kültürel Faaliyetler	24
2g) Toplumsal Konulara Yönelik Faaliyetler	14
<b>Ana Temaya Yapılan Toplam Vurgu Sayısı</b>	<b>118</b>

### a) *Bilgilendirme ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri*

Üniversite toplum tarafından tanındıkça ve kabul gördükçe bölgeye bir katkı sağlayabilir. Eğer bir bilginin üniversitede olduğu ve bu bilgiyi yaydığı bilinmiyorsa bu bilgi bölge için hiçbir anlam ifade etmemektedir. Bu amaçla üniversiteler stratejik planlarda kendilerini paydaşlarına tanıtmak amacıyla bir dizi faaliyet hedeflemişlerdir. Diğer taraftan bir üniversitenin topluma yapmış olduğu etkileşimler halk tarafından bilindikçe ve etkileri gözlemlendikçe bu etkileşimin artacağı fikrinden hareketle, üniversiteler halkla karşılıklı bilgi alışverişine yönelik faaliyetler ve amaçlar belirlemiştir. Aynı zamanda halkın üniversiteden ne istediği ve ne beklediğini öğrenmesi amacıyla yapılan faaliyetler de yer almaktadır. Arama konferansları, halk günleri, basın ve medya aracının etkin kullanımı için radyo ve TV kurulması, anketlerin yapılması, web sitesinin etkin kullanımına dönük faaliyetler bu başlık altında üniversitelerin amaçladığı stratejilerdir.

### b) *Topluma Yönelik Eğitici Faaliyetler*

Bölge halkının çeşitli konularda bilgi, kültür ve eğitimini arttırmak adına yapılması hedeflenen tüm faaliyetler bu alt tema altında toplanmıştır. Diğer bir ifade ile bu başlık altında üniversitelerin bölge halkının entelektüel bilgi birikimini arttırıcı faaliyetlere ilişkin vurguları yer almaktadır.

Üniversiteler stratejik planlarında hayat boyu öğrenme kapsamında birçok konuda eğitici ve bilgilendirici konferans, eğitim, çalıştay, seminer, kurs vb faaliyetlere vurgu yapmışlardır. Diğer taraftan iş hayatında olan/olmak isteyen bireylerin gelişimine yönelik genel eğitimler de üniversiteler tarafından vurgulanmıştır. Bu bağlamda sektör ayrımı gözetmeksizin işsizlerin eğitilmesine yönelik ve istihdamı geliştirmeye yönelik genel programlar öngörülmüştür.

Hukuk, insan hakları, ekonomik gelişmeler vb konularda yapılan faaliyetler; tarihi günlerle ilgili olarak yapılan konferanslar, söyleşiler; güncel konularda halka açık sertifikalı eğitimler; bölge ilköğretim ve orta öğretim öğrencilerine yönelik programlar, açık hava bilim fuarları, tezsiz yüksek lisans eğitimlerinin çeşitlendirilmesi, engellilerin yaşadığı sıkıntılar vb sosyal konularda verilen eğitimler; yabancı dil, uzaktan eğitim, hobi kursları, sağlık vb konularda eğitimlerin verilmesi örnek olarak verilebilir.

### c) *İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi*

Özellikle toplum-üniversite işbirliğini sağlayacak, sürdürececek birimlerin kurulması, mevcut birimlerin etkin hale getirilmesi üniversitelerin bölgesel kalkınmaya yapmış oldukları diğer bir vurgudur. Bu çerçevede sürekli eğitim merkezlerinin, sanatsal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yapıldığı merkezlerin, halk kütüphanelerinin, müzelerin ve rasathanelerin kurulması; üniversite içerisinde toplumsal katkının sağlanmasına yönelik toplumsal ihtiyaçların araştırılması ve geliştirilmesi amacıyla çalışan bir araştırma ve uygulama merkezinin kurulması; Dünyada ve Türkiye’de üniversite işbirliği ile yapılan toplumsal projeleri izleyecek ve duyuracak bir komisyon oluşturulması üniversitelerin vurguladıkları faaliyetlere örnek olarak verilebilir.

d) *Paydaşlarla İşbirlikleri*

Toplumun geliştirmeye yönelik faaliyetlerde ilgili paydaşlarla (belediyeler, STK'lar, işletmeler) yapılan ortaklıkları ifade etmektedir. Özellikle sosyal sorumluluk projelerine vurgu yapan stratejik planlar mevcuttur. Üniversiteler STK'larla yapmış olduğu ortaklıklarla toplumun gelişimine katkıda bulunmayı hedeflemişlerdir. Halk eğitim merkezleri aracılığıyla eğitimlerin verilmesi üniversitelerin vurguladığı diğer bir ortaklıktır. Diğer taraftan yapılacak olan sosyal faaliyetlerde özel sektörle, STK'larla kooperatiflerle beraber yer almak ve sponsorluk faaliyetlerinde bulunmak üniversitelerin vurguladığı diğer faaliyetlerdir.

e) *Sağlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi ve Etkinleştirilmesi*

Topluma sunulan hizmetlerin en başında sağlık hizmetleri gelmektedir. Üniversiteler stratejik planlarında sundukları sağlık hizmetlerinin nitel ve nicel yönden gelişmesini hedeflemişlerdir. Ek binaların yapımı, hasta memnuniyetinin geliştirilmesi, ilave makine teçhizat alımı ile daha kaliteli hizmet vermek isteği, ilave polikliniklerin açılması bu başlık altında gerçekleştirilmesi düşünülen stratejilerdir. Yine bu başlık altında hayvan hastanelerinin sundukları hizmetler de vurgulanmıştır.

f) *Sosyal ve Kültürel Faaliyetler*

Üniversiteler stratejik planlarında toplumun sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak çeşitli faaliyetler düzenlemeyi öngörmüştür. Bu faaliyetler sayesinde bölge halkının sosyal ve kültürel olarak gelişmeleri sağlanacaktır. Bu çerçevede en sık yapılması öngörülen faaliyetler; sergiler, tiyatrolar, sanat ve spor faaliyetleri ve konserlerin düzenlenmesidir. Kampüste toplumun üniversitedeki etkinlikleri izleyebilmesine olanak sağlayacak mekânların oluşturulması göze çarpan diğer bir stratejidir.

g) *Toplumsal Konulara Yönelik Faaliyetler*

Toplumsal sorunların tespitine, çözümüne yönelik yapılan ve yapılması düşünülen araştırma ve projeler, sosyal sorumluluk projeleri bu başlık altında üniversitelerin vurguladığı faaliyetlerdir. Bu kapsamda; toplumun sosyo-ekonomik, tarımsal ve sağlık sorunlarına öncelik veren projelerin desteklenmesi ve yapılması, belirli aralıklarla akademik ve idari personel ile öğrencilerin katılacağı üniversite ve toplumun sosyal ve kültürel gelişimine katkı sağlayacak proje önerilerinin alınabileceği yarışma programlarının düzenlenmesi, sosyal sorumluluk projelerinin gerçekleştirilmesi, öğrencilerin ve çalışanların sosyal projelerde görev almasını sağlamak örnek olarak verilebilir.



### III. Bölgesel Konulara İlişkin Araştırmaları Teşvik Etmek, Araştırma Sonuçlarının Paylaşılmasını ve Kullanılabilirliğini Arttırmak

Yukarıdaki iki ana temada spesifik sektörel ya da toplumsal gelişime yönelik vurgular incelenmiştir. Burada genel olarak bölgesel kalkınmaya ilişkin araştırma faaliyetlerinin teşvik edilmesi, yapılması ve yayılmasına yönelik vurgular incelenmiştir. Bu çerçevede üniversite stratejik planlarındaki vurgulardan yola çıkarak aşağıdaki 5 alt tema belirlenmiştir. Her bir temaya vurgu yapan üniversite sayısı aşağıda görülmektedir. Buna göre en çok vurgu 17 üniversite ile “Bölgesel Araştırma, Proje ve Faaliyetlerinin Yapılması” alt temasıdır. En az vurgu ise 5 üniversite ile “Bölgesel Konuların Çalışılmasında İşbirlikleri” temasıdır. Bunun yanı sıra 3. ana temaya yapılan toplam vurgu sayısı 44’dür

**Tablo 7: 3. Ana Tema ve Alt Temalarına Yapılan Vurgu Sayısı**

ANA VE ALT TEMALAR	ÜNİVERSİTE SAYISI
<b>3) Bölgesel Konulara İlişkin Araştırmaları Teşvik Etmek, Araştırma Sonuçlarının Paylaşılmasını ve Kullanılabilirliğini Arttırmak</b>	<b>21</b>
3a) Bölgesel Araştırma, Proje ve Faaliyetlerinin Yapılması	17
3b) Bölgesel Konuların Çalışılmasının Teşvik Edilmesi	7
3c) Araştırma Sonuçlarının Yayılması	9
3d) Araştırma Sonuçlarının Uygulanmasını Sağlamak	6
3e) Bölgesel Konuların Çalışılmasında İşbirlikleri	5
<b>Ana Temaya Yapılan Toplam Vurgu Sayısı</b>	<b>44</b>

#### a) *Bölgesel Araştırma, Proje ve Faaliyetlerinin Yapılması*

Üniversitelerin bölgesel kalkınmaya yönelik sorumluluklarından birisi de bölge ihtiyaç ve sorunlarına yönelik araştırma ve faaliyetlerin yapılmasıdır. Böylece bölge ile ilgili bilgi birikimi oluşacak ve ilgili kurum ve kuruluşlar bu bilgi birikimine dayanarak stratejiler geliştirebilecektir. Bu çerçevede bölgesel kalkınmaya ve gelişmeye katkı sağlayacak alanların belirlenerek bu alanlara yönelik çalışmaların yapılması ile ilgili vurgular bu başlık altında değerlendirilmiştir. Araştırma konularının bölgesel ihtiyaca göre belirlenmesi, kırsal kalkınmaya yönelik araştırmalar yapılması, bölgenin sosyo-ekonomik ve kültürel gelişmesine yönelik faaliyetler yapılması bu kapsamda üniversitelerin vurgu yaptığı faaliyetlerdir. Bölgenin sağlık, sosyal, enerji, çevre ve ekonomik sorunlarının çözümüne yönelik proje sayısını artırmak, yöre sorunlarına ilişkin veri bankası kurmak, yerel ve ulusal sorunlara çözüm üretmek amacıyla bilimsel etkinlikler düzenlemek ve farkındalık yaratmak üniversitelerin yaptıkları diğer vurgulardır.

#### b) *Bölgesel Konuların Çalışılmasının Teşvik Edilmesi*

Üniversitelerin bölgeye yaptıkları katkının bir diğer göstergesi de bölgesel konuların çalışılmasını teşvik etmektir. Üniversitelerin bir kısmında bölgesel araştırmaların teşvik edileceği vurgulanmış, fakat

bunun nasıl yapılacağı vurgulanmamıştır. Üniversitelerin birkaç tanesinde ise, BAP projelerinde öncelik vermek, projelerin belirli bir yüzdesini bölgesel konulardan seçmek, lisansüstü tez danışmanlarının bölgeye yönelik çalışmalarını teşvik etmek gibi yapılacak olan teşvikin nasıl olacağına dair stratejilere de yer verilmiştir.

c) *Araştırma Sonuçlarının Yayılması*

Bölgenin sorunlarına, ihtiyaçlarına ya da gelişimine yönelik yapılan araştırmaların faaliyetlerin, çalışmaların ilgili taraflarla paylaşılması ve duyurulması araştırmanın katkısını arttıracaktır. Üniversitelerden bir kısmı bu amaçla araştırma sonuçlarının paylaşılması ve yayılmasına vurgu yapmışlardır. Bölgesel ihtiyaçlara yönelik araştırma sonuçlarının ilgili kişi ve kuruluşlara duyurulması, merkezlerin çalışmalarının toplumla paylaşılması, toplumla paylaşılan araştırma sayısının arttırılması gibi stratejiler bu amaç altında toplanmıştır.

d) *Araştırma Sonuçlarının Uygulanmasını Sağlamak*

Bölge ile ilgili konulardaki araştırmaların yapılması ve sonuçların yayılması kadar bu sonuçların uygulamaya geçirilmesi de üniversite sorumlulukları kapsamındadır. Az sayıda üniversite araştırma sonuçlarının uygulanmasını sağlamak şeklinde bir cümle ile yetinmiştir. Sadece bir üniversite sonuçlandırılmış araştırma projelerinin yeniliklere dönüşümünün sağlanması şeklinde nasıl uygulamaya dönüşeceğini belirtmiştir. Diğer taraftan özellikle Ar-Ge ve teknoloji yoğun olan projelerin uygulamaya dönüşmesi 5e başlığı altında patent, faydalı model vb faaliyetler olarak incelenmiştir.

e) *Bölgesel Konuların Çalışılmasında İşbirlikleri*

Diğer alanlarda olduğu gibi üniversiteler bölgeye katkı sağlayacak olan proje, araştırma ve faaliyetlerini tek başına değil bölgesel paydaşlarla ortak yürütmelidir. Fakat üniversitelerin çok azı bu vurguyu yapmışlardır. Bu çerçevede bazı üniversiteler, ilgili paydaşlarla işbirliği yapılacak şeklinde genel bir cümle ile yetinmişlerdir. Bu genel cümle birinci, ikinci ve üçüncü ana tema içine girebilmektedir. Birkaç üniversite ise şui vurgularda bulunmuştur; özel sektör, sanayi kuruluşları, Bakanlıklar ve bağlı kuruluşlarla ortak proje hazırlamak ve DPT, TÜBİTAK ve AB programlarına başvurmak, Üniversite-Kent Platformunun oluşturulması ve faaliyetlere başlanması, STK'larla işbirliğinin geliştirilmesi, Ulusal Ajans ve Bölgesel Ajanslarla ilişkilerin güçlendirilmesi.

#### **IV. Bölgenin Tarihi, Kültürel Potansiyelini Geliştirmek**

Bölgesel kalkınmanın bir boyutunu daha önce vurgulandığı gibi sosyo-kültürel kalkınma oluşturmaktadır. Bu çerçevede bölgenin sahip olduğu sosyo-kültürel varlıkların tespit edilmesi, geliştirilmesi, bu varlıklar hakkındaki bilginin gerek bölge içine gerekse bölge dışına aktarılması gerekmektedir. Üniversitelerin stratejik planları incelendiğinde 3 üniversite hariç bu konuya vurgu gözükmemektedir. Söz konusu üniversitelerin vurguları incelendiğinde ise bölgenin sahip olduğu tarihi

ve kültürel değerlere odaklandığı tespit edilmiştir. Bölgenin mimari yapısını korumak, geliştirmek, bölgedeki yöresel müziklerin kayıt altına alınması, bölgenin kültürel ve tarihi geçmişleri ile ilgili bilgilerin televizyonlarda anlatılması, ahilik kültürünün yaygınlaşmasını sağlayacak çalışmalar, bölgenin arkeolojik merkez olması için gerekli çalışmaların yapılması vb. üniversitelerin bulunduğu bölgeye göre yapmış oldukları vurgularına örnek olarak verilebilir. Diğer yandan bu ana temaya vurgu az yapıldığı için alt temalar oluşturulamamıştır.

## V. Ar-Ge, İnovasyon ve Teknolojik Gelişmelere Yönelik Faaliyetler

Üniversitelerin bölgenin kalkınmasına ilişkin teknoloji üretimi ve yayılımına yönelik vurguları bu başlık altında değerlendirilmiştir. Bu ana tema 5 alt temadan oluşmuştur. Bu konuya ilişkin olarak 13 üniversite toplam 20 vurgu yapmıştır.

**Tablo 8: 5. Ana Tema ve Alt Temalarına Yapılan Vurgu Sayısı**

ANA VE ALT TEMALAR	ÜNİVERSİTE SAYISI
<b>5) Ar-Ge, İnovasyon ve Teknolojik Gelişmelere Yönelik Faaliyetler</b>	<b>13</b>
5a) Araştırmalar	1
5b) Eğitici Faaliyetler	4
5c) İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi	5
5d) İlgili Paydaşlarla İşbirlikleri	3
5e) Patent vb Faaliyetler	7
<b>Ana Temaya Yapılan Toplam Vurgu Sayısı</b>	<b>20</b>

### a) Araştırmalar

Bölgesel kalkınmanın temelini oluşturan itici güçlerden birisi de bilgi, inovasyon ve teknolojidir. Diğer taraftan üniversitelerin asli vazifeleri arasında bilginin üretimi, yeni teknolojiler, Ar-Ge çalışmaları da bulunmaktadır. Fakat bu alt tema çerçevesinde üniversitelerin bu asli vazifesini yaparken odak noktasını bölgesel kalkınmanın oluşturduğu vurgular değerlendirilmiştir. Yoksa her üniversitede mevcut olan Ar-Ge'ye yönelik çalışmalar ve araştırmalar bu alt tema çerçevesinde değerlendirilmemiştir. Ar-Ge, inovasyon ve teknolojik gelişmelere yönelik olarak vurgu yapılan araştırmalara, faaliyetlere, projelere şu örnekler verilebilir; bu faaliyetlerin yapılması için gerekli idari düzenlemelerin yapılması, BAP vb birimlerden kaynak tahsisi, atama kriterlerinde yapılacak düzenlemelerle bu yöndeki araştırmaların teşvik edilmesi, lisansüstü tezlerde ya da yapılacak akademik çalışmalarda teknoloji gelişiminin konu edilmesi.

b) *Eğitici Faaliyetler*

Üniversitelerin öngördüğü Ar-Ge, inovasyon ve teknolojik gelişmelerin daha fazla yapılarak bölgesel kalkınmaya katkı yapılması için araştırma çabalarını teşvik etmek, bilgilendirmek, eğitmek vb faaliyetler bu başlık altında ifade edilmiştir. Üniversitelerin stratejik planları incelendiğinde bu başlık altında değerlendirilen vurguların çok genel ifadelerle yapıldığı görülmüştür.

Bilinçlendirme faaliyetleri, bilgi teknolojileri kursları, yenilikçilik kültürünün oluşturulması için yapılan eğitim etkinlikleri, yine bu çerçevede yapılan çeşitli panel, konferans vb etkinlikler örnek olarak verilebilir.

c) *İlgili Birimin Kurulması, Etkinleştirilmesi*

Üniversitede yapılacak olan Ar-Ge faaliyetlerinin yürütülmesinde ilgili paydaşlarla koordinasyonu sağlayacak ve projelerin yapılacağı birimlerin kurulması ya da mevcut birimlerin geliştirilmesi ile ilgili konuları kapsamaktadır. Bu çerçevede üniversitelerin merkezi laboratuvarları ve atölyeleri kurması, bu birimlerin üniversite dışındakilerin de kullanımına açılması, patent ofisinin kurulması gibi faaliyetler örnek olarak verilebilir.

d) *İlgili Paydaşlarla İşbirlikleri*

Yukarıda belirtildiği gibi bilgi, teknoloji ve Ar-Ge üniversitelerin asli vazifelerindedir. Burada bölgesel kalkınma odaklı ve bölgeye katkısı olan, bölge ile etkileşimi olan faaliyetlere yer verilmiştir. Bu çerçevede bu faaliyetlerin çoğunluğu üniversitelerin tek başına yaptığı değil işbirlikleri ile geliştirdiği faaliyetlerdir. Burada özellikle özel sektördeki işletmelerle ortak proje yürütmek yer almaktadır. Diğer taraftan TÜBİTAK, DPT, TEKNOPARK, İŞGEM, Kuluçka Merkezleri, Sanayi Bakanlığı gibi kurum ve kuruluşlarla işbirlikleri vurgulanmıştır.

e) *Patent vb Faaliyetler*

Üniversitede yapılan teknoloji üretiminin ve Ar-Ge faaliyetlerinin patent, faydalı model, vb. yollarla tescil edilmedikçe ve sanayide uygulamaya geçmedikçe söz konusu faaliyetlerinin bölgesel kalkınmaya bir faydası olmayacaktır. Bu nedenle üniversite stratejik planlarında araştırma sonuçlarının patent vb. yöntemlere ve sanayide uygulamaya dönük faaliyetlere vurgu olup olmadığı incelenmiştir. Bu çerçevede birkaç üniversite patent, faydalı model vb. yöntemlere vurguda bulunurken; birkaç üniversite de üniversitenin araştırma sonuçlarının nitelikli mal ve hizmet olarak piyasaya sürülmesini vurgulamıştır. Bir üniversite de özel sektörle işbirliği yaparak araştırma sonuçlarının üretime ve özel sektöre kazandırılmasını hedeflemiştir.

## VI. Çevre Sorunlarına Duyarlılık Göstermek

Bölgesel kalkınmanın sürdürülebilirliğinde çevresel konular önemli bir faktördür. Bu alt tema başlığı altında üniversitelerin çevresel konulara yönelik yapmış oldukları vurgular toplanmıştır. Diğer temalarla karşılaştırıldığında bu temaya vurgunun düşük olduğu gözlemlenmiştir. Toplam 7 üniversitenin vurgu yapmış olduğu bu ana tema 3 alt temadan oluşmaktadır.

Tablo 9: 6. ana tema ve alt temalarına yapılan vurgu sayısı

ANA VE ALT TEMALAR	ÜNİVERSİTE SAYISI
<b>6) Çevre Sorunlarına Duyarlılık Göstermek</b>	<b>7</b>
6a) Çevresel Konulara Yönelik Araştırmalar	2
6b) Çevre Bilincini Oluşturmak	3
6c) Önleyici İlke ve Politikalar	4
<b>Ana Temaya Yapılan Toplam Vurgu Sayısı</b>	<b>9</b>

### a) Çevresel Konulara Yönelik Araştırmalar

Bölgesel kalkınmanın ve özellikle sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasında önemli unsurlardan biri de çevre konularıdır. Ancak üniversitelerin stratejik planları incelendiğinde çevre konularına ilişkin vurguların çok az yapıldığı saptanmıştır. Bu yapılan vurguların bir kısmı ise sadece araştırma yapılacak alanları sayarken, toplumsal sosyal, kültürel alanların yanında çevreyi de bir kelime ile geçirmiştir. Diğerleri ise bilinçli bir şekilde spesifik olarak yapılacak olan araştırmaları vurgulamıştır. Yapılan vurgular ise çevrenin fiziki biçimlenmesine rasyonel doğrultuda yön vermek amacıyla yerel yönetimlere danışmanlık yapacak projeler üretilmesi ve yayınlar yapılması vb. şeklindedir. Yine bunun dışında kuraklık, su ve su yönetimi, doğal kaynaklar ve yönetimi vb. gibi çevre sorunlarına yönelik araştırma altyapılarının oluşturulmasına vurgu yapılmıştır.

### b) Çevre Bilincini Oluşturmak

Çok az sayıda üniversitenin stratejik planlarında çevreye yönelik yaptığı vurgulardan bir diğeri de çevre bilinci oluşturmak ve geliştirici faaliyetlerde bulunmaktır. Bu kapsamda çevre bilincini geliştirmeye yönelik, eğitimler, paneller, proje ve yarışmalar vurgulanmıştır.

### c) Önleyici-Onarıcı İlke ve Politikalar

Bu alt tema başlığında üniversitelerin, hem çevre sorunlarını oluşmadan önce tedbir almak (onarıcı faaliyetler) hem de çevre sorunlarının oluşma aşamasında müdahale etmeye yönelik ilke ve politikalara yönelik vurguları değerlendirilmiştir. Bu kapsamda yapılan vurgulara örnek olarak; çevrenin korunması ve enerji harcamalarının azaltılması için "Sıfır Emisyon Kampus" uygulamasına geçmek, yerterli düzeyde

arıtma yapılmayan kirlilik kaynaklarının belirlenmesi ve sorunun giderilmesi için tedbirler alınması vb. gösterilebilir. Yine bu vurgular da sadece birkaç üniversite tarafından yapılmıştır.

## GENEL DEĞERLENDİRME

Son yıllarda önemi giderek artan bir kavram olan bölgesel kalkınma, bölgenin öncelikli ekonomik olmak üzere sosyal, kültürel, siyasi ve fiziksel yönden gelişmesini ve sakinlerine daha yüksek yaşam kalitesi sunmayı ifade eder. Bölgesel kalkınmanın sağlanması karşılıklı tarafların işbirliği ve katkısı ile gerçekleşebilecek bir unsurdur. İlgili taraflar; merkezi hükümet, yerel idare, kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, özel sektör ve STK'lardır. Tüm paydaşların ortaklaşa katkısı ile bir bölgenin kalkınması mümkün olacaktır.

Bu paydaşlar içerisinde en önemli aktörlerden birisi üniversitelerdir. Üniversiteler buldukları bölgelere kısa vadede istihdam, gelir ve harcama olarak katkıda bulunmaktadır. Dolaylı ve dolaysız istihdamlar, personele verilen her türlü ödemeler, personelin ve öğrencinin yapmış olduğu her türlü harcamalar ile bölgenin ekonomisine ve kalkınmasına katkıda bulunmaktadır. Çok daha önemli bir katkı olarak ise uzun vadede bölgenin gelişimine aktif olarak katkıda bulunabilmektedirler. Diğer bir deyişle bölgesel kalkınmada etken bir rol oynamaktadırlar. Bölgede bulunan tarım, turizm, sanayi ve hizmet sektörlerinin gelişimine katkıda bulunmak, sosyo-kültürel olarak bölgenin gelişmesini sağlamak, araştırma sonuçlarını ve üretilen bilgileri bölgenin kullanımına açmak üniversitenin bölgesel kalkınmada oynadığı rollerdendir.

Bu çalışmada üniversitelerin bölgesel kalkınmada ne gibi roller üstlendikleri stratejik planlarının incelenmesi ile araştırılmıştır. Bu çerçevede Devlet Planlama Teşkilatının web sitesinde yayınlanmış olan 50 üniversitenin stratejik planlarındaki vizyon, misyon, stratejik amaç ve hedefleri incelenmiş bölgesel kalkınmaya vurgu yapan ifadeler seçilmiştir. *İlk olarak*; kaç üniversitenin vizyon ve misyonlarında bölgesel kalkınmaya vurgu yaptığı, bu vurguların neler olduğu belirtilmiştir. Üniversitelerin vizyon ve misyonlarında bölgesel kalkınmaya vurgu yapan ifadeler incelendiğinde ise bir kaç unsurun ön plana çıktığı görülmüştür. Söz konusu unsurlar şu şekilde sırlanabilir;

(i) Bölgesel kalkınmaya genel değil boyutları ve unsurları itibariyle vurgu yapılmıştır. (kültürel, sosyal, bilim, yaşam kalitesi, sanat vb.)

(ii) Üniversite-sanayi işbirliğine vurgu yapılmıştır.

(iii) Bölgesel kalkınmaya yapılan vurguların bazı stratejik planlarda şehir ya da bölge ile sınırlandırılmadan ülkeye yayıldığı görülmüştür.

(iv) Direkt katkıdan bahsedildiği gibi katkı sağlayacak bilginin üretilmesi ve bireylerin geliştirilmesi yoluyla da katkıya vurgu yapılmıştır.

(v) Bölgesel konulara yönelik araştırma ve projelerde paydaşlarla işbirliği vurgulanmıştır.

*İkinci olarak*; stratejik amaç, hedef ve faaliyetlerindeki kalkınmaya vurgu yapan ifadeler gruplandırılarak önce 6 ana tema etrafında toplanmıştır. Her bir ana tema alt temalara ayrıştırılarak üniversitelerin yapmış oldukları vurgular toplam 26 alt temada değerlendirilmiştir. Ana ve alt temalara yapılan vurgularla ilgili sayısal bulgular verildikten sonra her bir ana ve alt temanın neler olduğu ve üniversitelerin bu temalar kapsamında ne gibi vurgular yaptığı belirtilmiştir. Üniversitelerin yapmış oldukları ana temalar aşağıdaki gibidir;

- 1) Üniversite-sanayi işbirliğini sağlayarak bölge için önemli sektörleri geliştirmek
- 2) Toplumunu geliştirmeye yönelik katkı yapmak
- 3) Bölgesel konulara ilişkin araştırmaları teşvik etmek, araştırma sonuçlarının paylaşılmasını ve kullanılabilirliğini arttırmak
- 4) Bölgenin tarihi, kültürel potansiyelini geliştirmek
- 5) Ar-Ge, inovasyon ve teknolojik gelişmelere yönelik faaliyetler de bulunmak
- 6) Çevre sorunlarına duyarlılık göstermek

Bu temalar içerisinde en çok vurgu yapılan “Üniversite-Sanayi İşbirliğini Sağlayarak Bölge İçin Önemli Sektörleri Geliştirmek” ana temasıdır. Bunun en önemli sebebi ise kalkınmanın lokomotifinin sanayi olmasında yatmaktadır. Bu çerçevede işbirliği faaliyetleri, eğitimlerin verilmesi, projeler yapılması üniversiteler tarafından sağlanacak önemli katkılardır.

Diğer taraftan en az vurgu “Bölgenin Tarihi, Kültürel Potansiyelini Geliştirmek” ve “Çevre Sorunlarına Duyarlılık Göstermek” ana temalarına yapılmıştır. Bölgesel kalkınmanın sürdürülebilirliği ele alındığında çevre konularına yapılan vurgunun azlığı önemli bir eksiklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu konuda vurgu yapan birkaç üniversite dışında kalan üniversitelerin de çevreye yönelik konuları stratejik planlarında ele almaları gerektiği düşünülmektedir. Öğrenci ve personelinin çevre bilincini geliştirilmesi, çevrenin fiziki biçimlenmesine rasyonel doğrultuda yön vermek, doğal kaynaklar yönetimi üniversitelerin çevre konusunda yapabilecekleri faaliyetler arasında sayılabilir.

Bu çalışmada üniversitelerin stratejik planları incelenerek bölgesel kalkınmaya yapmayı amaçladıkları katkılar ortaya konmuştur. İlgili literatüre daha anlamlı katkıları sağlanması ve konunun daha etraflıca analiz edilebilmesi için aşağıdaki konuların çalışılması önerilebilir;

- Bu çalışmada stratejik planlar üzerinden bir kıyaslama yapılmıştır. İleriki çalışmalarda gerek üniversitelerin faaliyet raporlarından gerekse üniversitelerin web siteleri incelenebilir.

- Seçilmiş üniversitelerin olduğu illerde ilgili paydaşlar ile anket, mülakat vb. teknikler kullanılarak bölgesel kalkınmaya katkı düzeyi ve etkinliği araştırılabilir.
- Bu çalışmada bölgesel kalkınma bir bütün olarak ele alınmıştır. İleriki çalışmalarda bölgesel kalkınmanın bir boyutu ele alınarak daha derinlemesine bir araştırma yapılabilir.
- Bölgesel kalkınmanın diğer aktörleri olan kamu kuruluşları ve STK'lar ile olan ortaklıklar incelenebilir.

## KAYNAKÇA

- Atik, Hayriye (1999) , "Üniversitelerin Yerel Ekonomiye Katkıları: Teori ve Erciyes Üniversitesi Üzerine Bir Uygulama", *Erc.Ünv. İkt.İdb.Fakültesi Dergisi*, 15, ss. 99-110.
- Bilginoğlu M. Ali., Atik H., Türker O., Pamuk Y., Düzgün R. (2002) , *Erciyes Üniversitesi'nin Kayseri İli'nin Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Yapısına Etkileri*, E.Ü. Yayınları No: 135, Kayseri
- Çarkçı, Akif (2008) *Ulusal Kalkınma İçin Yerel Teklifler*, Şehir Yayınları, İstanbul.
- Çatalbaş Nazım (2007) Üniversite-Yerel Ekonomi İlişkisinde Kutuplaşma Teorisi İyi Bir Model Olabilir Mi? *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı Mayıs 2007 ss 90-101*
- Çetin Murat (2007), Bölgesel Kalkınma ve Girişimci Üniversiteler, *Ege Akademik Bakış*, 7(1) 2007: 217-238
- Dalğar Hüseyin, Hakan Tunç, Murat Kaya (2009), Bölgesel Kalkınmada Yükseköğretim Kurumlarının Rolü ve Bucak Örneği, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Yıl: 1 Sayı: 1 2009 Güz (s. 39-50)
- Erkekoğlu, Hatice. (2000) , "Bölge Üniversitelerinin Yerel Ekonomiye Katkıları: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Örneği", *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler.Fakültesi Dergisi*, 16, ss. 211-230.
- Görkemli Hayriye Nur (2009), Selçuk Üniversitesi'nin Konya Kent Ekonomisine Etkileri, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* • 22 / 2009 ss 169-186
- Gültekin, N., Çelik, A. ve Nas, Z.(2008). Üniversitelerin kuruldukları kente katkıları, Erişim 22 Eylül 2010, <http://www.e-sosder.com/dergi/24264-269.pdf>
- Han Ergül ve Ayten A. Kaya (2006), *Kalkınma Ekonomisi Teori ve Politika*, Nobel yayınevi Ankara
- Ildırar Mustafa (2004) *Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri* Nobel Yayın Dağıtım Ankara
- Kaya Erol (2007)"Modern Kent Yönetimi III", *Yerel Siyaset* Yıl 2 Sayı 22 ss 23-32
- Keune, Maarte (2001) Regional Institutions and Regional Development, *SEED Working Paper*; No:16, International Labor Office, Geneva.
- Tiftikçigil, Burcu Yavuz (2009) "Bölgesel Kalkınmada Aşağıdan Yukarıya Yönetim Anlayışı ve Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Ortaya Çıkışı", 4. *Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu: Ulusal Kalkınma ve Yerel Yönetimler*, TODAİE Ankara
- Tuçcu, C. (2004). "Üniversitelerin yerel ekonomik faaliyet hacmine katkısı: Nevşehir örneği" II. Kayseri Ekonomisi Sempozyumu, Erişim 15 Eylül, 2010, [http://www.pgloal.com.tr/prl/resource/nevsehir\\_uni.pdf](http://www.pgloal.com.tr/prl/resource/nevsehir_uni.pdf)
- Uzay, Nisfet (2005) *Bölgesel Gelişmişlik Farklarının Giderilmesi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- DPT, "Üniversite Stratejik Planları" <http://www.sp.gov.tr/spler.html> Erişim 17 Temmuz, 2010



**EK: ÜNİVERSİTELER VE VURGU YAPTIKLARI TEMALAR ÖZET TABLOSU**  
ANA VE ALT TEMALAR

ÜNİVERSİTELER	1	1A	1B	1C	1D	1E	1F	2	2A	2B	2C	2D	2E	2F	2G	3	3A	3B	3C	3D	3E	4	5	5A	5B	5C	5D	5E	6	6A	6B	6C	Toplam	
ADİYAMAN	2			X		X		2		X				X		1	X					0	0					0				5		
ADNAN MENDERES	1				X			3		X				X		0						0	0					0				4		
AFYON	3				X	X	X	6	X	X	X		X	X	X	4	X		X	X	X	0	2			X		0				15		
AHI EVRAN	5		X	X	X	X	X	4	X	X	X	X			1	0						1	0				X	1			X	12		
AKDENİZ	4		X		X	X	X	3		X				X	X	0			X	X	X	0	3			X	X	1			X	11		
AMASYA	1					X		0								2	X				X	0	1				0					4		
ANADOLU	5	X	X	X	X	X		5	X	X		X		X	X	4	X	X	X	X		0	0				0	0					14	
ANKARA	0							3		X				X	X	0						0	0				0					3		
ATATÜRK	3				X	X	X	1							X	4	X	X	X	X		0	0				1			X		9		
BALIKESİR	1					X		3		X	X			X		0						0	0				0						4	
CELAL BAYAR	2						X	2		X			X		0							0	0				0	0					4	
DİCLE	1		X					1						X		0						0	0				0					2		
DOKUZ EYLÜL	1			X				3		X				X	X	0						0	0				0						4	
DUMLUPINAR	2					X	X	3	X	X	X				X	1	X					0	0				0						6	
EGE	4		X	X		X	X	4	X	X			X	X	X	1	X					0	1				X	0					10	
ERZİNCAN	1						X	2				X			X	0						0	0				0						3	
GALATASARAY	3			X		X	X	1		X					0							0	0				0							4
GAZİ	5		X	X	X	X	X	1			X				2	X	X					0	2	X			X	0					10	
GAZİANTEP	4	X	X		X	X		4		X	X	X	X		1	X						0	2		X	X	0						11	
GAZİOSMANPAŞA	3			X	X		X	1				X			3	X	X				X	0	0				0						7	
GİRESUN	4		X	X		X	X	4	X			X	X	X	0							0	0				0						8	
GYTE	2					X	X	0							0							0	1			X	0						3	
HACETTEPE	1						X	2	X					X	1					X		0	0				0						4	
HARRAN	1						X	3		X				X	X	1			X			0	2		X	X	0						7	
HİTİT	4			X	X	X	X	4		X	X	X	X	X	X	0						0	0				0						8	

EK: ÜNİVERSİTELER VE VURGU YAPTIKLARI TEMALAR ÖZET TABLOSU

ANA VE ALT TEMALAR

ÜNİVERSİTELER	1	1A	1B	1C	1D	1E	1F	2	2A	2B	2C	2D	2E	2F	2G	3	3A	3B	3C	3D	3E	4	5	5A	5B	5C	5D	5E	6	6A	6B	6C	Toplam
İNÖNÜ	5	X	X	X	X	X		4		X			X	X	X	0						1	0					0				10	
İSTANBUL	2				X		X	0								0						0	0					0				2	
KAFKAS	4		X	X	X	X		2		X		X				0						0	1				X	0				7	
KSÜ	4			X	X	X	X	5	X	X	X	X		X	X	4	X	X	X	X		0	0					2	X		X	15	
KASTAMONU	4	X			X	X	X	3	X	X				X		2	X		X			1	1			X		0				11	
KATÜ	2					X	X	1							X	0						0	1		X			0				4	
KIRIKKALE	5	X		X	X	X	X	2		X			X			0						0	0					1		X		8	
KOCAELİ	1						X	0								0						0	0					0				1	
MARMARA	2				X	X		4		X	X	X				0						0	0					0				6	
MEHMET AKİF	3				X	X	X	4		X	X	X	X			3	X	X	X			0	0					0				10	
MERSİN	5		X	X	X	X	X	0								3	X	X		X		0	2		X		X	1		X		11	
MİMAR SİNAN	0							4		X	X	X		X		0						0	0					0				4	
MUĞLA	3				X	X	X	1				X				2	X					0	0			X		0				6	
MUSTAFA KEMAL	3				X	X	X	2		X				X		0						0	0					0				5	
NİĞDE	1			X				3		X	X			X		1				X		0	0					0				5	
OSMANGAZI	1					X		3		X			X	X		1			X			0	0					0				5	
SAKARYA	0							1		X						0						0	0					0				1	
SELÇUK	1		X					5	X	X	X	X	X	X		0						0	0					0				6	
SDÜ	1						X	3		X	X	X		X		0						0	0					0				4	
ULUDAĞ	1						X	2				X	X			0						0	0					0				3	
UŞAK	1							2		X	X	X				2	X					0	0					0				5	
YILDIZ TEKNİK	1						X	0								0						0	0					0				1	
ZKÜ	3		X		X	X		2				X	X			0						0	1					X	2	X	X	8	
<b>TOPLAM</b>	<b>116</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>23</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>118</b>	<b>8</b>	<b>31</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>44</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>617</b>	