



# STRATEJİK PLAN 2024-2028



YALOVA ÜNİVERSİTESİ  
university of yalova

**2024-2028  
STRATEJİK  
PLANI**

Kapak Tasarım: Dr. Yasin YILMAZ  
Editör: Dr. Yasin YILMAZ



*Gençliđi yetiřtiriniz.  
Onlarla ilim ve irfanın müspet fikirlerini veriniz  
Geleceđin aydınlığına onlarla kavuşacaksınız.*

*K. Atatürk*

# İÇİNDEKİLER

1	REKTÖR SUNUŞU .....	8
	1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN .....	9
	1.1. Misyon .....	9
	1.2. Vizyon .....	9
	1.3. Temel Değerler .....	9
	1.4. Amaç ve Hedefler .....	10
2	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ .....	11
3	STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ .....	12
	3.1. Planın Sahiplenilmesi .....	13
	3.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu .....	13
	3.3. Hazırlık Programının Oluşturulması .....	16
4	DURUM ANALİZİ .....	20
	4.1. Kurumsal Tarihçe .....	21
	4.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi .....	22
	4.3. Mevzuat Analizi .....	24
	4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi .....	28
	4.5. Program-Alt Program Analizi .....	32
	4.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi .....	34
	4.7. Paydaş Analizi .....	35
	4.8. Kuruluş İçi Analiz.....	45
	4.9. Akademik Faaliyetler Analizi .....	57
	4.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi .....	60
	4.11. GZFT Analizi .....	67
	4.12. Tespit ve İhtiyaçlar .....	71

## 5

### GELECEĞE BAKIŞ

5.1.	Misyon. ....	81
5.2.	Vizyon. ....	81
5.3.	Temel Değerler ....	81

## 6

### FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ

6.1.	Konum Tercihi ....	83
6.2.	Başarı Bölgesi Tercihi ....	84
6.3.	Değer Sunumu Tercihi ....	85
6.4.	Temel Yetkinlik Tercihi ....	86

## 7

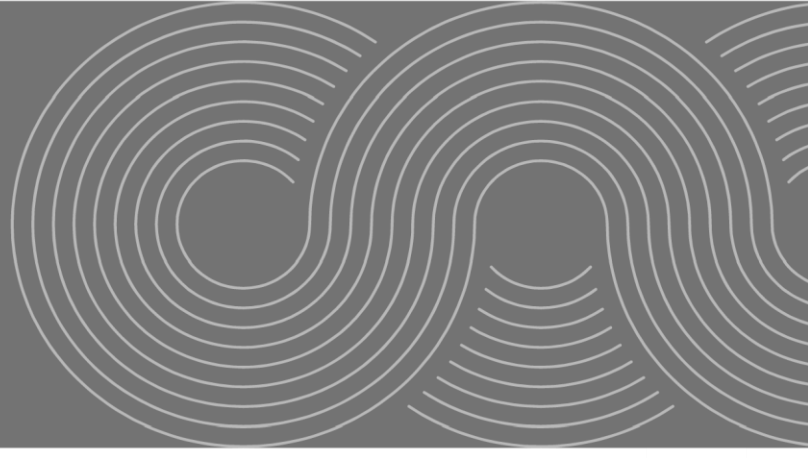
### STRATEJİ GELİŞTİRME

7.1.	Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler	107
7.2.	Amaç ile Hedef Kartları ....	108
7.3.	Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri ....	139
7.4.	Maliyetlendirme. ....	146

## 8

	İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....	148
--	-------------------------------	-----

# TABLOLAR



Tablo 1. Amaç ve Hedefler .....	10
Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri .....	11
Tablo 3. Hazırlık Takvimi .....	16
Tablo 4. Mevzuat Analizi Tablosu. ....	24
Tablo 5. Üst Politika Belgelerinin Analizi Tablosu. ....	28
Tablo 6. Program - Alt Program Analizi .....	32
Tablo 7. Faaliyet Alanı - Ürün Hizmet Listesi .....	34
Tablo 8. Paydaş Önceliklendirme Tablosu. ....	36
Tablo 9. Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi .....	38
Tablo 10. Akademik Kadronun Birimler Bazında Dağılımı .....	45
Tablo 11. Akademik Personelin Unvan Bazında Değişimi .....	46
Tablo 12. Akademik Personelin Cinsiyet Dağılımı .....	46
Tablo 13. Akademik Personelin Yaş Bazında Değişimi .....	46
Tablo 14. Hizmet Sınıfı Bazında Kadro Dağılımı .....	47
Tablo 15. İdari Kadronun Hizmet Sınıfı Bazında Değişimi .....	47
Tablo 16. İdari Personelin Eğitim Bazında Değişimi .....	48
Tablo 17. İdari Personelin Yaş Bazında Değişimi .....	48
Tablo 18. İdari Personelin Hizmet Süreleri Bazında Değişimi .....	48
Tablo 19. Kapalı Alanlar .....	51
Tablo 20. Üniversitemiz Kullanımındaki Kapalı Alanlar .....	52
Tablo 21. Taşıtlar .....	53
Tablo 22. Mali Kaynak Analizi .....	56
Tablo 23. Akademik Faaliyetler Analizi .....	57
Tablo 24. Sektörel Eğilim Analizi .....	60
Tablo 25. Sektörel Yapı Analizi .....	64
Tablo 26. GZFT Analizi .....	67
Tablo 27. GZFT Stratejileri .....	70
Tablo 28. Tespit ve İhtiyaçlar .....	71
Tablo 29. Değer Sunum Tercihi .....	85
Tablo 30. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Birimler .....	107
Tablo 31. Amaç ile Hedef Kartları .....	108
Tablo 32. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri .....	139
Tablo 33. Maliyetlendirme. ....	146



## ŞEKİLLER

Şekil 1. Kalite Organizasyon Yapısı .....	14
Şekil 2. Stratejik Planlama Ekibi Bilgilendirme Sunumu. ....	15
Şekil 3. Strateji Geliştirme Çalıştayı .....	15
Şekil 4. Paydaş Etki-Önem Matrisi .....	35



## EKLER

A. Stratejik Geliştirme Kurulu .....	149
B. Stratejik Planlama Ekibi.....	150
C. Alt Çalışma Grubu .....	151
D. Kalite Koordinatörlüğü Ekibi.....	152
E. Birim Kalite Komisyon Ekibi Üyeleri.....	153
F. Destek Ekipleri.....	155

## REKTÖR SUNUŞU



Yalova Üniversitesi, 2024-2028 yıllarını kapsayan Stratejik Planında "Eğitim, araştırma ve yenilikçiliğin yanı sıra topluma ve çevreye sağladığımız katkılarla öncü bir üniversite olmak" vizyonunu temel alarak önceliklerini belirlemiştir.

Vizyonumuz doğrultusunda, Üniversitemiz fiziki alanlarının ve altyapısının geliştirilmesi, eğitim ve öğretimde ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşılması, nitelikli araştırma faaliyetleriyle bilime katkı sunulması, çağın gereklerine uygun bilgi ve beceriye sahip öğrencilerin yetiştirilmesi öncelikli stratejik amaçlarımızdandır. Bunun yanı sıra Üniversitemizde yerel, bölgesel ve ulusal paydaşlarla yapılan iş birlikleri ile topluma katkının artırılmasını, girişimcilik faaliyetlerinin etkinliği sağlanarak paydaşlarla iş birliğinin geliştirilmesini, çevik yönetim ve sürdürülebilirlik prensiplerinin benimsenmesini, aidiyeti güçlü personelimiz ile ulusal ve uluslararası alanda tanınır bir üniversite olmayı hedeflemekteyiz. Bu doğrultuda, öğrencilerimizi geleceğe daha hazır bir şekilde mezun ederek toplumsal ve bilimsel ilerlemeye katkıda bulunmayı amaçlıyoruz.

Şeffaf, katılımcı bir yaklaşımla ve ortak akıl çerçevesinde oluşturulan 2024-2028 Stratejik Planı, başarıya giden yolda kılavuzumuz olacaktır. Yalova Üniversitesinin başarısını artırma ve belirlenen hedeflere ulaşma süreci, tüm akademik ve idari personelimizin, öğrencilerimizin, mezunlarımızın ve dış paydaşlarımızın aktif katılımıyla gerçekleşecektir. Bu noktada, planın uygulama aşamasındaki bütün birimlere başarılar dilerim.

Stratejik plan hazırlık sürecinde emeği geçen en başta Stratejik Planlama Ekibi ve Kalite Organizasyon Yapısı üyeleri olmak üzere, çalışmalara katkı sağlayan herkese teşekkür ediyor, Planın Yalova Üniversitesine, Yalova'mıza ve ülkemize hayırlı olmasını temenni ediyorum.

**Prof. Dr. Mehmet Bahçekapılı**  
**Rektör**



# 1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

## 1.1. Misyon

Milli ve evrensel değerlere bağlı, gelişim ve değişime açık, girişimci ve alanında yetkin bireyler yetiştirmek; yenilikçi, sürdürülebilir nitelikli bilgi ve toplumsal hizmet üretmek.

## 1.2. Vizyon

Eğitim, araştırma ve yenilikçiliğin yanı sıra topluma ve çevreye sağladığımız katkılarla öncü bir üniversite olmak.

## 1.3. Temel Değerler

**Bilimsellik:** Yalova Üniversitesi, tüm faaliyetlerini bilimi öğrenme, değerlendirme ve uygulamaya yönelik olarak sürdürmektedir.

**Etik Değerlere Bağlılık:** Yalova Üniversitesi, bilimsel çalışmalarını hukuksal, bilimsel ve etik değerlere bağlılık çerçevesinde sürdürmektedir.

**Özgünlük, Yenilikçilik ve Girişimcilik:** Yalova Üniversitesi, akademik personel ve öğrencilerinin, kamu-üniversite-sanayi iş birliğine yönelik özgün bilimsel proje ve faaliyetlerini desteklemektedir.

**Öğrenci Odaklılık:** Yalova Üniversitesi, varoluş amacı olan öğrencilerinin beklenti ve isteklerine uygun şekilde faaliyetlerini sürdürmektedir.

**Katılımcılık:** Yalova Üniversitesi, iç ve dış paydaşlarının, idari ve akademik süreçlerde görüş ve önerilerini dikkate almaktadır.

**Kapsayıcılık:** Yalova Üniversitesi, tüm faaliyetlerini maksimum paydaş katılımını sağlayacak şekilde yürütmektedir.

**Kalite ve Estetik:** Yalova Üniversitesi, ürün ve hizmetlerini, paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerine uygun olarak belirlemektedir.

**Doğruluk, Dürüstlük ve Şeffaflık:** Yalova Üniversitesi, faaliyetlerine ilişkin kararlarını mevzuat, kurallar ve düzenlemeler doğrultusunda alır ve uygular. Bu kararlardan etkilenecek olanların bilgiye erişimini sağlamaya, bilginin de ulaşılabilir ve anlaşılır olmasına özen göstermektedir.

**Saygı ve Sevgi:** Yalova Üniversitesi, topluma ve çevreye duyarlı olarak saygı ve sevgi çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

## 1.4. Amaç ve Hedefler

*Tablo 1. Amaç ve Hedefler*

<b>AMAÇ 1</b>	<b>EĞİTİM VE ÖĞRETİMDE KALİTEYİ, FİZİKİ VE TEKNİK ALTYAPI İLE DESTEKLEYEREK ULUSAL VE ULUSLARARASI ALANDA YETERLİLİĞE ULAŞMAK</b>
<b>Hedef 1.1</b>	Öğretim planlarını ulusal ve uluslararası yeterliliğe ulaştırmak.
<b>Hedef 1.2</b>	Mezunlarımızın istihdam oranını artırmak.
<b>Hedef 1.3</b>	Üniversitemizin öğretim elemanlarının eğitim öğretim yetkinliklerini artırmak.
<b>Hedef 1.4</b>	Eğitim ve öğretim fiziki ve teknik altyapısını geliştirmek.
<b>Hedef 1.5</b>	Çağın gereksinimlerine uygun bilgi ve beceriye sahip öğrenciler yetiştirmek.
<b>AMAÇ 2</b>	<b>NİTELİKLİ ARAŞTIRMA FAALİYETLERİYLE ULUSAL VE ULUSLARARASI ALANDA BİLİME KATKI SAĞLAMAK</b>
<b>Hedef 2.1</b>	Bilimsel performansı sayı ve nitelik olarak ulusal ve uluslararası boyutta artırmak.
<b>Hedef 2.2</b>	Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun AR-GE faaliyetleri gerçekleştirmek. (proje, yayın vb.)
<b>Hedef 2.3</b>	Bilimsel araştırma imkanlarını artırmak.
<b>Hedef 2.4</b>	Ulusal ve uluslararası araştırma iş birliği olanaklarını artırmak.
<b>Hedef 2.5</b>	Nitelikli araştırmacı sayısı ve etkinliğini artırmak.
<b>AMAÇ 3</b>	<b>GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK FAALİYETİNİN ETKİNLİĞİNİ ARTIRARAK PAYDAŞLARIMIZLA İŞ BİRLİĞİNİ GELİŞTİRMEK.</b>
<b>Hedef 3.1</b>	Girişimcilik ve yenilikçiliği teşvik ederek yaygınlaşmasını sağlamak.
<b>AMAÇ 4</b>	<b>YEREL, BÖLGESEL VE ULUSAL PAYDAŞLARLA SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞ BİRLİKLERİ VE FAALİYETLER GERÇEKLEŞTİREREK TOPLUMSAL KATKIYI ARTIRMAK</b>
<b>Hedef 4.1</b>	Toplumsal katkı sağlamaya yönelik yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde projeler üretmek.
<b>Hedef 4.2</b>	Topluma katkı amaçlı sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetler düzenlemek.
<b>Hedef 4.3</b>	Topluma katkı amaçlı eğitim, hizmet ve danışmanlık faaliyetlerini artırmak ve geliştirmek.
<b>Hedef 4.4</b>	Dezavantajlı bireylere yönelik faaliyetleri artırmak ve geliştirmek.
<b>Hedef 4.5</b>	Topluma katkı amaçlı düzenlenen gönüllülük faaliyetlerini artırmak ve geliştirmek.
<b>AMAÇ 5</b>	<b>ÇEVİK YÖNETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PRENSİPLERİNİ BENİMSEYEREK KURUMSAL GELİŞİM VE AİDİYETİ GÜÇLÜ PERSONEL İLE ULUSAL VE ULUSLARARASI ALANDA TANINIR HALE GELMEK</b>
<b>Hedef 5.1</b>	Görev bilincini önceleyen kurumsal kültür oluşturarak aidiyeti geliştirmek.
<b>Hedef 5.2</b>	Kurumsal imajı güçlendirmek.
<b>Hedef 5.3</b>	Yenilenebilir enerjiyi önceleyerek çevreye duyarlı faaliyetler geliştirmek.
<b>Hedef 5.4</b>	Şeffaf, sürdürülebilir yönetim süreçlerinde teknolojiyi etkin kullanarak kurumsal kapasiteyi geliştirmek.
<b>Hedef 5.5</b>	Üniversitemizin yönetim sistemlerini etkili ve verimli kullanarak performansını artırmak.

## 2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Stratejik amaçlarımız kapsamında beş ayrı başlıkta incelenen göstergelerimiz içerisinde, öne çıkan on bir gösterge aşağıda listelenmiştir. Ayrıca, temel performans göstergelerinin başlangıç değerleri ve dönem sonu beklenen değerleri Tablo 2’de sunulmuştur.

### 1- Eğitim Öğretim

- Dış paydaş danışma kurulu olan bölüm/program sayısı
- Akredite olan program sayısı
- Öğrencinin, öğretim elemanın eğitim öğretim yetkinliğine ilişkin memnuniyet düzeyi

### 2- Araştırma Geliştirme

- SCI, SCI-Expanded, SSCI veya AHCI kapsamındaki dergilerde yayımlanmış makale sayısının öğretim üyesi sayısına oranı
- Ulusal kuruluşlar tarafından kabul edilen veya desteklenen araştırma projeleri sayısı

### 3- Girişimcilik

- Yenilikçilik ve girişimcilik temalı etkinliklerle ulaşılan öğrenci sayısı

### 4- Topluma Katkı

- Üretilen proje sayısı
- Ücretli veya ücretsiz eğitim, hizmet ve danışmanlık verilen kurum sayısı
- Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı

### 5- Kurumsal Kapasite

- Personel motivasyonuna yönelik düzenlenen etkinlik sayısı
- Üniversitenin ulusal sıralamalardaki yeri

*Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri*

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2028)
32	Dış paydaş danışma kurulu olan bölüm/program sayısı	62
0	Akredite olan program sayısı	5
3,67	Öğrencinin, öğretim elemanının eğitim öğretim yetkinliğine ilişkin memnuniyet düzeyi	4,00
0,75	SCI, SCI-Expanded, SSCI veya AHCI kapsamındaki dergilerde yayımlanmış makale sayısının öğretim üyesi sayısına oranı	1,06
37	Ulusal kuruluşlar tarafından kabul edilen veya desteklenen araştırma projeleri sayısı (Yıllık)	51
600	Yenilikçilik ve girişimcilik temalı etkinliklerle ulaşılan öğrenci sayısı (Yıllık)	10.000
45	Üretilen proje sayısı (Yıllık)	58
46	Ücretli veya ücretsiz eğitim, hizmet ve danışmanlık verilen kurum sayısı (Yıllık)	114
32	Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı (Yıllık)	106
0	Personel motivasyonuna yönelik düzenlenen etkinlik sayısı (Yıllık)	5
93	Üniversitenin ulusal sıralamalardaki yeri	75

# HAZIRLIK SÜRECİ 2024-2028

3



### 3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

#### 3.1. Planın Sahiplenilmesi

Üniversitemiz tüm birimlerinin katkı ve görüşleri alınarak başarılı bir stratejik planlamanın yapılması hedeflenmektedir. Bu kapsamda beş yılda gerçekleştirmeyi hedeflediğimiz projelerin ve hayata geçirmeyi planladığımız temel faaliyetlerin yol haritası niteliğinde olması beklenen Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı, Rektörümüz tarafından benimsenmiş olup planın sahiplenildiği tüm personele duyurulmuştur.

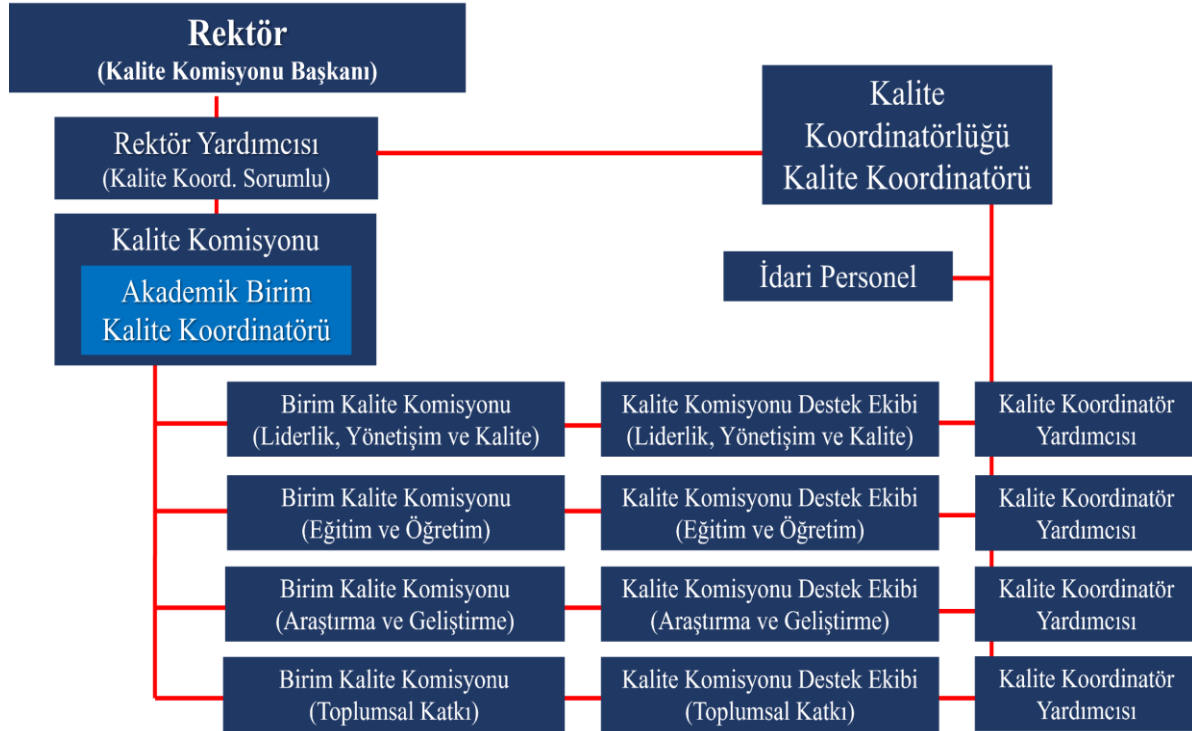
#### 3.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Genelge (1) ile stratejik plan çalışmalarını üst düzeyde yönlendirmek üzere Rektör başkanlığında ve harcama birimi yetkililerinden oluşan Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Aynı zamanda stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ve belgelerin hazırlanmasından sorumlu olan Stratejik Planlama Ekibinin de amaca uygun bir yapıda kurulması için harcama birimlerinden ekip üyelerinin belirlenmesi talep edilmiştir. Yine her harcama biriminde, stratejik planlama ekibine destek olacak şekilde alt çalışma grupları oluşturulacak olup onlar için de isimler istenmiştir. Genelge (2) ile de Stratejik Planlama Ekibi, Alt Çalışma Grupları, Hazırlık Programı ve Hazırlık Takvimi duyurulmuştur. Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi ve Alt Çalışma Grupları tabloları ek olarak ayrıca belirtilmiştir.

2024-2028 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları devam ederken, akreditasyon çalışmaları kapsamında, katılımcılık ve kapsayıcılık perspektifiyle matris şeklinde tasarlanmış olan Yalova Üniversitesi Kalite Komisyonu Organizasyon Yapısı (Şekil 1) oluşturulmuştur. Kalite Komisyonu Organizasyon Yapısı hiyerarşisi sırasıyla Rektör, Kalite Koordinatörlüğü biriminden sorumlu Rektör Yardımcısı, Kalite Komisyonu, Akademik Birim Kalite Koordinatörü ve Birim Kalite Komisyonlarından oluşmaktadır. Birim Kalite Komisyonları, YÖKAK kalite ve akreditasyon çalışmaları ile uyumlu olması açısından; Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı ve Liderlik, Yönetişim ve Kalite başlıklarından oluşmakta, her bir komisyon 3 yıllık süreyle 27.01.2023 tarihinde görevlendirilen en az üçer akademik personelden meydana gelmektedir. Her başlıktan sorumlu olmak üzere birer kalite koordinatör yardımcısı atanmış olup atamalarında ilgili başlıklardaki yetkinlik ve uzmanlıkları dikkate alınmıştır. Akademik birimlerde kalite süreçlerinin aktif parçası olması amacıyla Birim Kalite Koordinatörleri olarak dekanlar ve müdürler yapıda yer almaktadır. Organizasyon şemasının sağ tarafında ise kalite çalışmalarının ve kalite komisyonunun sekreteryası ve koordinatörlük konularında destekçisi olan Kalite Koordinatörü, Kalite Koordinatörlüğü personeli ve her bir komisyon için birer Kalite Komisyonu Destek Ekibi yer almaktadır. Kalite Komisyonları Destek Ekipleri, Kalite Koordinatör Yardımcılarının başkanlıklarında oluşturulmuş ve idari birimler ve öğrenciler de dahil edilerek temsiliyetleri sağlanmıştır. Bu yapılandırmaya göre en üst organizasyondan başlayarak Rektör, Rektör Yardımcısı, Kalite Koordinatörü ile beraber 45 Üniversite Kalite Komisyonu Üyesi, 184 akademik personel, 42 Birim Kalite Komisyonları Destek Ekipleri üyesi, 6 İdari Personel olmak üzere üniversitenin toplam akademik ve idari 846 olan personel sayısınının 277'si (%33) kalite süreçlerine dahil edilmiştir.

Söz konusu Kalite Organizasyon Yapısı, stratejik plan hazırlık dönemi strateji geliştirme süreçlerinde aktif olarak kullanılmış ve Kalite Koordinatörlüğü de plan hazırlık sürecine destek sağlamıştır.

Durum analizi çalışmaları sırasında GZFT analizi çalıştay, Stratejik Planlama Ekibi ve Alt Çalışma grupları katılımıyla yapılmışken; stratejik amaç, hedef, gösterge ve stratejilerin belirlendiği çalıştay, Kalite Organizasyon Yapısı ve Stratejik Planlama Ekibinin geniş katılımıyla (180 kişi) gerçekleştirilmiştir. Çalıştaylara katılan ekiplere Ekler başlığında ayrıca yer verilmiştir. Çalıştayda belirlenen göstergeler için hedef değerler de üniversitemiz birimlerinde Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı başlıklarında görevlendirilen ilgili kalite komisyon üyeleri ve destek ekipleri tarafından çalışılmıştır. Stratejik plan hazırlık aşamasının bu şekilde kapsayıcı bir yaklaşımla ele alınması; planın sahiplenilmesi, farkındalığının sağlanması, verilerin daha tutarlı ve doğru şekilde elde edilmesini kolaylaştırmıştır.



Şekil 1. Kalite Organizasyon Yapısı

*Şekil 2. Stratejik Planlama Ekibi Bilgilendirme Sunumu*



*Şekil 3. Strateji Geliştirme Çalıştayı*



### 3.3. Hazırlık Programının Oluşturulması

Stratejik Planlama Ekibince hazırlanan ve planlama sürecinin gerektirdiği ihtiyaçları ortaya koyan Hazırlık Programı ile bu programın uygulanmasına ilişkin Hazırlık Takvimi Strateji Geliştirme Kurulu'nun uygun görüşüyle kabul edilmiştir.

*Tablo 3. Hazırlık Takvimi*

YALOVA ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ	SORUMLULAR	2022									2023		
		MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT- ARALIK		
Stratejik planın yenilenmesi kararı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı												
Strateji Geliştirme Kurulunun oluşturulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı												
Genelge 1'in hazırlanarak Rektörün onayına sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı												
Genelge 1'in yayınlanarak stratejik plan çalışmalarının başladığının duyurulması	Rektör												
Stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi ve gerekli faaliyetlerin koordine edilmesinden sorumlu Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulması	Rektörlük												
Harcama birimi alt çalışma gruplarının oluşturulması	Harcama Birimleri												
Stratejik planlama ekibine bilgilendirme toplantısının yapılması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı												
Hazırlık programının oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi												
Hazırlık programının Strateji Geliştirme Kurulunun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı												
Hazırlık programının Strateji Geliştirme Kurulunun görüşüne göre düzenlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi												
Hazırlık programı ve iş takvimini içeren Genelge 2'nin hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi												
Hazırlık programı ve iş takvimini içeren Genelge 2'nin Rektörün onayına sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı												
Hazırlık programı ve iş takvimini içeren Genelge 2'nin onaylanarak yayınlanması	Rektör												
Stratejik plan hazırlama toplantısı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı												



YALOVA ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ		SORUMLULAR	2022								2023		
			MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT-ARALIK	
DURUM ANALİZİ	Uygulanmakta olan stratejik plannın değerlendirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları											
	Mevzuat analizi	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları											
	Üst politika belgelerinin analizi	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları											
	Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları											
	Paydaş analizi	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları											
	Kuruluş içi analiz	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları											
	Akademik faaliyetler analizi	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları											
	Yükseköğretim sektörü analizi	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları											
	Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları											
	Durum analizi sonuçlarının Strateji Geliştirme Kurulu ve Rektöre sunulması	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları											
GELECEĞE BAKIŞ	Misyon ve vizyon bildirimlerinin oluşturulması için Strateji Geliştirme Kuruluna ve Stratejik Planlama Ekibine perspektif verilmesi	Rektör											
	Paydaşların katkısı alınarak, misyon, vizyon ve temel değerlere yönelik alternatif çalışmaların hazırlanması	Stratejik Planlama Ekibi											
	Alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslaklarının Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											
	Alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslaklarını uygun görüşle Rektör onayına sunulması	Strateji Geliştirme Kurulu											

	YALOVA ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ	SORUMLULAR	2022								2023		
			MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT-ARALIK	
	Alternatiflerin değerlendirilerek misyon, vizyon ve temel değerlere son şeklinin verilerek onaylanması	Rektör											
FARKLIŞMA STRATEJİSİ	Farklılaşma stratejisine temel teşkil etmek üzere Akademik Faaliyetler Analizi ve Yükseköğretim Sektörü Analizini içeren Durum Analizi Bulgularının Rektör'e raporlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											
	Farklılaşma stratejisinin belirlenmesi için perspektif verilmesi	Rektör											
	Rektörün perspektifi çerçevesinde gerekli çalışmaların yürütülmesi	Strateji Geliştirme Kurulu											
	Strateji Geliştirme Kurulunun talebi doğrultusunda farklılaşma stratejisi için konum tercihinin, başarı bölgesi tercihinin, değer sunumu tercihinin, temel yetkinlik tercihinin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi											
	Farklılaşma stratejisi için ayrıntılı çalışmaların Strateji Geliştirme Kuruluna sunulması	Stratejik Planlama Ekibi											
	Farklılaşma stratejisi önerisinin Rektörün onayına sunulması	Strateji Geliştirme Kurulu											
	Farklılaşma stratejisine son şeklinin verilerek, onaylanması	Rektör											
STRATEJİ GELİŞTİRME	Farklılaşma stratejisi çerçevesinde taslak amaçlar ile hedeflerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri											
	Hedefin gerçekleşmesinden sorumlu birim ile bu birimin iş birliği yapacağı birim ve/veya birimlerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri											
	Hedeflere ilişkin performans göstergelerinin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri											
	Hedefin gerçekleşmesini etkileyecek risklerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri											
	Risklere yönelik kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri											
	Hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine ilişkin stratejilerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri											
	Hedeflere ilişkin toplam tahmini maliyetlerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri											
	Durum analizi çalışmaları sonucunda elde edilen ve hedeflere gerekecek oluşturacak bulguların tespit edilmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri											
	Üst politika belgeleri analizinden gelen ihtiyaçlar ile Farklılaşma stratejisinde ortaya konulan tercihler dikkate alınarak yapılması gerekenlerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri											

	YALOVA ÜNİVERSİTESİ 2024-2028 STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ	SORUMLULAR	2022								2023		
			MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT-ARALIK	
	Sorumlu olan hedeflere ilişkin taslak hedef kartlarının hazırlanması	Harcama Birimleri											
	Taslak amaçlar ile hedef kartlarının nihai hale getirilmesi	Stratejik Planlama Ekibi											
	Nihai hale getirilen taslak amaçlar ile hedef kartlarının Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											
	Taslak amaçlar ile hedef kartlarının değerlendirilerek uygun görüşle Rektör onayına sunulması	Strateji Geliştirme Kurulu											
	Taslak amaçlar ile hedef kartlarının onaylanması	Rektör											
İZLEME	Amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye yönelik faaliyetlerin, sorumluların ve faaliyete ilişkin zaman aralığının belirlenmesi	Harcama Birimleri											
	Faaliyetlere ilişkin eylem planlarının hazırlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı/Harcama Birimleri											
STRATEJİK PLANIN SUNULMASI	Stratejik plan taslağına son şeklinin verilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											
	Stratejik plan taslağının Stratejik Planlama Ekibinin uygun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											
	Stratejik plan taslağının Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne sunulması	Stratejik Planlama Ekibi											
	Strateji Geliştirme Kurulunca uygun görülen stratejik plan taslağının onaylanması	Rektör											
	Stratejik plan taslağının değerlendirilmek üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											
	Strateji ve Bütçe Başkanlığının değerlendirme raporunda belirttiği hususlar dikkate alınarak planda gerekli düzeltmelerin yapılması	Stratejik Planlama Ekibi											
	Stratejik planın Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne sunulması	Stratejik Planlama Ekibi											
	Stratejik planın onaylanması	Rektör											
	Stratejik planın basımının yaptırılması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											
	Stratejik planın Üniversite web sayfasından duyurulması	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü											
Stratejik planın Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı, TBMM, Sayıştaya gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı												



# DURUM ANALIZI

4



## 4. DURUM ANALİZİ

### 4.1. Kurumsal Tarihçe

Yalova Üniversitesi; 22 Mayıs 2008 tarihli ve 5765 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilâtı Kanunu'nda ve Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Ekli Cetvellerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun kapsamında kurulan dokuz üniversiteden biridir.

Üniversitemiz söz konusu Kanunla kuruluş aşamasında, Rektörlüğe bağlı olarak yeni kurulan Hukuk Fakültesi, Mühendislik Fakültesi ile Uludağ Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı iken adı ve bağlantısı değiştirilerek oluşturulan ve Rektörlüğe bağlanan Yalova İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinden, Uludağ Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı iken adı ve bağlantısı değiştirilerek oluşturulan ve Rektörlüğe bağlanan Yalova Meslek Yüksekokulundan, Rektörlüğe bağlı olarak yeni kurulan Sosyal Bilimler Enstitüsü ile Fen Bilimleri Enstitüsünden teşkil edilmiştir.

25 Mart 2009 tarihinde Armutlu Meslek Yüksek Okulu, 29 Nisan 2010 tarihinde Çınarcık Meslek Yüksek Okulu ve Termal Meslek Yüksek Okulu, 6 Mayıs 2012 tarihinde Yabancı Diller Yüksekokulu kurulmuş ve eğitim-öğretim faaliyetlerine başlamıştır.

Üniversitemiz bünyesinde faaliyet gösteren Sanat ve Tasarım Fakültesi ve İslami İlimler Fakültesi, Bakanlar Kurulu'nun 04.04.2011 tarihli ve 2011/1595 sayılı kararı ile 2809 Sayılı Kanun'un ek 30'uncu maddesine göre kurulmuştur. İslami İlimler Fakültesi 2012-2013 eğitim-öğretim yılında 60 öğrenci kontenjanlı zorunlu Arapça hazırlık sınıfı ile eğitim öğretime başlamıştır. Yalova İlahiyat Fakültesi adıyla kurulan Fakülte, 17 Nisan 2014 tarihinde Resmi Gazete'de yayınlanan Bakanlar Kurulu'nun 2014/5928 sayılı kararı ile "Yalova Üniversitesi İslami İlimler Fakültesi" adını almıştır. Sanat ve Tasarım Fakültesi ise bölgenin ve ülkemizin özellikleri ile ihtiyaçları dikkate alınarak oluşturulan programları içerecek şekilde, ilk olarak 30 öğrenci kontenjanlı İletişim Sanatları Bölümüyle 2014-2015 eğitim-öğretim yılında eğitim öğretime başlamıştır.

Daha sonra sırasıyla 24.01.2019 tarih ve 30666 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan 2019/669 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile Sağlık Bilimleri Fakültesi ve Spor Bilimleri Fakültesi, 25.12.2019 Tarih ve 30989 Sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 1911 Sayılı Cumhurbaşkanı kararı ile İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi ve son olarak da 06.02.2021 tarih ve 31387 Sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 3518 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile Tıp Fakültesi ve Lisansüstü Eğitim Enstitüsü kurulmuştur.

Üniversitemiz hali hazırda 9 fakülte, 1 lisansüstü eğitim enstitüsü, 1 yüksekokul, 5 meslek yüksekokulu, 16 uygulama ve araştırma merkezi ve Rektörlüğe bağlı ortak dersler bölümü ile eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir.

## 4.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Uygulanmakta olan stratejik plan 2019-2023 yıllarını kapsamakta ve Üniversitemizin ikinci stratejik planı olma özelliğini taşımaktadır. Mevcut planda 5 adet stratejik amaç, 17 adet stratejik hedef, 41 adet strateji, 70 adet performans göstergesi belirlenmiştir.

1. Plan döneminin göstergeleri birikimli izleme tabloları oluşturularak gösterge bazında hedef ve gerçekleştirmeleri analiz edilmiştir. Söz konusu analiz sonucunda;
  - Stratejik Planın yıllık uygulaması olan Performans Programı'nda yer alan göstergeler, Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından Program Bütçeye geçiş aşamasında üniversitelere tanınmış olan göstergeler olması dolayısıyla, Üniversitemiz mevcut stratejik planındaki göstergeleri ile uyumsuzluğu söz konusu olmuştur.
  - Bazı gösterge hedefleri gerçek dışı belirlenmiş, bazı göstergelerin ise gerçekleştirmelere uygun olarak güncellenmesi gerektiği görülmüştür.

Bu kapsamda;

- Yeni planda stratejik hedeflere ilişkin göstergeler belirlenirken, Stratejik Planın yıllık uygulaması olan Performans Programı'nda Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından tanımlanan göstergelerin de dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir.
  - Yeni belirlenecek göstergelerin hedef değerlerinin tutarlı olmasına ve ihtiyaç halinde güncellenmesine dikkat edilmelidir.
2. Stratejik planda yer alan göstergelerin stratejik amaç ve hedeflerle bağlantısı iyi kurulmuş olup yeni planda bu bağlantının devam ettirilmesi sağlanmalıdır.
  3. Mevcut planda eğitim, araştırma, girişimcilik, toplumsal katkı ve kurumsal kapasiteyi geliştirme başlıkları için beş adet amaç belirlenmiş olup her amaç için tanımlanmış stratejik hedeflerin sayıları makul düzeydedir. Ancak yeni amaç, hedefler ve göstergelerin, akreditasyon çalışmaları kapsamında oluşturulan Yalova Üniversitesi Kalite Komisyonu Organizasyon Yapısı desteği ve dış paydaşların görüşleri ile stratejik şekilde belirlenmesi öngörülmektedir.
  4. Yalova Üniversitesi 2019'da Kurumsal Dış Değerlendirmeden geçmiş ve YÖKAK tarafından 2022 Kurumsal İzleme Programına alınmıştır. Bu kapsamda biri öğrenci değerlendirici olmak üzere 4 kişilik izleme takımı ile Üniversitemize saha ziyareti yapılmıştır. Takımın ziyaret sonrası çalışmalarında, 2019 Kurumsal Geri Bildirim Raporu üzerinden ziyaret öncesi gerçekleştirilen toplantılarda not edilen hususlar netleşmemiştir. Ancak yüz yüze saha ziyaretinde gerçekleştirilen grup görüşmeleri ve mekân ziyaretleri sayesinde açıklığa kavuşturulan noktalar ile elde edilen bilgiler değerlendirilerek Kurumsal İzleme Raporu düzenlenmiştir. Raporda "*Hedefleri aşan göstergeler için revizyon çalışmalarına ve düşük gerçekleşen değerler için eylem planlarının oluşturulması ile mümkün olabileceği görülmüştür.*" ve "*Stratejik plandaki Ar-Ge hedeflerinde toplumsal katkı vurgusu zayıf olmakla birlikte, 2024-2028 Stratejik Plan hazırlıklarının başladığı bu dönemde; yeni Stratejik Planda Ar-Ge*

*amaç ve hedefleri altına araştırma faaliyetlerinin toplumsal etkisini doğrudan ölçen göstergeler eklenmesi faydalı olacaktır.” değerlendirmeleri yapılmıştır. 2024-2028 Stratejik Plan hazırlık çalışmalarında söz konusu değerlendirmeler de dikkate alınacak olup, öneriler çerçevesinde iyileştirme çalışmaları planlanmaktadır.*

5. Stratejik planın gösterge gerçekleştirmeleri üst yazı ile ilgili birimlerden toplanıp konsolide edilerek raporlanmaktadır. Yeni stratejik plan döneminde gösterge gerçekleştirmelerinin Katip Çelebi Üniversitesi ile çalışmalarına devam edilen Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi Otomasyonu üzerinden izlenmesi planlanmaktadır.
6. 2019-2023 Stratejik Plan’ın amaç ve hedef performanslarına yıllar itibarıyla bakıldığında genel olarak performansların azaldığı görülmektedir. Bunun en temel nedeni ise bütün dünyayı etkisi altına alan Covid19 salgınının baş göstermesidir. Üniversitemiz beş temel amacının ortalama performansı %62,83 olarak gerçekleşmiştir. (Not: 2023 yılları için tahmini gerçekleştirme performansları dahil edilmiştir.)
7. 2019-2023 yılları için stratejik planda bulunan alanların gerçekleştirme yüzdeleri, 2023 yıl sonu tahminleri de dikkate alındığında; eğitim öğretim faaliyetleri için %56,46, bilimsel araştırma faaliyetleri için %64,26, girişimcilik faaliyetleri için %68,03, topluma katkı faaliyetleri için %69,53, kurumsal kapasitenin geliştirilmesi faaliyetleri için de 55,90 olmuştur. Gerçekleşme yüzdelerini etkileyen en önemli neden, plan döneminin iki yılının Covid salgınına denk gelmesidir. Covid salgını döneminin bitmesiyle girişimcilik ve topluma katkı faaliyetlerinin performansları diğer faaliyetlere oranla daha hızlı şekilde toparlandığı görülmektedir.
8. Yeni plan döneminde gerçekleştirme performanslarının iyileştirme çalışmalarına daha fazla odaklanılacak olup hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik PUKÖ çevriminin tamamlanmasına dikkat edilecektir.

### 4.3. Mevzuat Analizi

*Tablo 4. Mevzuat Analizi Tablosu*

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
<p>“Yüksek öğretimin amacı, yükseköğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla iş birliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmaktır.”</p>	<p>2547 sayılı kanununun 4. maddesi c bendi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 4. maddesinin önerdiği eğitim anlayışına uygun olarak yetiştirilmesi için uygun fiziki, teknik ve sosyal altyapının ve amaca yönelik harcanmak üzere gerek ve yeter miktarda mali kaynağın eksikliği söz konusudur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitim-öğretim faaliyetlerinin 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 4. maddesinde önerildiği şekilde yapılabilmesi için gerekli altyapı desteği ve nitelikli personel istihdamı sağlanmalıdır.</li> </ul>
<p>“Üniversiteler rehberlik ve psikolojik danışma merkezleri karar, öğrencilerin kişisel ve ailevi sorunlarını çözümlenmeye çalışır.”  “Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu tarafından burs verilenler veya burs alma şartlarını taşıyanlara öncelik verilmek suretiyle hizmetlerine ihtiyaç duyulan öğrenciler, öğrenim gördükleri yükseköğretim kurumlarındaki geçici işlerde kısmi zamanlı olarak çalıştırılabilir.”</p>	<p>2547 sayılı Kanununun 46-47. maddeleri</p> <p>Yükseköğretim Kurumları, Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitemiz Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde Mediko-Sosyal Merkezi içinde Psikolojik Danışma Birimi bulunmaktadır. Bu birimde öğrencilere yönelik stresle başa çıkma, etkili ders çalışma, uyum güçlükleriyle başa çıkma, iletişim becerilerinin kazandırılması, sınav kaygısıyla başa çıkma ve kişiler arası ilişkilerde güçlüklerle başa çıkma konularında danışmanlık hizmetleri yürütülmektedir.</li> <li>• Kısmi zamanlı öğrenciler de çalıştırılmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrenciler Psikolojik Danışma Birimi tarafından sunulan danışmanlık hizmetleri konularında bilgilendirilmelidir.</li> <li>• Kısmi zamanlı öğrenciler için ayrılan bütçe artırılmalıdır.</li> </ul>



Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
“Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.”	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12 c)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Topluma faydalı ve yenilikçi araştırma ve bilimsel verilerin kimi zaman yerel ölçekte ve sınırlı çevrede duyurulmaktadır.</li> <li>• Topluma faydalı fikir, proje ve faydalı model çalışmalarına teşvikler yetersizdir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Topluma faydalı ve yenilikçi araştırma ve bilimsel verilerin basın-yayın birimleri kanalıyla tüm medyaya iletilmesi, yazılı-sözlü-görsel tüm iletişim ve medya vasıtalarıyla duyurulmalıdır.</li> <li>• Topluma faydalı fikir, proje ve faydalı model çalışmalarına teşvik için ödül mekanizmaları düzenlenmelidir.</li> </ul>
“Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarının istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek.”	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (Md.12 e)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akademik ölçekte araştırma faaliyetlerinin ülkenin kültürel, bilimsel ve sosyal yönlerden gelişimini ilgilendiren sorunları temel alacak düzeyde tespitinde yetersizlikler söz konusudur.</li> <li>• Bu sorunları konu alacak araştırma konusu belirleme ve bilgi-belge-faaliyet paylaşımı ve üretimi hususunda diğer kamu kuruluşlarıyla iletişim de yetersizdir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kültürel, bilimsel ve sosyal yönde gelişime engel olan sorunların ve konuların tespiti için bir birim veya organizasyonun kurulması; bu konuda gerçekleştirilecek araştırmalara kurum destekli proje bütçelerin artırılmalıdır.</li> <li>• Yine yukarıda önerilen birim ya da organizasyon vasıtasıyla bu sorunları konu alacak araştırma konusu belirleme ve bilgi-belge-faaliyet paylaşımı ve üretimi hususunda diğer kamu kuruluşlarıyla iletişimin sağlanması, toplantı-ortaklık ve iş birliği sağlanmalıdır.</li> </ul>
“Risk değerlendirmesi: Risk değerlendirmesi, mevcut koşullarda meydana gelen değişiklikler dikkate alınarak gerçekleştirilen ve süreklilik arz eden bir faaliyettir. İdare, stratejik planında ve performans programında belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşmak için iç ve dış nedenlerden kaynaklanan riskleri değerlendirir.”	İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar (Md.7.b)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitemizde, iç kontrol ve risk yönetimi çalışmaları başlamış ve kurumsal risk yönetiminin temel aracı olan Kurumsal Risk Yönetimi Strateji Belgesi hazırlanmıştır. Fakat iyi başlayan çalışmalar sürdürülebilir hale getirilememiştir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İç kontrol ve risk yönetimi çalışmalarına yeniden ağırlık verilerek gerekli iyileştirmeler ve farkındalık yaratılmalıdır.</li> </ul>

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
"Büyükşehir belediyesi sınırları dahilinde bulunan idarelerin 431.810 Türk Lirası, diğer idarelerin (2023 yılı için)143.845 Türk Lirasını aşmayan ihtiyaçları ile temsil ağırlama faaliyetleri kapsamında yapılacak konaklama, seyahat ve iaşeye ilişkin alımlar."	4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 22. maddesinin (d) bendi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Büyükşehir sınırları dışında kalan idarelerin doğrudan temin limitinin piyasa koşullarına göre düşük olması nedeniyle bu ihtiyaçların ihale süreciyle temin edilmesi ve alım sürecinin uzaması sorununu doğurmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 22. maddesinin (d) bendinde değişiklik yapılmasını ve büyükşehir belediyesi sınırları dışında kalan idarelerin de büyük şehir belediyesi sınırları içerisinde yer alan idarelerin tabi oldukları doğrudan temin limitinden kapsamında değerlendirilmesinin ihtiyaçların temininde kolaylık sağlayacağı değerlendirilmektedir.</li> </ul>
"Mali hizmetler biriminin yapısı teşkilat kanunlarında gösterilir. Mali hizmetler birimlerinin çalışma usul ve esasları; idarelerin teşkilat yapısı dikkate alınmak ve stratejik planlama, bütçe ve performans programı, muhasebe-kesin hesap ve raporlama ile iç kontrol fonksiyonlarının ayrı alt birimler tarafından yürütülebilmesini sağlayacak şekilde Maliye Bakanlığınca hazırlanarak Bakanlar Kurulunca çıkarılacak yönetmelikle belirlenir."	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 60. maddesi		
"r) Mali kanunlarla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda üst yöneticiye ve harcama yetkililerine gerekli bilgileri sağlamak ve danışmanlık yapmak. u) Bakan ve/veya üst yönetici tarafından verilecek diğer görevleri yapmak."	Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliği'nin 5. maddesinin (r) ve (u) bendi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Söz konusu hükümler gereğince, strateji geliştirme/mali hizmetler birimlerinin doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak teşkilatlanması/çalışma sı gerekmektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğine "strateji geliştirme birimleri doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak çalışır" ibaresinin eklenmesi gerekmektedir.</li> </ul>
'Strateji Geliştirme Başkanları, Strateji Geliştirme Daire Başkanları ile Müdürler strateji geliştirme birimlerinin yöneticisi olup, birimlerinin görevlerinin yerinde ve zamanında yerine getirilmesinden üst yöneticiye karşı sorumludur."	Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 30. Maddesi		

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
<p>1-) "...Üst yöneticiler, bu sorumluluğun gereklerini harcama yetkilileri, mali hizmetler birimi ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirirler..."</p> <p>2-) "Teşkilât kanunlarında, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve strateji geliştirme ve mali hizmetlere ilişkin hizmetlerin yerine getirildiği Müdürlük Birimlerine ilişkin düzenleme yapılmaya kadar ikinci fıkrada belirtilen görevler ile kanunlarla verilen diğer görevleri de yürütmek üzere..."</p>	<p>1-) 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu 11. madde.</p> <p>2-) 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun 15. Madde</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5018 ve 5436 sayılı Kanunların ilgili maddelerinde ifade uyumsuzlukları bulunmaktadır. 5018'de mali hizmetler birimi ifadesi kullanılırken, 5436'da ise Strateji Geliştirme Birimi ifadesi kullanılmaktadır.</li> <li>• Mali Hizmetler Birimi uygulamada karışıklık yaratmakta, farklı görev ve sorumluluk taşıyan İdari İdari Mali İşler Daire Başkanlıkları ile karıştırılmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5436 sayılı Kanununun 15. maddesiyle uyumu sağlamak üzere maddede geçen, "Mali Hizmetler Birimi" ifadesinin "Strateji Geliştirme Birimi" olarak değiştirilmesi uygun olacağı değerlendirilmektedir.</li> </ul>
<p>" Merkez teşkilatlarında..., özel yarışma sınavı sonucunda mesleğe yardımcı veya stajyer olarak alınıp belirli süreli yetiştirme döneminden sonra özel bir yeterlik sınavı sonunda müfettiş, uzman, denetçi, kontrolör, aktüer ve stenograf ünvanlı kadrolara atananlar ve bunların yardımcı ve stajyerleri ile iç denetçilerden ekli (III) sayılı Cetvelde yer alan ünvanlı kadrolarda yer alanlardan, aylıklarını 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre almakta olanlara anılan Cetvellerde kadro ünvanlarına karşılık gelen gösterge rakamlarının memur aylık katsayısı ile çarpımı sonucu bulunacak tutarlarda ücret ve tazminat verilir."</p>	<p>657 Sayılı Kanun'un ilgili hükümleri ve 666 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname Hükümleri</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aynı kadrolarda, aynı işi yapan Bakanlık ile Üniversite çalışanları (İç denetçiler, Daire Başkanları, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları, Mali Hizmet Uzmanları) arasındaki özlük hakları farklılığının çalışma barışını etkilemektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İç denetçi, Daire Başkanı, Genel Sekreter, Mali Hizmetler Uzmanlarının ve bunların yardımcıları özlük haklarının Bakanlık çalışanları ile eşitlenmesi ve merkez taşra ayrımının yeniden düzenlenerek özlük hakları eşitlenmesi gerektiği düşünülmektedir.</li> </ul>

#### 4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi

*Tablo 5. Üst Politika Belgelerinin Analizi Tablosu*

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
<b>On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)</b>	544	AR-GE insan kaynağı kapasitesi ve niteliği güçlendirilecek, araştırma kariyerlerinin çekiciliği ve sürdürülebilirliği artırılabilecektir.
	544.1	Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için çalışma ve araştırma imkânları iyileştirilecektir.
	544.4	Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi iş birliğiyle yetiştirilmesi sağlanacak ve doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir.
	545	Üniversitelerin bilimsel araştırma kapasitesi artırılacak, AR-GE ve yenilik faaliyetlerindeki rolleri güçlendirilecektir.
	545.2	Üniversitelerin misyon odaklı uzmanlaşma çalışmalarında, veriye dayalı analizler yapılarak odak alanlarındaki çıktı ve etkilerini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	545.3	Üniversiteler bünyesinde AR-GE projesi yürüten araştırmacıların projelerdeki idari ve mali süreçleri kolaylaştırılacaktır.
	545.4	Başta araştırma üniversitelerinde olmak üzere doktora ve doktora sonrası araştırmacı istihdamı artırılacaktır.
	545.5	Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	548.3	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yükseköğretim kurumları bünyesinde kurulan uygulama ve araştırma merkezleri, teknolojik araştırma merkezlerinin farklılaşan nitelikleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden yapılandırılacaktır.
	550.2	Üniversite, özel sektör ve kamu iş birliğinde geliştirilen platformlara yönelik temel araştırmadan nihai ürüne kadar olan süreci kapsayan destek modelleri geliştirilecektir.
	588	Bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründeki insan kaynağını ve niteliğini artırmaya yönelik kamu, üniversite ve STK iş birliği içerisinde programlar oluşturulacaktır.
	559.2	Örgün eğitimdeki girişimcilik müfredatı finansal okuryazarlık, mevzuat bilgisi, dijital teknolojiler, e-ticaret, pazarlama gibi konulardaki ihtiyaçlar dikkate alınarak gözden geçirilecek, uygunluk değerlendirmesine imkân sunan uygulamalı girişimcilik eğitimleri yaygınlaştırılacaktır.
	560.3	KOBİ'ler ve üniversitelerin birlikte hazırlayacakları projelerin desteklenmesi sağlanacaktır.
	565.9	Üniversite öğrencilerinin fikri mülkiyet alanında staj yapmaları teşvik edilecektir.
	591.1	Kamu, üniversite ve özel sektörün yapay zekâ alanındaki iş birlikleri güçlendirilecektir.
	636.1	Üniversitelerdeki mimarlık-mühendislik eğitim müfredatı yapı bilgi modellemesi, döngüsel ekonomi, enerji verimliliği gibi alanlar ile hukuk, sözleşme yönetimi, proje yönetimi ve risk yönetimi gibi yönetsel konularda nitelikli ve yabancı dil bilen işgücü yetiştirilmesine yönelik yeniden düzenlenecektir.
	671	Eğitim mekânlarının kalitesi artırılarak teknolojiye, çevreye ve sosyal yaşama uyumlu, güvenli, afetlere dirençli, estetik ve erişilebilir olması sağlanacaktır.
	675	Hayat boyu öğrenmeye katılım ve belge çeşitliliği artırılacak, kazanımların belgelendirilmesi teşvik edilecek, hayat boyu öğrenme sisteminin işgücü piyasasının talep ettiği becerileri kazandırması ve bu becerilerin iş ve sosyal yaşamda etkin kullanımı sağlanacaktır.
	675.1	Hayat boyu öğrenmede uzaktan eğitim olanakları artırılacak, dijital içerik geliştirme çalışmaları yapılacaktır.
	675.2	Hayat boyu öğrenmede verilen eğitimlerin standardizasyonunun sağlanması için akreditasyon sistemi oluşturulacaktır.
675.4	İşverenler ile hayat boyu öğrenme merkezi hizmeti sunanlar arasındaki iş birlikleri geliştirilerek ortak program sunmaları sağlanacaktır.	

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	679	Mesleki ve teknik eğitimde mesleki, akademik, dijital ve sosyal beceri kazanımı iyileştirilecek, ahilik kültürüyle birlikte mesleki değerlere bağlılık güçlendirilecektir.
	680.3	Nitelikli işgücü ihtiyacını karşılamak için program bütünlüğü esas alınarak başta OSB'lerde yer alanlar olmak üzere meslek liseleri ile yükseköğretim kurumlarının program, yönetim, insan kaynakları, finansman ve fiziki altyapı açısından eşleştirilmesi ve koordinasyonu sağlanacaktır.
	681.1	Yabancı dilde uluslararası standartlarda eğitim verilerek öğrencilerin ileri düzeyde okuma, anlama, konuşma ve yazma becerilerini edinmeleri sağlanacaktır.
	682.1	Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve üniversitelerde, veriye dayalı politika geliştirme süreçlerinin ve büyük verinin kullanımı yaygınlaştırılacak, üniversitelerin performans göstergeleri kapsamında güncel verileri takip edilerek performans değerlendirme raporları belirli aralıklarla paylaşılacaktır.
	682.2	Alan bazlı eşleştirmeler aracılığıyla yükseköğretim kurumları arasında iş birliğini artırmaya yönelik modeller geliştirilecektir.
	682.3	Yükseköğretim kontenjanlarının üniversitelerin kapasiteleri ölçüsünde, sektörel işgücü arz ve talebinin mevcut durum ve öngörülerle uyumlu olarak ve bölgesel ihtiyaçların dikkate alınarak belirlenmesi sağlanacaktır.
	682.4	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevelli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite - özel sektör - yerel yönetim - STK işbirliği güçlendirilecektir.
	683	Akademik personelin niteliği yükseltilecektir.
	683.3	Akademisyenlere yönelik yurt içi ve yurt dışı üniversiteler arasındaki misafir öğretim üyesi uygulaması yaygınlaştırılacaktır.
	684	Üniversite öğrencilerinin ve mezunlarının mesleki yetkinlikleri artırılabilecektir.
	684.1	Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörle birlikte yürütülmesi sağlanacaktır.
	684.2	Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.
	684.3	Mezunların işgücü piyasası performansları düzenli takip edilerek ilgili göstergelerde üniversitelerin gelişmelerinin izlenmesi sağlanacaktır.
	684.4	Üniversitelerin yetkin olduğu alanlarda öğrencilerin mesleki ve teknik bilgi ve tecrübelerinin artırılması amacıyla sanayi iş birlikleri ve ortak eğitim modellerinin tesisine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	685.1	Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılabilecektir.
	685.2	Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.
	686.1	Öncelikli sektörler ile gelişme alanlarına odaklı doktora programlarının ilgili sektörle iş birliği içerisinde yürütülmesi sağlanacaktır.
	686.2	Üniversitelerin yurt dışındaki yetkin üniversitelerle ortak doktora programları açmaları teşvik edilecektir.
	686.3	Doktora programları ve öğrenci kabul koşulları gözden geçirilecek, üniversitelerin yetkinlik analizine ve ihtisas alanına uygun doktora programları oluşturulması sağlanacaktır.
	687	Üniversite kampüslerinin sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmesi desteklenecektir.
688	Yükseköğretimde dijital dönüşüm sağlanacaktır.	
688.2	Üniversitelerde kurumsal bulut hizmetlerinin sunulması, yapay zekâ, robotik ve artırılmış gerçeklik başta olmak üzere bilgi ve iletişim teknolojileri kapsamında araştırma ve eğitim amaçlı kullanılabilir yazılım, araç ve ekipmanlara erişimin sağlanması desteklenecektir.	

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
<b>On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)</b>	688.4	Üniversitelerin dijital dönüşümünde ve dijital yayın alımlarında fayda-maliyet etkinliğini hedefleyen yerli ve milli yazılımların önceliklendirildiği bulut tabanlı uygulamalar kullanılacaktır.
	688.5	Üniversitelerin idari personellerinin bilgi ve iletişim güvenliğine yönelik kapasitesi geliştirilecektir.
	689	Üniversitelerin öz gelirleri artırılarak finansal sürdürülebilirliği güçlendirilecektir.
	690	Üniversitelerdeki idari ve teknik personel niteliği artırılacaktır.
	691	Üniversitelerdeki TTO'lar güçlendirilecektir.
	692	Yükseköğretim düzeyinde mesleki ve teknik eğitim güçlendirilecektir.
	692.1	Meslek yüksekokullarının müfredatları Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde güncellenecektir.
	693.1	Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir.
	693.2	Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanacaktır.
	940.4	Üniversitelerde sivil toplum alanına yönelik birimlerin açılması ve bu birimlerin desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	942.1	Kamu idarelerinde stratejik yönetime ilişkin idari ve beşerî kapasiteyi geliştirmeye yönelik eğitim programları tasarlanacaktır.
	943	Kamu idarelerinde iç kontrol sistemleri ve iç denetim uygulamalarının etkinliği güçlendirilecektir.
	944	Sayıştay denetimleri aracılığıyla kaynak kullanımının verimliliğine, etkililiğine ve ekonomikliğine dair kamuoyuna güvenilir bilgi sunularak kamuda hesap verebilirlik güçlendirilecektir.
	960	Kamu personelinin verimliliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılarak iyi uygulamalar yaygınlaştırılacaktır.
	960.4	Kamu personeline yönelik eğitim ihtiyaç analizleri yapılarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.
<b>Orta Vadeli Program (2024-2026)</b>	1.8	Stratejik öneme sahip alanlarda, özel sektör, üniversite ve kamu AR-GE merkezlerinin bir araya geldiği büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması desteklenecektir.
	2.2	Mesleki ve teknik eğitim müfredatı özel sektörle iş birliği içerisinde güncellenecek, staj ve işbaşı eğitimi programlarının yaygınlaştırmasını sağlayacak şekilde yönetim ve finansman konuları da dâhil olmak üzere özel sektör katılımı artırılacaktır.
	2.4	Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör iş birliği programları uygulamaya konulacaktır.
	2.22	Yükseköğretim kontenjanları kamu ve özel sektörün orta vadede ihtiyaç duyduğu işgücü miktarı ve nitelikleriyle uyumlu hale getirilecektir.
	6.5	Kamu hizmetleri, bütçe imkânları içinde kalınarak azami tasarruf anlayışı içinde yerine getirilecektir.
	6.9	Kamu alımlarına yönelik harcamaların rasyonelleştirilmesi anlayışıyla tasarruf odaklı merkezi kamu alım politikaları, kapsamı genişletilerek sürdürülecektir.
	7.13	Eğitim ve sağlık başta olmak üzere kamu hizmetlerinin sunulduğu yapıların afet ve olağanüstü durumlara karşı hazırlık durumu güçlendirilecektir.
	8.23	Kamu bina ve hizmetlerinde enerji verimliliği çalışmaları sürdürülerek enerji performans sözleşmelerinin daha yaygın kullanımı için gerekli teknik ve idari altyapı geliştirilecektir.
	9.11	Kamu hizmet sunumunda tasarruf, güvenlik ve sürekliliği temin etmek üzere açık kaynak kodlu yazılım ve bulut bilişim gibi araçlardan faydalanılacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
<b>Orta Vadeli Program (2024-2026)</b>	9.24	Kamu kurumlarının bilgi ve işlem teknolojileri ürün ve hizmet alımlarında maliyet etkinliği sağlanarak yenilikçilik ve yerli katma değer artırılabacaktır.
<b>Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi</b>	Dünya'da yükseköğretim sisteminde yeni eğilimler ve beklentilerdeki gelişmeler	Eğitimde, mezunların iş bulabilmesi, araştırmada ise bilginin yanı sıra uygulamaya yönelmek.
		Toplumla güçlü köprüler kurarak, bölgesel ve ulusal kalkınmaya daha fazla katkıda bulunmak.
<b>Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)</b>	362 numaralı paragrafı	Yüksek teknoloji sanayi ve hizmet sektörlerinin AR-GE ve yenilik konusunda altyapı taleplerine cevap veren teknoloji bölgeleri, teknokentler ve kuluçka merkezleri ile üniversite-sanayi arasındaki bağlantıları güçlendirerek AR-GE çıktılarının ticarileşmesini kolaylaştırıcı teknoloji transfer ofisleri gibi yapılar, metropollerin sektörel önceliklerini destekleyecek şekilde (kümelenme yaklaşımıyla) geliştirilecektir.
	427 numaralı paragrafı	Üniversite bünyesinde firmalara yönelik olarak ihracatı destekleyici eğitim ve hizmetler sağlanacaktır.
	449 numaralı paragrafı	Yükseköğretim ve mesleki eğitim programları girişimci ve yenilikçi işgücü piyasalarının gerekliliklerine göre tasarlanacaktır. Yeni üniversite programları yerel kalkınmayı destekleyecek şekilde geliştirilecektir.
	451 numaralı paragrafı	Meslek yüksekokullarında verilen eğitimin kalitesi arttırılacak; hayat boyu öğrenme programları ile desteklenecektir.
	476 numaralı paragrafı	Üniversitelerin bölgelerin ve buldukları illerin ekonomik ve sosyal kalkınması ile bölgeye özgü değerlerinin korunmasına katkısı arttırılacaktır.
	616 numaralı paragrafı	Bölgelerin yenilik ve rekabet ihtiyaçları doğrultusunda üniversitelerin, bölümlerini ve programlarını dönüştürmeleri, yeni programlar tasarlamaları teşvik edilecektir.
<b>Doğu Marmara Kalkınma Planı (2014-2023)</b>	Bölge iş gücü takibi ve ilgili stratejilerin geliştirilmesi	Üniversitelerde ihtiyaç duyulan eğitim programlarının tespiti için piyasa paydaşlarının katılımı ile yürütülecek analiz çalışmalarının desteklenmesi.
	Yaşam boyu öğrenme teşviki	Üniversite ve sivil inisiyatifin ortaklığında geliştirilen mesleki eğitim kursu iş birliklerinin teşvik edilmesi.
		Üniversitelerde bilimsel çalışma ve envanterinin belgelendirilmesi ve bölgesel hafıza merkezi yapılanmasının sağlanması.
	Yükseköğretim programlarının bölge ekonomik sektörlerine göre tasarlanması ve yenilikçi iş gücünün yetiştirilmesi	Özel sektörün ihtiyaçlarına yanıt veren ve bölge üniversitelerinde mevcut bilimsel ve teknolojik altyapı desteklenmesi.
	Sporun yaygınlaştırılması ve belirli branşlar da gelişiminin hızlandırılması	Üniversitelerin spor kulüplerini geliştirmeleri ve spor faaliyetleri ile branş çeşitliliğini arttırmaları.

#### 4.5. Program-Alt Program Analizi

*Tablo 6. Program - Alt Program Analizi*

PROGRAM ADI	ALT PROGRAM ADI	ALT PROGRAM HEDEFLERİ	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	Araştırma Altyapıları	Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi	İlgili alt program hedefleri kapsamında tanımlanmış olan tek göstergenin yıllar itibarıyla karşılaştırılması yapıldığında geçmiş yıllarda hedef konulmadığı, araştırma altyapısını iyileştirmeye dair projenin olmadığı görülmektedir. Hedef konulan yılda ise hedefe ulaşılmıştır.	Alt program hedefini sağlamak üzere araştırma altyapısı projesi tamamlanma oranı kapsamında araştırma altyapısı projesinin hiç olmaması veya az olmasına karşılık, proje sayısının artırılması ihtiyacı doğmuştur.
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların arttırılması	İlgili alt program hedefleri kapsamında tanımlanmış olan göstergelerin yıllar itibarıyla karşılaştırılması yapıldığında hedefe ulaşan ve ulaşmayan göstergelerin hemen aynı göstergeler olduğu görülmektedir. Bazı göstergelerin gerçekleşmelerinde ise geçmiş yıla göre iyileşmeler sağlanmıştır.	Alt program hedefini sağlamak üzere AR-GE sonucu ortaya çıkan patent, ürün sayıları, sanayi iş birliği ile yapılan proje sayıları ve patent, faydalı model, endüstriyel tasarım başvuruları gibi gösterge gerçekleştirmelerinin, hedeflerin altında kaldığı ve gerçekleştirmelerin iyileştirilmesi için teşvik edici çalışmalara ihtiyaç olduğu ortaya çıkmıştır.
Hayat Boyu Öğrenme	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması	İlgili alt program hedefleri kapsamında tanımlanmış olan göstergelerin yıllar itibarıyla karşılaştırılması yapıldığında gerçekleşmelerde pandeminin olumsuz etkisi görülmektedir. Bazı gösterge hedeflerinin yüksek, gerçekleştirmelerinin geçmiş döneme göre azaldığı da görülmüştür.	Alt program hedefini sağlamak üzere toplumsal katkıya destek olacak çalışmaların artırılması, mezunlara yönelik faaliyetler ve mezunlarla iletişimin güçlenmesi için mekanizmaların kurulması, Araştırma Merkezleri ile yürütülen eğitim faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve kapsayıcılığın sağlanması için yapılan çalışmalar ile birlikte gerçekleştirmelerin artırılması ihtiyacı ortaya çıkmıştır.
Yükseköğretim	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	İlgili alt program hedefleri kapsamında tanımlanmış olan göstergelerin yıllar itibarıyla karşılaştırılması yapıldığında hedefe ulaşan ve ulaşmayan göstergelerin hemen hemen aynı göstergeler olduğu görülmektedir. Göstergelerin hedef değerlerinde düşüş yaşandığı, gerçekleştirmelerin de aynı şekilde azalması söz konusudur. Göstergelerin gerçekleşme yüzdeleri bekleneni karşılamamaktadır.	Alt program hedefini sağlamak üzere tanımlanan göstergelerde dergilerdeki öğretim elemanı başına düşen yayın sayılarının, araştırma ve YÖK tarafından sağlanan burslardan yararlanan öğrenci sayılarının artırılması gerekmekte olup, öğretim elemanlarının teşvik edilmesi, çalışmalarını destekleyecek mekanizmaların kurulması ihtiyacı ortaya çıkmıştır.



PROGRAM ADI	ALT PROGRAM ADI	ALT PROGRAM HEDEFLERİ	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Yükseköğretim	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	İlgili alt program, eğitim odaklı olan üniversitenin en fazla göstergesinin olduğu, en temel bilgileri içeren başlıktır. Bu kapsamda ilgili alt program hedefi için tanımlanmış olan göstergelerin yıllar itibarıyla karşılaştırılması yapıldığında hedeflerin çoğuna ulaşıldığı ve gerçekleştirmelerin önceki yıllara oranla arttığı görülmektedir. Gerçekleşme oranı %50'nin altında olan birkaç gösterge olmakla birlikte, söz konusu göstergelerin hedef değerlerinin yüksek planlandığı görülmektedir. Genel itibarıyla toplam 20 göstergenin alt program hedefini sağlamada başarılı olduğu kabul edilebilir.	Alt program hedefi olan mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirmeyi sağlamak üzere tanımlanan göstergelerin gerçekleştirmeleri yıllar itibarıyla artmış olsa da hedeflerin gerçekçi belirlenmesi gerekmektedir. Bununla birlikte lisansüstü eğitimin etkinliğinin artırılması, program sayılarının artırılması için çalışmaların yapılması, kütüphane kaynaklarının çeşitlendirilmesi ve kişi başına düşen kaynak sayılarının artırılması için kaynakların alınması, Teknokent ofisinin faaliyete geçişinin hızlandırılması ihtiyaçları ortaya çıkmıştır.
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	İlgili alt program hedefleri kapsamında tanımlanmış olan göstergelerin yıllar itibarıyla karşılaştırılması yapıldığında hedefe ulaşan ve ulaşmayan göstergelerin hemen hemen aynı göstergeler olduğu görülmektedir.	Alt program hedefi olan öğrencilerin yaşam kalitesinin yükseltilmesinin sağlanabilmesi için gerçekleştirme oranları düşük olan sosyal sportif faaliyetler ve kulüp sayılarının artırılmasının yanı sıra öğrencilerin memnuniyet oranlarının yükseltilmesi için de iyileştirme çalışmaları yapılması ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

**4.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi***Tablo 7. Faaliyet Alanı - Ürün Hizmet Listesi*

FAALİYET ALANI	ÜRÜN / HİZMETLER
1- Eğitim	1.1. Ön Lisans / Lisans / Lisansüstü Eğitim Hizmetleri
	1.2. Uzaktan Eğitim Hizmetleri
	1.3. Ulusal ve Uluslararası Öğrenci / Öğretim Elemanı Değişim Programları Hizmetleri
	1.4. Yabancı Dil Hazırlık Programı
	1.5. Sertifika Eğitimleri
2- Araştırma	2.1. Proje
	2.2. Yayın
	2.3. Deneysel Araştırmalar
	2.4. Patent / Faydalı Model
	2.5. Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri
	2.6. Araştırma Merkezleri Analiz Hizmetleri
	2.7. Bilimsel Araştırmaları Destekleme Hizmetleri
3- Bilimsel Etkinlikler	3.1 Üniversite Bünyesinde Bilimsel Toplantılar Düzenlemek.
	3.2. Öğretim Elemanlarının Ulusal / Uluslararası Bilimsel Toplantılara Katılımını Teşvik Etmek
	3.3. Öğrencilere Yönelik Teknik ve Bilimsel Ziyaretler Düzenlemek
4- Sosyal ve Kültürel Etkinlikler	4.1. Bahar Şenlikleri
	4.2. Mezuniyet Törenleri
	4.3. Kültürel Geziler
	4.4. Üniversite Tanıtım Günleri
	4.5. Kütüphane Hizmetleri
	4.6. Öğrencilere Yönelik (beslenme, burs vb.) Hizmetler
	4.7. Öğrenci Kulüpleri Etkinlikleri
5- Sportif ve Sanatsal Etkinlikler	5.1. Spor Turnuvaları
	5.2. Sergi ve Sanatsal Etkinlikler
	5.3. Spor Hizmetleri
6- Kamu -Üniversite - Sanayi İş Birliği	6.1. Ortak Proje Destekleme Hizmetleri
	6.2. AR-GE Destekli Projeler Üretmek
	6.3. Danışmanlık Hizmeti
	6.4. Kamu ve Sanayiye Yönelik Bilimsel Rapor Hizmetleri
7- Toplum Yararına Yapılan Etkinlikler	7.1. İhtiyaç Sahiplerine Yönelik Yardım Kampanyaları
	7.2. Araştırma Merkezleri Toplumsal Hizmetler
	7.3. Yerel Halka Yönelik Bilgilendirme Konferansları
	7.4. Dezavantajlı Gruplara Yönelik Hizmetler
8- Sağlık	8.1 Sağlıklı Yaşam Hizmetleri
	8.2. Üniversite Öğrenci ve Personeline Yönelik Sağlık Hizmeti.
9- Yükseköğretime İlişkin İdari Faaliyetler	9.1. İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin faaliyetler
	9.2. Tedarik Hizmetleri
	9.3. Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler
	9.4. Kütüphane ve Dokümantasyon Hizmetleri
	9.5. Yapı İşleri ile İlgili Hizmetler
	9.6. Bilgi Teknolojileri ile İlgili Hizmetler
	9.7. Hukuk ve Mevzuatla İlgili Hizmetler
	9.8. Basın ve Halkla İlişkiler ile İlgili Hizmetler
	9.9. Destek Hizmetleri
10- Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Faaliyeti	10.1 Bölüm ve Programların Tanıtımı
	10.2. Üniversite Başarılarının Tanıtımı
	10.3. Kongre, Konferans vb. Etkinlikler
	10.4. Personele Yönelik Mesleki ve Kişisel Gelişim Eğitimleri
	10.5. Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Artıracak Etkinlikler
	10.6. İç Kontrol, İç Denetim ve Stratejik Yönetime İlişkin Faaliyetler
	10.7. Kalite Güvence Sisteminin Oluşturulmasına Yönelik Faaliyetler

#### 4.7. Paydaş Analizi

Paydaş analizi aşamasında katılımcı bir anlayışla beyin fırtınası yöntemi kullanılarak Üniversitemizin faaliyet ve hizmetlerinden etkilenen ve Üniversitemizin kararlarını etkileyecek iç ve dış paydaşlar belirlenmiştir. Söz konusu analiz ile paydaş görüşlerinin stratejik plana yansıtılması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda paydaşların Üniversitemiz üzerindeki etki ve önem dereceleri stratejik planlama ekibince puanlanmış ve paydaşlar, Şekil-4'teki Paydaş Etki-Önem Matrisi dikkate alınarak Tablo-8'de yer aldığı şekliyle önceliklendirilmiştir.

ÖNEM DÜZEYİ	Yüksek	(3,00-5,00)	(3-14,95 ARASI) <i>Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et.</i>	(9-25 ARASI) <i>Birlikte çalış.</i>
	Düşük	(1,00-2,99)	(1,00-8,94 ARASI) <i>İzle.</i>	(3,00-14,95 ARASI) <i>Bilgilendir.</i>
			(1,00-2,99)	(3,00-5,00)
			Zayıf	Güçlü
			ETKİ DÜZEYİ	

*Şekil 4. Paydaş Etki-Önem Matrisi*

Önceliklendirilen paydaşlarımızın Üniversitemizin hangi ürün ve hizmetlerinden etkilendiği, beklentilerinin neler olduğu, bu ürün ve hizmetlerin sunumunu ne şekilde etkiledikleri değerlendirilerek Tablo-9 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi oluşturulmuştur.

Tablo 8. Paydaş Önceliklendirme Tablosu

	Paydaş Adı	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği*
İç Paydaş	Akademik Personel	4,87	4,87	23,72
	İdari Personel	4,74	4,8	22,75
Dış Paydaş	Öğrenciler	4,74	4,81	22,8
	Yüksek Öğretim Kurulu	4,64	4,55	21,11
	Hazine ve Maliye Bakanlığı	4,58	4,45	20,38
	Strateji ve Bütçe Başkanlığı	4,26	4,39	18,7
	Teknopark	4,24	4,32	18,32
	Kredi ve Yurtlar Kurumu	4,39	4,1	18
	Organize Sanayi Bölgeleri	4,87	3,55	17,29
	Potansiyel Öğrenciler	4,32	3,97	17,15
	ÖSYM	4,23	4	16,92
	Sanayi Kuruluşları/İşverenler	4,2	3,9	16,38
	TÜBİTAK	4,1	3,94	16,15
	Valilik ve Kamu Kurumları	4,1	3,94	16,15
	Sayıştay	3,97	4,03	16
	Kamu İhale Kurumu	4,06	3,94	16
	Üniversitelerarası Kurul	3,9	3,97	15,48
	Yerel Yönetimler	3,84	3,9	14,98
	Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	3,94	3,71	14,62
	Gençlik ve Spor Bakanlığı	3,84	3,71	14,25
	Akreditasyon ve Kalite Güvence Kuruluşları	3,87	3,68	14,24
	Yurtiçi ve Yurtdışı Üniversiteler	3,8	3,73	14,17
	Mezunlar	3,74	3,68	13,76
	Basın Yayın Organları	3,68	3,65	13,43
	Milli Eğitim Bakanlığı	3,81	3,48	13,26
	Yasama ve Yargı Organları	3,71	3,55	13,17
	Ticaret ve Sanayi Odaları	3,71	3,52	13,06
	KOSGEB	3,74	3,39	12,68
	Türk Patent ve Marka Kurumu	3,52	3,45	12,14
	Meslek Odaları ve Sendikalar	3,55	3,39	12,03
	Yerel Halk	3,52	3,35	11,79
	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	3,48	3,32	11,55
	Ulusal Ajans	3,42	3,35	11,46
	Tedarikçiler	3,45	3,32	11,45
	Sosyal Güvenlik Kurumu	3,32	3,06	10,16
Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA)	2,95	3,42	10,09	
Bankalar	3	2,97	8,91	
Sağlık Bakanlığı	2,9	3	8,7	
Öğrenci Aileleri	2,9	2,81	8,15	
Emekli Personel	2,58	2,39	6,17	

Tablo 9. Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi

PAYDAŞLAR		Akademik Personel	İdari Personel	Emekli Personel	Öğrenciler	Potansiyel Öğrenciler	Öğrenci Aileleri	Mezunlar	Yasama ve Yargı Organları	Millî Eğitim Bakanlığı	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Gençlik ve Spor Bakanlığı	Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Kredi ve Yurtlar Kurumu	Vaiilik ve Kamu Kurumları	Yüksek Öğretim Kurumu	Üniversitelerarası Kurul	ÖSYM	TÜBİTAK	Sayıştay	Sosyal Güvenlik Kurumu
FAALİYET ALANI 1 (Eğitim)	1.1. Ön Lisans / Lisans / Lisansüstü Eğitim Hizmetleri	✓			✓	✓	✓			✓							✓		✓			
	1.2. Uzaktan Eğitim Hizmetleri	✓			✓	✓	✓										✓					
	1.3. Ulusal ve Uluslararası Öğrenci / Öğretim Elemanı Değişim Programları Hizmetleri	✓	✓		✓	✓	✓										✓					
	1.4. Yabancı Dil Hazırlık Programları	✓			✓	✓	✓										✓					
	1.5. Sertifika Eğitimleri	✓	✓	✓	✓	✓	✓										✓					
FAALİYET ALANI 2 (Araştırma)	2.1. Proje	✓			✓							✓					✓				✓	
	2.2. Yayın	✓			✓						✓						✓					
	2.3. Deneysel Araştırmalar	✓			✓						✓						✓				✓	
	2.4. Patent / Faydalı Model	✓			✓						✓						✓				✓	
	2.5. Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri	✓			✓						✓						✓					
	2.6. Araştırma Merkezleri Analiz Hizmetleri	✓			✓						✓						✓					
	2.7. Bilimsel Araştırmaları Destekleme Hizmetleri	✓			✓						✓						✓					
FAALİYET ALANI 3 (Bilimsel Etkinlikler)	3.1. Üniversite Bünyesinde Bilimsel Toplantılar Düzenlemek.	✓		✓													✓					
	3.2. Öğretim Elemanlarının Ulusal / Uluslararası Bilimsel Toplantılara Katılımını Teşvik Etmek	✓															✓					
	3.3. Öğrencilere Yönelik Teknik ve Bilimsel Geziler Düzenlemek	✓			✓												✓					
FAALİYET ALANI 4 (Sosyal ve Kültürel Etkinlikler)	4.1. Bahar Şenlikleri		✓		✓	✓																
	4.2. Mezuniyet Törenleri		✓		✓	✓	✓	✓														
	4.3. Kültürel Geziler		✓		✓								✓									
	4.4. Üniversite Tanıtım Günleri		✓		✓	✓	✓															
	4.5. Kütüphane Hizmetleri		✓	✓	✓																	
	4.6. Öğrencilere Yönelik (beslenme, burs vb.) Hizmetler		✓		✓						✓		✓		✓							
	4.7. Öğrenci Kulüp Etkinlikleri		✓		✓																	
FAALİYET ALANI 5 (Sportif ve Sanatsal Etkinlikler)	5.1. Spor Turnuvalar	✓	✓		✓		✓						✓									
	5.2. Sergi ve Sanatsal Etkinlikler	✓	✓	✓	✓		✓						✓									
	5.3. Spor Hizmetleri	✓	✓		✓		✓						✓									



PAYDAŞLAR		KOSGEB	Yerel Yönetimler	Kamu İhale Kurumu	Yürürlüğü ve Yurtdışı Üniversiteler	Türk Patent Enstitüsü	Ulusal Ajans	Tedarikçiler	Sanayi Kuruluşları/İsverenler	Basın Yayın Organları	Meslek Odaları ve Sendikalar	Teknopark	Bankalar	Akreditasyon ve Kalite Güvence Kuruluşları	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı	Organize Sanayi Bölgeleri	Sağlık Bakanlığı	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Yerel Halk	Ticaret ve Sanayi Odaları
FAALİYET ALANI 1 (Eğitim)	1.1. Ön Lisans / Lisans / Lisansüstü Eğitim Hizmetleri				✓				✓					✓						
	1.2. Uzaktan Eğitim Hizmetleri				✓															
	1.3. Ulusal ve Uluslararası Öğrenci / Öğretim Elemanı Değişim Programları Hizmetleri				✓		✓													
	1.4. Yabancı Dil Hazırlık Programları				✓															
	1.5. Sertifika Eğitimleri				✓				✓		✓					✓			✓	✓
FAALİYET ALANI 2 (Araştırma)	2.1. Proje				✓							✓			✓					
	2.2. Yayın				✓						✓									
	2.3. Deneysel Araştırmalar				✓						✓		✓	✓						
	2.4. Patent / Faydalı Model				✓	✓			✓		✓				✓					
	2.5. Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri				✓				✓		✓				✓	✓				✓
	2.6. Araştırma Merkezleri Analiz Hizmetleri		✓		✓				✓							✓				✓
	2.7. Bilimsel Araştırmaları Destekleme Hizmetleri				✓						✓				✓					
FAALİYET ALANI 3 (Bilimsel Etkinlikler)	3.1. Üniversite Bünyesinde Bilimsel Toplantılar Düzenlemek.				✓															
	3.2. Öğretim Elemanlarının Ulusal / Uluslararası Bilimsel Toplantılara Katılımını Teşvik Etmek				✓															
	3.3. Öğrencilere Yönelik Teknik ve Bilimsel Geziler Düzenlemek																			
FAALİYET ALANI 4 (Sosyal ve Kültürel Etkinlikler)	4.1. Bahar Şenlikleri		✓																	✓
	4.2. Mezuniyet Törenleri																			✓
	4.3. Kültürel Geziler		✓																	✓
	4.4. Üniversite Tanıtım Günleri																			✓
	4.5. Kütüphane Hizmetleri																			
	4.6. Öğrencilere Yönelik (beslenme, burs vb.) Hizmetler																			
	4.7. Öğrenci Kulüp Etkinlikleri																			
FAALİYET ALANI 5	5.1. Spor Turnuvalar		✓																	✓
	5.2. Sergi ve Sanatsal Etkinlikler																			✓

(Sportif ve Sanatsal Etkinlikler)	<b>5.3. Spor Hizmetleri</b>																			
FAALİYET ALANI 6 (Kamu- Üniversite-Sanayi İş Birliği)	<b>6.1. Ortak Proje Destekleme Hizmetleri</b>	✓		✓				✓		✓	✓			✓	✓					✓
	<b>6.2. AR-GE Destekli Projeler Üretmek</b>			✓				✓		✓				✓	✓					✓
	<b>6.3. Danışmanlık Hizmeti</b>	✓		✓				✓		✓				✓	✓					✓
	<b>6.4. Kamu ve Sanayiye Yönelik Bilimsel Rapor Hizmetleri</b>													✓						✓
FAALİYET ALANI 7 (Toplum Yararına Yapılan Etkinlikler)	<b>7.1. İhtiyaç Sahiplerine Yönelik Yardım Kampanyaları</b>								✓											✓
	<b>7.2. Araştırma Merkezleri Toplumsal Hizmetler</b>																			✓
	<b>7.3. Yerel Halka Yönelik Bilgilendirme Konferansları</b>																			✓
	<b>7.4. Dezavantajlı Gruplara Yönelik Hizmetler</b>																			✓
FAALİYET ALANI 8 (Sağlık)	<b>8.1. Sağlıklı Yaşam Hizmetleri</b>																			
	<b>8.2. Üniversite Öğrenci ve Personeline Yönelik Sağlık Hizmeti</b>																	✓		
FAALİYET ALANI 9 (Yükseköğretime İlişkin Faaliyetler)	<b>9.1. İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Faaliyetler</b>									✓		✓							✓	
	<b>9.2. Tedarik Hizmetleri</b>			✓				✓												
	<b>9.3. Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler</b>			✓								✓								
	<b>9.4. Kütüphane ve Dokümantasyon Hizmetleri</b>			✓				✓												✓
	<b>9.5. Yapı İşleri ile İlgili Hizmetler</b>			✓				✓												
	<b>9.6. Bilgi ve Teknolojileri ile İlgili Hizmetler</b>			✓				✓												
	<b>9.7. Hukuk ve Mevzuatla İlgili Hizmetler</b>																			
	<b>9.8. Basın ve Halkla İlişkiler ile İlgili Hizmetler</b>									✓										
	<b>9.9. Destek Hizmetleri</b>			✓																
FAALİYET ALANI 10 (Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Faaliyeti)	<b>10.1. Bölüm ve Program Tanıtımı</b>									✓										
	<b>10.2. Üniversite Başarılarının Tanıtımı</b>									✓										
	<b>10.3. Kongre Konferans vb. Etkinlikler</b>									✓								✓		
	<b>10.4. Personele Yönelik Mesleki ve Kişisel Gelişim Eğitimleri</b>																			
	<b>10.5. Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Artıracak Etkinlikler</b>																			
	<b>10.6. İç Kontrol, İç Denetim ve Stratejik Yönetime İlişkin Faaliyetler</b>																		✓	
	<b>10.7. Kalite Güvence Sisteminin Oluşturulmasına Yönelik Faaliyetler</b>																		✓	



Söz konusu paydaşların memnuniyet anketleri 5’li likert ölçeğinde hazırlanan sorulara verilen yanıtlar doğrultusunda analiz edilmiştir.

### **2022 yılı Öğrenci memnuniyet anketi analiz sonuçları:**

2022-2023 eğitim öğretim dönemi için güz ve bahar dönemi olarak yapılan öğrenci memnuniyet anketlerinin genel memnuniyet düzeyi ortalaması **3,38** olarak hesaplanmıştır.

***En düşük memnuniyet düzeyine sahip ifadeler;*** sosyal alanların, kantin ve kafeterya kapasitelerinin yetersizliği, yemeklerin kalitesi, kültür sanat etkinliklerinin ve kırtasiye hizmetlerinin yetersizliği, derslik ve laboratuvarlarda araç gereçlerin eksikliği, düzenlenen sportif faaliyetler ve turnuvaların yetersizliği, yerleşke içi ulaşımın yetersizliğidir.

***En yüksek memnuniyet düzeyine sahip ifadeler;*** öğretim elemanları, yöneticiler ve idari personelin öğrencilere karşı tutumları, öğretim elemanlarının yeterliliği, öğretim elemanlarına ulaşmakta sorun yaşanmaması, öğretim elemanlarının bilgi beceri aktarımının yeterliliği, güvenlik görevlileri, kantin ve kütüphane personelinin öğrencilere karşı tutumları, sağlık hizmetleri, yemekhane fiyatlarıdır.

### **2022 yılı Akademik Personel memnuniyet anketi analiz sonuçları:**

Genel memnuniyet düzeyi **2,86** olarak belirlenmiştir.

***En düşük memnuniyet düzeyine sahip ifadeler;*** kantin hizmetlerinin yetersiz olduğu, uygulamalı dersler ve bilimsel araştırmalar için laboratuvar olanaklarının yetersiz olduğu, kültür ve sanat hizmetlerinin yetersiz olduğu, araştırma için yeterli finansal desteğin sağlanamadığı, kongre ve toplantı salonlarının yetersiz olduğu.

***En yüksek memnuniyet düzeyine sahip ifadeler;*** idari işler zamanında yapılmaktadır, bölümde/programda yöneticilerin genel tutum ve yaklaşımları olumludur, sağlık hizmetleri yeterlidir, internet hizmetleri yeterlidir, akademik personel ile idari personel arasındaki iletişim yeterlidir, birimler arası iş birliği yeterlidir.

## 2022 yılı İdari Personel memnuniyet anketi analiz sonuçları:

Genel memnuniyet düzeyi **2,75** olarak belirlenmiştir.

**En düşük memnuniyet düzeyine sahip bazı ifadeler;** idari personelin seçilme/atanma/yükselmesinde objektif kriterler kullanılmaktadır, idari personel sayısı yeterlidir, kurum içi ve kurum dışı eğitim imkânları yeterlidir, kurumsallaşma çalışmaları yeterlidir, yönetimce alınan kararlara idari personelin katılımı sağlanmaktadır, idari personelin ünvanları ile kadroları uyumludur, idari-akademik personel arasındaki iletişim yeterlidir, kantin hizmetleri yeterlidir, kültür ve sanat hizmetleri yeterlidir.

**En yüksek memnuniyet düzeyine sahip bazı ifadeler;** internet, sağlık, kütüphane hizmetleri yeterlidir, birim yöneticisinin genel tutum ve yaklaşımı olumludur, birim içi ve birimler arası iletişim olanakları yeterlidir, temizlik ve güvenlik hizmetleri yeterlidir, personel servis imkanları yeterlidir, ofis, büro ve odaların fiziksel koşulları yeterlidir, Yalova Üniversitesi personeli olmaktan memnuniyet duymaktayım.

Memnuniyet anketleri analiz raporları sonucunda, Üniversitemiz ürün ve hizmetleri değerlendirilmiş, geliştirilmesi gereken alanlar tespit edilmiştir. Ayrıca iç paydaşımız olan akademik ve idari personelimizden oluşan katılımcılarla bir çalıştay yapılarak, Üniversitemizin GZFT analizine ışık tutacak veriler elde edilmiştir.

## 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Çalışmaları kapsamında yapılan Dış Paydaş anketi analiz sonuçları:

Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planına yön verecek diğer kurum, kuruluş, ve gruplara yönelik dış paydaş anketimiz aracılığıyla, geleceğe bakış sürecine yön verecek veriler elde edilmiştir.

Katılımcılara yöneltilen sorular aşağıda maddelendirilmiştir:

- Üniversitemizin hangi faaliyetleri ve hizmetlerinin sizin için ne düzeyde önemli olduğu,
- Üniversitemizin faaliyet ve hizmetleri ile ilgili memnuniyet düzeyinin ne olduğu,
- Kurumunuzun, Üniversitemiz ile iş birliği yaptığı alanlar ile ilgili değerlendirmeleri,
- Kurumunuzun, Üniversitemizle iş birliği yapabileceği alanların neler olduğu,
- Üniversitemizin temel değerleri gerçekleştirme konusundaki görüşlerinin neler olduğu,
- Misyonumuzda ve vizyonumuzda yer almasını önemseydiğiniz en fazla üç anahtar kelimenin neler olduğu,
- Temel değerlerimizde var olan ifadeler arasından seçeceğiniz veya bunlar dışında yer almasını önemseydiğiniz en fazla üç anahtar kelimenin neler olduğu,

### **Dış paydaş anketi analizi sonucunda,**

- Üniversitemizin dış paydaşlar tarafından en önemli görülen faaliyet ve hizmetleri; *bilimsel araştırma faaliyetleri, eğitim-öğretim hizmetleri, projeler, kongre, sempozyum, panel vb. faaliyetler, bilimsel yayın faaliyetleri.*
- Faaliyet ve hizmetlerimizle ilgili paydaşlarımızın memnuniyet düzeyi diğerlerine oranla daha düşük puanlı olanlar; *paydaşlarla olan ilişkileri ve iş birliği, sertifika eğitimleri, bilimsel yayın faaliyetleri, projeler, sosyal, kültürel ve sanatsal faaliyetler, topluma katkı faaliyetleri.*
- Paydaşlarımızın Üniversitemizle en çok iş birliği yaptığı alanlar; *ortak panel, konferans vb. ortak eğitim faaliyetleri, toplumsal yaşama katkı, ortak projeler yürütme, akademik iş birliği.*
- Paydaşlarımızın Üniversitemizle iş birliği yapabileceği alanlar; *ortak projeler yürütme, ortak panel, konferans vb. araştırma geliştirme faaliyetleri, ortak eğitim faaliyetleri, sertifikalı eğitim programları.*
- Paydaşlarımızın Üniversitemizin temel değerleri gerçekleştirme konusunda olumsuz görüş verdiği temel değerler; *bilimseldir, özgündür, kaliteli ve estetikdir, girişimcidir, yenilikçidir.*
- Paydaşlarımıza göre Üniversitemizin misyonun yer almasına en çok önem verilen üç anahtar kelime; *yenilikçi, bilim, eğitim.*
- Paydaşlarımıza göre Üniversitemizin vizyonun yer almasına en çok önem verilen üç anahtar kelime; *yenilikçi, sanatsal, sosyal.*
- Paydaşlarımıza göre Üniversitemizin temel değerlerinde yer almasına en çok önem verilen üç anahtar kelime; *bilimsellik, kalite, öğrenci odaklılık.*

## 4.8. Kuruluş İçi Analiz

### 4.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

#### Akademik Personel:

Kuruluş aşamasında 13 akademik personele sahip olan Üniversitemiz, bugün itibarıyla, 75 profesör, 72 doçent, 177 doktor öğretim üyesi, 180 öğretim görevlisi, 158 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 662 akademik personel ile 16.468 öğrenciye eğitim-öğretim faaliyeti sunmaktadır. Toplam kadro sayısı 753 iken bu kadronun yalnızca %70'i doludur. Bunun nedeni, Yükseköğretim Kurulunun izin ve onayı doğrultusunda atamaların yapılmasıdır.

Öğretim elemanı kadrolarının işe alınması, atanması ve görevde yükseltilmeleri, öğretim üyeleri için “Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği” ile gazetelerde ve Resmi Gazete’de yayımlanan ilanlar yoluyla, öğretim yardımcıları için “Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Naklen veya Açıkta Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” gereğince; Yükseköğretim Kurulu Başkanlığında yayımlanan ilanlar yoluyla olmaktadır.

*Tablo 10. Akademik Kadronun Birimler Bazında Dağılımı*

Bölüm/Birim Adı	Profesör	Doçent	Dr.Öğr.Üy.	Öğretim Görevlisi	Araştırma Görevlisi	Toplam
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	8	12	33	0	31	<b>94</b>
Mühendislik Fakültesi	23	19	41	2	37	<b>122</b>
Hukuk Fakültesi	2	4	19	0	35	<b>60</b>
İslami İlimler Fakültesi	8	14	26	5	23	<b>76</b>
Armutlu Meslek Yüksekokulu	3	1	7	13	0	<b>24</b>
Termal Meslek Yüksekokulu	1	1	0	14	0	<b>16</b>
Yalova Meslek Yüksekokulu	1	3	11	34	0	<b>49</b>
Çınarcık Meslek Yüksekokulu	0	1	6	30	0	<b>37</b>
Altınova Meslek Yüksekokulu	0	0	1	11	0	<b>12</b>
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Tıp Fakültesi	4	0	4	0	0	<b>8</b>
Sanat ve Tasarım Fakültesi	3	4	5	1	7	<b>20</b>
Yabancı Diller Yüksekokulu	0	0	1	31	0	<b>32</b>
Rektörlük (Dersver. Zor. Ort. Ders)	0	0	0	11	0	<b>11</b>
Rektörlük (Uygulamalı Birimler)	0	0	0	23	0	<b>23</b>
Sağlık Bilimleri Fakültesi	2	1	7	4	8	<b>22</b>
Spor Bilimleri Fakültesi	4	4	4	0	7	<b>19</b>
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	6	8	12	1	10	<b>37</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>75</b>	<b>72</b>	<b>177</b>	<b>180</b>	<b>158</b>	<b>662</b>

**2019 yılı faaliyet raporu ve bugün itibarıyla geçerli olan akademik personel rakamlarına dayanılarak yapılan analiz çalışması sonucunda;**

**Ünvan dağılımı:**

**Tablo 11. Akademik Personelin Ünvan Bazında Değişimi**

	Profesör	Doçent	Dr. Öğretim Üyesi	Öğretim Görevlisi	Araştırma Görevlisi
2019	%9	%6	%24	%31	%30
2023	%11	%11	%27	%27	%24

Üniversitemiz 2019 yılı itibarıyla 537 akademik personele sahipken bugün itibarıyla bu sayı %23 oranında artarak 662'ye yükselmiştir. Beş yıl sonunda akademik personel sayılarındaki artış için yüzdeler dilimlere bakıldığında profesör, doçent ve Dr. öğretim üyesi sayılarının arttığı görülmektedir. Deneyimli personelin Üniversitemizi tercih etmesiyle nitelik olarak iyileşme sağlanmıştır.

- Yabancı akademik personel dağılımına bakıldığında, 2019 yılında yabancı akademik personel sayısı 12 iken, 2023 yılına kadar, ayrılanlar ve emekli olanlar nedeniyle bu sayı 7'ye inmiştir.
- 2023 yılında 2547 sayılı kanunun 35. maddesi kapsamında görevlendirilerek giden akademik personel sayısı 18 iken gelen personel sayısı 5'tir.
- 2023 yılı içinde atanan akademik personel sayısı 65 iken ayrılan akademik personel sayısı 10 olmuştur.

**Cinsiyet dağılımı:**

**Tablo 12. Akademik Personelin Cinsiyet Dağılımı**

Ünvanı	Kadın	Erkek	Toplam
Profesör	19	56	75
Doçent	19	53	72
Dr. Öğr. Üyesi	68	109	177
Öğretim Görevlisi	81	99	180
Araştırma Görevlisi	83	75	158
<b>Toplam</b>	<b>270</b>	<b>391</b>	<b>662</b>

Üniversitemizde 270 kadın, 391 erkek akademik personel bulunmakla birlikte kadın personel oranı %41 iken erkek personel oranı %59'dur. 2019'da bu oran kadın personel için %39 iken erkek personel için %61'dir. Beş yıl içerisinde kadın erkek oranlarında ciddi bir değişiklik olmamakla birlikte kadın personel oranının arttığı görülmektedir.

**Yaş dağılımı:**

**Tablo 13. Akademik Personelin Yaş Bazında Değişimi**

	23 yaş altı	24-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-50 yaş	51 yaş üzeri
2019	%1	%18	%33	%21	%16	%10
2023	%0	%12	%19	%29	%25	%15

Üniversitemiz akademik personelinin yaş dağılımı son beş yılda değişim göstermiştir. 2019 yılında 31-35 yaş dağılımı en yüksek oranda iken (%33) bu oran 2023 yılında 36-40 yaş dağılımı (%29) olarak değişmiştir. Yıllar içinde yaş ortalamasının arttığı görülmektedir.

### İdari Personel:

Kuruluş aşamasında 9 idari personele sahip olan Üniversitemiz, bugün itibarıyla genel idari hizmetler sınıfı 160, sağlık hizmetleri sınıfı 7, teknik hizmetler sınıfı 45, avukatlık hizmetleri sınıfı 2, yardımcı hizmetler sınıfı 15, sözleşmeli personel 15, sürekli işçi kadrosunda da 138 kişi olmak üzere toplam 382 idari personelle hizmet vermektedir.

Üniversitemiz bugün itibarıyla (Temmuz-2023) 382 idari personele sahiptir. Memur sayısı 229, sözleşmeli personel sayısı 15, sürekli işçi sayısı 138'dir. Toplam idari boş kadro sayısı 277'dir. 2023 yılında atanan idari personel sayısı 7, ayrılan idari personel sayısı da 7'dir. 2019 yılında memur sayısı 201, sürekli işçi sayısı 110 olmak üzere toplam idari personel sayımız 311 iken bu sayı temmuz ayı itibarıyla %22,8 artışla 382 yükselmiştir.

*Tablo 14. Hizmet Sınıfı Bazında Kadro Dağılımı*

Hizmet Sınıfı	Dolu Kadro	Boş Kadro	Toplam
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	<b>160</b>	<b>173</b>	<b>333</b>
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>14</b>
Teknik Hizmetler Sınıfı	<b>45</b>	<b>38</b>	<b>83</b>
Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı	-	-	-
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
Din Hizmetleri Sınıfı	-	-	-
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	<b>15</b>	<b>26</b>	<b>41</b>
Sözleşmeli Personel (Koruma ve Güvenlik, Destek Hizmetleri, Teknik Hizmetler ve Büro Personeli)	15	24	39
Sürekli İşçi	138	9	147
<b>Toplam</b>	<b>382</b>	<b>277</b>	<b>660</b>

*Tablo 15. İdari Kadronun Hizmet Sınıfı Bazında Değişimi*

Hizmet Sınıfı	2019	2023
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	144	160
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	5	7
Teknik Hizmetler Sınıfı	45	45
Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı	-	-
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	1	2
Din Hizmetleri Sınıfı	-	-
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	6	15
Sözleşmeli Personel (Koruma ve Güvenlik, Destek Hizmetleri, Teknik Hizmetler ve Büro Personeli)	-	15
Sürekli İşçi	110	138
<b>Toplam</b>	<b>311</b>	<b>382</b>

Hizmet sınıfına göre dağılıma bakıldığında, beş yıl içerisinde genel idari hizmetler, sağlık hizmetleri, avukatlık hizmetleri, yardımcı hizmetler sınıflarında personel artışı yaşanmış olup sözleşmeli personel ve sürekli işçi sayıları da ihtiyacı karşılamak üzere artmıştır.

Üniversitemiz 382 idari personelin, 264'ü (%69) erkek iken 118(%30)'i kadındır. 2019'da bu oran erkek personel için %72, kadın personel için %28'dir. Söz konusu oranlara bakıldığında beş yıl içerisinde akademik personelde olduğu gibi idari personel içinde de kadın personel oranının arttığı görülmektedir.

**2019 yılı faaliyet raporu ve bugün itibarıyla geçerli olan idari personel rakamlarına dayanılarak yapılan analiz çalışması sonucunda;**

**İdari Personelin Eğitim Durumu 2019-2023 (4/A):**

**Tablo 16. İdari Personelin Eğitim Bazında Değişimi**

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Y. Lisans	Doktora
2019	%1	%3	%4	%78	%14	0
2023	%3	%7	%11	%62	%17	%1

**İdari Personelin yaş dağılımı 2019-2023 (4/A):**

**Tablo 17. İdari Personelin Yaş Bazında Değişimi**

	23 yaş altı	24-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-50 yaş	51 yaş üzeri
2019	%3	%13	%31	%22	%22	%8
2023	%3	%9	%21	%24	%28	%14

**İdari Personelin Hizmet Süreleri 2019-2023 (4/A):**

**Tablo 18. İdari Personelin Hizmet Süreleri Bazında Değişimi**

	0-1 yıl	1-3 yıl	4-6 yıl	7-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl üzeri
2019	%0	%8	%23	%31	%14	%6	%17
2023	%5	%7	%7	%25	%31	%5	%21

**Üniversitemiz 4/A kadrosundaki memurların beş yıl içerisindeki değişimler dikkate alındığında;**

- Eğitim durumu açısından bakıldığında, yüksek lisans ve doktora mezunu sayısının artması önemli bir kazanç olarak değerlendirilirken, personelin eğitim durumlarında iyileşme gösterdiği görülmektedir.
- Yaş durumu ve hizmet süresi açısından bakıldığında yaş ortalamalarının ve hizmet süresinin de arttığı görülmektedir. Diğer kurumlardaki tecrübeli personelin Üniversitemizde istihdam edilmesi, sunduğumuz hizmetin kalitesinin artmasına katkı sağlamaktadır.

Nicelik olarak değerlendirildiğinde personel sayılarında artış olduğu görülse de ihtiyacı karşılamada yetersiz kalmaktadır. 2023 yılı temmuz ayına kadar atanan personel sayısı toplam 72 iken, ayrılan personel sayısı 17'dir. Personel devir oranı temmuz ayı itibarıyla (7 aylık) % 1,67 olarak hesaplanmıştır.

İnsan kaynakları açısından Üniversitemizde sunulan hizmetin kalitesi ve verimliliği artırmak amacıyla;

- Personelin ihtiyacı doğrultusunda teknik ve temel yetkinliklerinin artırılması için hizmet içi eğitimlerin verilmesi,
- Personel memnuniyet anket sonuçlarından hareketle mevcut personelin niteliklerine ve ünvanına göre uygun birimlerde çalışmalarının sağlanması ve görevde atama yükselme kriterlerinde iyileştirmelerin yapılması,
- Kuruma aidiyet duygusunun güçlendirilmesi kapsamında personele yönelik etkinlikler yapılması,
- Sürdürülebilirlik ve çevik yönetim prensiplerine uygun, dinamik bir üniversite oluşturmak için ihtiyaca yönelik istihdam çalışmaları planlanmaktadır.

#### 4.8.2. Kurum Kültürü Analizi

Üniversitemizde her yıl akademik ve idari personel ile öğrencilere memnuniyet anketleri uygulanmaktadır. Akademik ve idari personele yapılan anketlerde; *üniversite yönetim ve organizasyonu, fiziksel koşullar ve sosyo-kültürel altyapı ve akademik faaliyetler* başlıkları altında sorular yöneltilmektedir.

Söz konusu başlıklara verilen yanıtlar doğrultusunda aşağıdaki değerlendirmeler yapılabilir:

**Katılım:** Akademik ve idari çalışanlara yönelik her yıl gerçekleştirilen anketlerde elde edilen veriler doğrultusunda, yönetimin almış olduğu kararlarda akademik ve idari personelin katılımını tam anlamıyla sağlayamadığı yönünde bir sonuç ortaya çıkmıştır. Akademik ve idari faaliyetlere yönelik kararlarda yönetimin, personelin daha geniş bir kesiminin görüşünü alacak şekilde yöntemler geliştirmesinin memnuniyeti artıracığı değerlendirilmiştir.

**İş Birliği:** Akademik ve idari çalışanlara yönelik her yıl gerçekleştirilen anketlerde iş birliği süreçlerine yönelik önermelere de yer verilmiştir. 2022 yılı için düzenlenen ankette personeller arası iş birliğini güçlendirmek adına, iş birliğini artırıcı faaliyetlere ilişkin “Bölümde/Programda/Fakültede/Yüksekokulda görevli akademik personel arasında iş birliği ve dayanışmayı artırmak amacıyla faaliyetler düzenlenir.” maddesinin akademik personel memnuniyet düzeyi 2,76 iken idari personel memnuniyet düzeyi 2,51 olduğu görülmektedir. İlgili maddenin üniversite genel memnuniyet ortalaması ise 2,63 olmaktadır. Disiplinlerarası araştırma ve akademik çalışmaların artırılması, iş birliği ve dayanışmayı artırmaya yönelik faaliyetler düzenlenmesi ve planlanan kampüs alanı çalışmalarının tamamlanması ile anket ortalamalarının 3'ün üzerine çıkacağı öngörülmektedir.



**Bilginin Yayılımı:** Üniversitemizde, idari ve akademik birçok işlem yazılımlar üzerinden gerçekleştirilmektedir. Yetki dâhilinde ilgili personel bilgiye veri tabanları aracılığıyla ulaşabilmektedir. Evrakların tamamı sistem üzerinden üretilmekte ve arşivlenmektedir. Evrak yönetim sistemi, öğrenci bilgi sistemi, stratejik yönetim sistemini kapsayan Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi (UBYS)'nin yanı sıra, Üniversitemizin tüm birimlerinin, personelin görev tanımlarının ve tüm akademik ve idari faaliyetlere ilişkin süreçlerin, bu süreçler üzerinde tanımlanmış risklerin, risklere yönelik uygulanan kontrol faaliyetleri ile eylem planlarının yer aldığı İç Kontrol ve Risk Yönetimi Yazılımı kullanılmaktadır. Sistem, mevzuat ve uygulama değişiklikler güncellenmekte olup tüm kurum çalışanlarının sisteme giriş yetkisi bulunmaktadır. İnternet hizmetlerine ilişkin üniversite genel memnuniyet ortalaması ise 3,42 ile iyi bir seviyede olduğu görülmektedir.

**Öğrenme:** Akademik ve idari çalışanlara yönelik gerçekleştirilen anketlerde öğrenme mekanizmalarına yönelik önermelere yer verilmiştir. “Üniversitenin sunduğu kurum içi ve kurum dışı eğitim imkanları yeterlidir.” maddesinin 5’li ölçek üzerinden ortalaması düşüktür. Deneyim paylaşım toplantıları, eğiticinin eğitimi, disiplinlerarası çalışma yapma olanağının artırılması, mesleki gelişime yönelik kurslar, eğitim ihtiyacının belirlenmesi ve ona yönelik eğitimlerin verilmesi gibi faaliyetler ile öğrenme süreci daha çok desteklenecektir.

**Kurum İçi İletişim:** Üniversitemizde hiyerarşik olarak birbiriyle ast-üst ilişkisi olan personel arasında olan dikey iletişim ve birbiriyle aynı kademedeki yönetici ve çalışanlar arasındaki yatay iletişim yapısı güçlüdür. İletişim kanalı olarak evrak yönetim sistemi, kurumsal elektronik posta sistemi, yüz yüze görüşmeler, kurum duyuruları, RİMER (Rektörlük İletişim Merkezi) ve Üniversite web sayfası aktif olarak kullanılmaktadır.

**Paydaşlarla İlişkiler:** Plan hazırlık sürecinde yapılan dış paydaş anketi analizi sonucunda; paydaşlarımızın Üniversitemiz faaliyetlerine verdikleri önem düzeyi 10’lu ölçek üzerinden 8,22, Üniversitemizin faaliyet ve hizmetleri ile ilgili genel memnuniyet düzeyinin ise 5,90 olduğu görülmektedir. Paydaşlarımızdan Üniversitemiz ile iş birliği yapabileceği alanları önceliklendirmesi istendiğinde; ortak projeler yürütme, ortak panel konferans vb., araştırma ve geliştirme faaliyetleri, ortak eğitim faaliyetleri, sertifikalı eğitim faaliyetleri, danışmanlık faaliyetleri, sosyal, kültürel ve sanatsal faaliyetler, çevrecilik, akademik iş birliği, toplumsal katkı, bilimsel yayın faaliyetleri ve istihdam faaliyetleri şeklinde sıralanmıştır.

**Değişime Açıklık:** Akademik ve idari personelin, teknoloji ve uygulamaya yönelik yeniliklere karşı direnç göstermeyen, çabuk uyum sağlayabilen yapılarının olması, yöneticilerin değişimle istenen amaçlara ulaşabilmek adına personeli desteklemesi ve sonuca inandırma çabaları ile Üniversitemizde değişime karşı olumlu bir yaklaşım sergilenmektedir.

**Stratejik Yönetim Süreci:** Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Kalite Koordinatörlüğü aynı rektör yardımcısına bağlı olduğundan, son bir yıldır birlikte hareket etmekte ve koordineli şekilde çalışmalarını sürdürmektedir. Rektör yardımcısı başkanlığında gerektiğinde haftalık toplantılar ya da online toplantılar düzenlenerek birimler arasında iş birliği ve koordinasyon sağlanmaktadır. Plan hazırlık aşamasında ise GZFT çalıştay ve Strateji Geliştirme Çalıştay düzenlenerek stratejik yönetim sürecine tüm birimlerin katılımı sağlanmış; farkındalık oluşturulması hedeflenmiştir.

Üniversitemiz akreditasyon çalışmalarına destek olması açısından matris yapıda oluşturulan Kalite Organizasyon Yapısı üyeleri (277) ve Stratejik Planlama Ekibinin birlikte katıldığı Strateji Geliştirme Çalıştayında stratejik amaç, hedef, stratejiler ve göstergelerin belirlenmesiyle stratejik planın stratejik geliştirme süreçleri tamamlanmıştır. Ayrıca Rektör ve Rektör Yardımcıları da çalıştaylara katılarak üst yönetimin süreci sahiplendiği vurgulanmıştır.

**Ödül ve Ceza Sistemi:** Personel memnuniyet anketinde akademik personele yönlendirilen “Üniversitemizde araştırma yapanları ödüllendirici sistemler bulunmaktadır.” maddesinin memnuniyet oranının 2,25 düzeyinde kaldığı, ödül ve teşvik sisteminin yetersiz olduğu görülmektedir. Ancak Üniversitemizde ödül ve ceza sistemi mevzuatın izin verdiği ölçülerde uygulanmaktadır. Özellikle ceza uygulamaları tamamen yasalarla belirlenmiş alanda bırakılmıştır. Ödül süreçlerine ilişkin duyurular da Üniversitemizin web sitesinde yayımlanmaktadır. İyileştirme çalışmaları için ödül ve teşvik sistemine ilişkin mekanizmalar kurularak memnuniyet oranının artması hedeflenmektedir.

#### 4.8.3. Fiziki Kaynak Analizi

Üniversitemiz; Merkez, Safran, Armutlu, Termal, Çınarcık ve Altınova Yerleşkesi olmak üzere toplam 6 yerleşkede eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir.

Merkez Yerleşke; Rektörlük, Mühendislik Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sanat Tasarım Fakültesi, İslami İlimler Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Merkezi Kütüphane ve Merkezi Araştırma Laboratuvarı binaları başta olmak üzere toplam da 74.399 m<sup>2</sup>'lik kapalı alana sahiptir.

Safran Yerleşkesi; İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi ve Yalova Meslek Yüksekokulu olmak üzere 9.550 m<sup>2</sup> 'lik kapalı alana sahiptir.

Çınarcık Yerleşkesinde 6.814 m<sup>2</sup>'lik Çınarcık Meslek Yüksekokulu; Armutlu Yerleşkesinde 7.708 m<sup>2</sup>'lik Armutlu Meslek Yüksekokulu; Termal Yerleşkesinde 7.593 m<sup>2</sup>'lik Termal Meslek Yüksekokulu ve Altınova Yerleşkesinde 2.568 m<sup>2</sup>'lik Altınova Meslek Yüksekokulu olmak üzere toplam 24.683 m<sup>2</sup>'lik kapalı alan mevcuttur.

**Tablo 19. Kapalı Alanlar**

Yerleşke	Bina Adı	Kapalı Alan
Altınova MYO	Altınova Meslek Yüksek Okulu	2.568,50
Armutlu MYO	Armutlu MYO	7.708,38
Armutlu MYO	Balıkçılık-2	146,35
Armutlu MYO	Balıkçılık-3	79,80
Çınarcık MYO	Çınarcık MYO	6.814,22
Merkez Yerleşke	Analitik Kimya Laboratuvarı	281,17
Merkez Yerleşke	Enstitüler ve Merkezi Kütüphane	4.116,78
Merkez Yerleşke	Hukuk Fakültesi	6.506,97
Merkez Yerleşke	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	11.384,80
Merkez Yerleşke	İslami İlimler Fakültesi	11.244,49

Merkez Yerleşke	Mühendislik Fakültesi	11.176,18
Merkez Yerleşke	Sanat ve Tasarım Fakültesi	1.766,86
Merkez Yerleşke	Spor Bilimleri Fakültesi	2.936,37
Merkez Yerleşke	Yabancı Diller MYO	4.541,77
Safran Yerleşke	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	5.088,52
Safran Yerleşke	Yalova MYO	4.461,87
Termal MYO	A Blok	4.488,44
Termal MYO	B Blok	2.286,00
Termal MYO	C Blok	819,00
<b>TOPLAM</b>		<b>88.416,47</b>

Tablo 20. Üniversitemiz Kullanımındaki Kapalı Alanlar

YERLEŞKE ADI	MÜLKİYET TÜRÜ				KAPALI ALANI (m <sup>2</sup> )
	Taşınmaz	TAHSİS			
		HAZİNE TAHSİSLİ	BELEDİYE TAHSİSLİ	DİĞER	
Merkez Yerleşke	Rektörlük Binası	X			12.197,20
	Yabancı Diller Yüksek Okulu Binası ve UZEM Binası	X			4.541,77
	Merkezi Kütüphane Binası	X			4.116,78
	Hukuk Fakültesi Binası	X			6.506,97
	İ.İ.B.F. Fakülte Binası	X			11.384,80
	Merkezi Araştırma Laboratuvarı	X			2.435,68
	Sanat Tasarım Fakültesi Binası	X			1.766,86
	İslami İlimler Fakültesi	X			11.244,49
	Mühendislik Fakültesi Binası	X			11.176,18
	Analitik Kimya Laboratuvarı	X			281,17
	Yemekhane Binası	X			1.786,41
	Spor Bilimleri Fakültesi	X			2.936,37
	Öğrenci İşleri ve Dükkanlar Binası	X			757,46
	Merkezi Kantin Binası	X			764,85
	Kapalı Futbol Sahası	X			1.696,82
	Kapalı Basketbol Sahası	X			771,37
	Nizamiye Giriş Kapısı	X			33,82
Safran Yerleşkesi	İnsan ve Toplum Binası ve YÜSEM Birimi		X		5.088,52
	Yalova MYO Binası		X		4.461,87
Armutlu Yerleşkesi	Deniz Balıkları Yetiştiriciliği Binası		X		146,35
	Alg Yetiştiriciliği		X		79,80
	Süs Balıkları Yetiştiriciliği		X		75,50
	Armutlu MYO Binası	X			7.708,38
Çınarcık Yerleşkesi	Çınarcık MYO Binası	X			6.814
Termal Yerleşkesi	Termal MYO Binaları (A-B-C Blok)			X (Orman Genel Müdürlüğü)	7.593,44
	Termal İlçesinde Arazi			X (Orman Genel Müdürlüğü)	
Altınova Yerleşkesi	Altınova MYO Binası		X		2.568,50
<b>TOPLAM</b>					<b>108.935,36</b>

Merkez Yerleşkesinde Merkezi Derslikler Binası, Morfoloji Binası ile Sanat ve Tasarım Fakülte Binası inşaatları devam etmektedir.

Üniversitemizin fiziki yapılanması hali hazırda devam etmekte olup, 2024-2028 stratejik plan döneminde Merkezi Derslikler Binası, Morfoloji Binası ile Sanat ve Tasarım Fakülte Binası Merkez Yerleşkede hizmet verebilecek duruma gelecektir. Eğitim binaları ve sosyal alanların inşası bittiğinde öğrencilerimizin, personelimizin ve diğer dış paydaşlarımızın memnuniyetini artıracak bir kampüs ortamı oluşturulacaktır.

Üniversitemizin kullanımında olan taşıtlar Tablo 21’de yer aldığı gibi 11 adettir.

*Tablo 21. Taşıtlar*

Taşıtın Cinsi	Kuruma Ait Taşıtlar
Binek Araç	4
Minibüs	2
Otobüs	2
Kamyonet	1
Traktör	1
ATV	1
<b>Toplam</b>	<b>11</b>

#### 4.8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Yalova Üniversitesi UBYs (Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi) ile öğrenci, akademik personel, idari personel ve diğer tüm paydaşlara bütünlük bir sistem üzerinden hizmet vermektedir. Bütünlük sistem kullanılmasıyla; iş süreçlerinin hızlandırılması, bileşenlerin durumunun izlenebilmesi, yönetilmesi ve sorunların hızlı çözülmesi, veri ve bilgi paylaşımını kolaylaştırması, kurulum, yapılandırma ve bakım maliyetlerinin azalması, büyüme gereksinimlerinin yeni donanım veya yazılım satın alınmadan ölçeklendirme ile sistem kapasitesinin kolayca genişletilmesi ve güvenlik önlemlerini kolaylaştıran entegre güvenlik özelliklerinin olması ile güvenlik açıklarını azaltması avantajları elde edilmektedir.

UBYS sisteminde bütünlük olarak kullanılan aktif modüller:

- Öğrenci Bilgi Sistemi
- Ölçme ve Değerlendirme Bilgi Sistemi
- Uzaktan Eğitim Bilgi Sistemi
- Personel Bilgi Sistemi
- Elektronik Belge Yönetim Sistemi
- Bilimsel Araştırma Projeleri Sistemi
- Kalite Yönetim Sistemi
- Ek Ders Bilgi Sistemi
- Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi
- Akademik Performans Bilgi Sistemi
- Anket Yönetim Sistemi
- Servis Talep Takip Sistemi
- Mezun Takip Sistemi
- İdari Performans Sistemi
- SKS Yönetim Sistemi
- Dilek Öneri Şikâyet Bilgi Sistemi
- Kurumsal Değerlendirme Analizi
- Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi Mobil Uygulamaları
- Online İlişik Kesme Süreci (Öğrenci)
- Akademik Teşvik Sistemi
- Ayrılış Takip Sistemi
- Özel Yetenek Başvuru Sistemi
- Akademik Personel Başvuru ve Yerleştirme Sistemi

Üniversitemiz Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı tarafından 2022 yılı içinde bilgi güvenliği ve yönetimine ilişkin ulusal ve uluslararası standartları sağlamaya yönelik çalışmalara başlanmış ve belirlenen standartları sağlayarak 28/12/2022 tarihinde ISO27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası kuruma kazandırılmıştır.

Kurumsal bilginin güvenliğinin sağlanması, Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberinde olan planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma, değişiklik yönetimi süreçlerinin güvenlik tedbirleri ile detayların izlenebilirliğinin sağlanmasına yardımcı olması için DGRNET ve KVKNET yazılımları kullanılmaya başlanmıştır.

Üniversitemiz Bilgi İşlem Daire Başkanlığı sağladığı tüm hizmetleri kendi sunucu ve depolama kaynakları üzerinden sağlamakta ve kurumsal web sitemiz, bilişim personelimiz tarafından yenilikçi bir yaklaşımla otomasyon sistemimizle entegre çalışacak şekilde hazırlanmıştır.

Mevcut teknolojik altyapımızı daha iyi bir konuma getirmek için yeni sistem odamız, ISO27001 standartlarına uygun olarak; Enerji (UPS ve Jeneratör yedekliliği), iklimlendirme, veri yedekliliği ve otomatik yangın söndürme sistemlerini içerecek şekilde yapılandırılmıştır.

Üniversitemizde VMWare donanım sanallaştırma teknolojileri kullanılarak hizmetler bu şekilde verilmektedir. 107 adet sanal sunucu sistemimizde çalışmaktadır. Sanal sunucular Windows ya da Linux işletim sistemleri üzerinden yapılandırılarak internet üzerinden hizmet vermekte olup, sanallaştırma teknolojisi ile kaynakların verimli ve etkili şekilde kullanılması amaçlanmaktadır. İnternet sayfası, bilgi sistemleri, dosya sunucuları, uzaktan eğitim, web sayfaları isim servisi, akıllı geçiş sistemleri, yemekhane sistemleri vb. hepsi bir sunucu üzerinden hizmet vermektedir.

İşletim sistemi olarak PARDUS, Microsoft ve Linux çözümleri, sunucu çözümlerinde ise Windows 2016, SQL Server 2016, Linux, Ubuntu ve FreeBSD işletim sistemleri kullanılmaktadır. Microsoft Kampüs Anlaşması kapsamında satın alınan lisanslar, sunucularda ve kurumdaki personel bilgisayarlarında kullanılmaktadır. Ayrıca Microsoft lisans anlaşması kapsamında öğrencilerimize, akademik ve idari personellerimize Office programları, Autodesk'ten eğitim kurumlarına sağlanan lisanslarla da laboratuvarlarda kullanılmak üzere CAD CAM programları hizmeti verilmektedir.

Kablosuz internet hizmeti, sistem odası tarafındaki kablosuz erişim noktalarını yöneten cihazlarla sağlanmaktadır. Kablosuz ağlar personel, öğrenci ve akademik ağ eduroam olmak üzere 3 yayın yapmaktadır. Hizmet binaları ve ortak alanlarda verilen kablosuz internet hizmeti ile öğrencilere, akademik ve idari personele internete kesintisiz erişim imkânı sunulmaktadır.

Üniversitemiz 2022 tarihi ile birlikte yeni kartlı geçiş sistemini devreye almıştır. Bu yeni sistem ile kart talepleri, (ilk başvuru, kayıp-çalıntı ve yenileme) ve bakiye yüklemeleri web uygulaması üzerinden, yemekhane geçişleri ise hem kart ile hem de mobil uygulama üzerinden gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Yeni sistem ile para yükleme cihazları kaldırılmış olup yemekhane ücretleri mobil uygulama vasıtasıyla karekod kullanılarak herhangi bir para yükleme işlemine gerek kalmaksızın doğrudan kredi kartı ile ödenebilmektedir.

Kurumumuzda kullanılan yazıcı ve tarayıcıların, toner, kartuş ve bakım maliyetlerinin düşürülmesi, çıktı maliyetlerinin azaltılması ve raporlanması için hizmet binalarına çok fonksiyonlu ağ yazıcıları kurulumu yapılarak, tüm personele merkezi yazıcı hizmeti sağlanmaktadır.

Gelecek dönemlerde üniversitemiz stratejik planı doğrultusunda tüm binalarımız ve yeni hizmete açılacak fakültelerimizin teknolojik cihaz kapasitelerinin artırılması, yeni teknolojik cihaz ve donanımların temini ile ihtiyaç duyulan yazılımların kurumumuza kazandırılması, kablosuz ağ kapsama alanının genişletilmesi, internet bant genişliğinin artırılması, otomasyon sistemlerinin iyileştirilmesi, kamera sayılarının artırılarak kampüsün daha güvenli hale getirilmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.

#### 4.8.5. Mali Kaynak Analizi

*Tablo 22. Mali Kaynak Analizi*

Kaynaklar	Planın 1. yılı	Planın 2. yılı	Planın 3. yılı	Planın 4. yılı	Planın 5. yılı	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	1.126.647.000	1.398.442.000	1.604.061.000	1.764.467.100	1.940.913.810	<b>7.834.530.910</b>
Döner Sermaye	3.997.000	5.196.100	6.754.930	8.781.409	11.415.832	<b>36.145.271</b>
Dış Kaynak	29.187.233	36.064.947	44.912.054	56.314.673	71.034.529	<b>237.513.435</b>
Toplam (TL)*	<b>1.159.831.233</b>	<b>1.439.703.047</b>	<b>1.655.727.984</b>	<b>1.829.563.182</b>	<b>2.023.364.171</b>	<b>8.108.189.616</b>

\*Dış kaynaklar içinde yer alan dolar para birimi, 2024-2026 Orta Vadeli Program kapsamında Dolar/TL kuru 43 TL üzerinden hesaplanmıştır.

#### 4.9. Akademik Faaliyetler Analizi

*Tablo 23. Akademik Faaliyetler Analizi*

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler / Sorunlu Alanlar	Ne Yapılmalı?
Eğitim	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yurt içi ve yurt dışı öğrenci-personel değişim programlarının varlığı.</li> <li>2. Yabancı Diller Yüksekokulunun bulunması ve bazı akademik birimlerin İngilizce hazırlık eğitiminin bu birim tarafından verilmesi.</li> <li>3. Yalova'nın coğrafi konumunun nitelikli öğretim elemanı ve öğrenci çekmeye elverişli olması.</li> <li>4. Üniversitenin, ülkenin en gelişmiş bölgesinde ve endüstriyel kuruluşlara yakın olması.</li> <li>5. Bölgenin iklim ve ulaşım şartlarının elverişli olması.</li> <li>6. %100 yabancı dilde eğitim veren program ve bölümlere sahip olması.</li> <li>7. Uzaktan Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezini varlığı.</li> <li>8. Bazı akademik birimlerde (3+1) ve (7+1) uygulamalı eğitimlerin varlığı</li> <li>9. Şehirdeki tek üniversite olması.</li> <li>10. Müfredat değişiklikleri yapılırken dış paydaş görüşlerinin alınması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Başarılı öğrenciler tarafından Üniversitenin tercih edilmemesi.</li> <li>2. Programların istihdam politikalarına uygun olarak belirlenmemesi.</li> <li>3. Bölgedeki köklü üniversitelerle rekabet edecek stratejilerin oluşturulamaması.</li> <li>4. Yabancı dil bilen akademik personelin sayısının yetersiz olması.</li> <li>5. Çift ana dal, yan dal programlarının yetersiz olması.</li> <li>6. Öğretim elemanı ve idari personel sayısının ihtiyacın altında olması.</li> <li>7. Fiziksel yapılanmanın henüz tamamlanmamış olması</li> <li>8. Eğitim programlarının tasarımında dış paydaş görüşünün alınmaması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Üniversitenin üstün olduğu yönlerini ortaya koyacak şekilde tanıtımı yapılmalı.</li> <li>2. Üniversitenin bölüm ve programları istihdam politikalarına göre revize edilmeli. Ders içerikleri ve kullanılan yöntemler için yenilikçi uygulamalar geliştirilmeli.</li> <li>3. Akademik personelin yabancı dil seviyesini artırmaya yönelik Yabancı Diller Yüksekokulu bünyesinde eğitimler verilmeli, personelin değişim programlarından daha fazla yararlanması sağlanmalı.</li> <li>4. Bölgedeki köklü üniversitelerden farklılaşacak yeni stratejiler belirlenmeli.</li> <li>5. Devlet Üniversiteleri arasındaki sıralamada daha üst sıralara gelebilmek için her türlü gayret ve başarının gösterilerek üniversiteye yönelik algı ve itibar düzeyini artırılmalı.</li> <li>6. Öğretim programları planlanırken paydaş görüşlerinin alınmasının tüm programlara yaygınlaştırılmalı, paydaş-danışma kurulları kurulmalı.</li> </ol>



Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler / Sorunlu Alanlar	Ne Yapılmalı?
Araştırma	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Merkezi araştırma laboratuvarı ve fakülte ve MYO'larda uygulama laboratuvarlarının olması.</li><li>2. Araştırma ve proje geliştirme yeterliliğine sahip öğretim elemanlarının bulunması ve bunları destekleyen yönetimin varlığı.</li><li>3. Üniversitemizde internet veri tabanlarının bulunması ve bunun öğrenci ve öğretim elemanları tarafından aktif bir şekilde kullanılması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diğer üniversitelerle ortak proje çalışmalarının yetersiz olması.</li><li>2. Patent, faydalı model ve tescil sayısının azlığı.</li><li>3. Disiplinlerarası araştırmaların az olması.</li><li>4. Araştırma merkezlerinin etkin olmaması.</li><li>5. Ulusal ve uluslararası proje sayılarının beklenen düzeyde olmaması</li><li>6. Kurum dışı kaynakların (TÜBİTAK, Kalkınma Bakanlığı, AB fonları gibi) iş birliğiyle yapılan proje sayısının az olması.</li><li>7. Üniversitemize, üniversite dışından nitelikli araştırmacıların yeterli düzeyde kazandırılmıyor olması.</li><li>8. Akademik personelin ders ve iş yüküyle araştırma yapabilme zamanı arasındaki dengenin yeterince sağlanamaması.</li><li>9. İç ve dış paydaşlardan gelen iş birliği istek ve beklentilerini sağlama konusunda akademik kadronun yetkinlik bakımından değerlendirildiği bir mekanizma bulunmaması.</li><li>10. Nitelikli yayın ve araştırma faaliyetlerinin ödül mekanizması ile teşvik edilmemesi.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diğer üniversitelerle ortak proje ve iş birliğini artıracak stratejiler geliştirilmeli.</li><li>2. Araştırma merkezleri faaliyetleri revize edilmeli ve aktivasyon sağlanmalı.</li><li>3. İş dünyasının ve sanayinin sorunlarına çözüm üretecek araştırmalar önceliklendirilmeli.</li><li>4. Kurum dışı kaynaklı projelerin kabul edilebilirliğini artıracak tedbirler alınmalı, araştırma yapan öğretim elemanına uygun çalışma ortamı ve imkân sağlanmalı.</li><li>5. Araştırma laboratuvarlarımızın kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesi sağlanmalı.</li><li>6. Araştırmacı, öğretim elemanı ve öğrencilerin tümüne hitap edecek kütüphane binası hazır hale getirilmeli.</li><li>7. İndeksli dergilerde yayınlanan bilimsel yayınları teşvik etmek için ödül mekanizması geliştirilmeli.</li><li>8. Paydaşların değerlendirmelerini almak üzere mekanizmanın kurulması.</li></ol>

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler / Sorunlu Alanlar	Ne Yapılmalı?
<b>Girişimcilik</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Üniversitemizde Girişimcilik ve İşletmecilik Uygulama ve Araştırma Merkezinin (YÜGİM) kurulmuş olması.</li><li>2. 27 Temmuz 2021 tarihinde yayımlanan Ticaret Sicil Gazetesiyle kuruluşu kesinleşen Yalova Teknopark AŞ.'nin yakın bir zamanda faaliyete geçecek olmasıyla birlikte, akademisyenlerin ön kuluçka ve kuluçka aşamasındaki girişimlerini hayata geçirecek olması.</li><li>3. Z kuşağı öğrencilerin girişimcilik potansiyelinin çok yüksek olması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Üniversite sanayi iş birliğine yönelik projelerin ve danışmanlık hizmetinin istenilen düzeyde olmaması.</li><li>2. Araştırma merkezlerinin etkin olmaması.</li><li>3. Alınan patent, faydalı model, endüstriyel tasarım sayılarının istenilen düzeyde olması.</li><li>4. Girişimcilik ile ilgili öğrencilere yeterli bilgi/yönlendirme/teşvik edici çalışmaların verilmemesi.</li><li>5. Girişimcilik odaklı ders sayısının azlığı.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. YÜGİM'in özel sektör ve kamu kurumlarıyla olan faaliyet ve projelerinin artırılmasına yönelik tedbirler alınmalı.</li><li>2. Üniversite sanayi iş birliği faaliyetlerine yönelik iş dünyası ile ortak projeler geliştirilmeli.</li><li>3. Yalova Teknopark AŞ'nin kuruluşuyla birlikte etkin bir pazarlama ve tanıtım kampanyaları yapılarak bölgedeki girişimci ve akademisyenlerin bu tesiste faaliyet göstermeleri teşvik edilmeli.</li><li>4. Girişimciliği destekleyen etkinlikler (Yarışmalar, bilim fuarları, bilim şenlikleri vb.) düzenlenmeli.</li></ol>
<b>Toplumsal Katkı</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Yalova Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi'nin (YÜSEM) toplumun her kesimlerindeki bireylere yönelik, gerekli temel ve mesleki eğitim faaliyetlerini sürdürmesi.</li><li>2. Sağlık sektöründe çocuk, ergen, yaşlı, engelli, adli vb. sosyal hizmet alanlarında hizmet verebilecek sosyal hizmet ön lisans ve lisans yaşlı bakım programı mezunları ile yine sağlık sektöründe istihdam edilebilecek olan ön lisans ve lisans programlarının olması.</li><li>3. Topluma katkı faaliyetleri kapsamında araştırma ve uygulama merkezlerinin varlığı.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Toplumsal konulara yönelik konferans, sempozyum gibi faaliyetlerin yetersiz olması.</li><li>2. Araştırma ve uygulama merkezlerinin faaliyetlerinin yetersizliği.</li><li>3. Toplumsal fayda bağlamında yerel kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri gibi toplumsal aktörlerle iş birliği ve ortaklık faaliyetleri dışında kamu kurumları ve uluslararası ölçekli faaliyetlerde eksikliklerin olması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Yerel halkı bilgilendirecek toplumsal konularda Üniversite daha çok proje üretebilmeli.</li><li>2. Mezunların Üniversite ile iletişiminin devamını sağlayacak ortak platform oluşturulmalı ve kurumsal etkinlikler düzenlenmeli.</li><li>3. Toplumsal katkı bağlamında kamu kurumları ve uluslararası ölçekli faaliyetlerde iş birliği ve ortaklıklar sağlanmalı.</li><li>4. Araştırma ve Uygulama merkezlerinin etkinliğini artıracak stratejiler belirlenmeli.</li></ol>

## 4.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi

### 4.10.1. Sektörel Eğilim Analizi

*Tablo 24. Sektörel Eğilim Analizi*

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğretim Politikasının Uluslararasılaşma ve Uluslararası Öğrenci Sayısının artırılmasını desteklemesi.</li> <li>• Yükseköğretim kurumlarının yaygınlaşması.</li> <li>• İş gücü planlamasına dayalı bir eğitim politikasının belirlenmesi ve sektörel beklentileri karşılayacak nitelikli iş gücü sağlamak amacıyla sektörel iş birlikleri geliştirme gereksiniminin artması.</li> <li>• Yükseköğretimle ilgili devlet politikalarından biri de üniversitelerin konum tercihi yapmaları, yükseköğretim sektöründeki yerini (araştırma, eğitim veya girişim odaklı olma) belirleme zorunluluğunun olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitenin büyükşehirler ve sanayi kuruluşları çevresinde konumlanması sebebiyle yüksek düzeyde ulusal ve uluslararası öğrenci potansiyeline sahip olması.</li> <li>• Üniversiteler ile iş birliği geliştirme konusunda alternatiflerin artması.</li> <li>• Üniversitemizin sektörel açıdan gelişmiş olan Marmara Bölgesi'nde bulunması nedeniyle sektörel birlikler, ticaret ve sanayi odaları ile iletişim kurma ve yakın iş birliği geliştirme imkanının bulunması.</li> <li>• Alanda ihtisaslaşmanın gelmesi ile birlikte YÖK sisteminin revize edilmesi sonrasında üniversitelerin de bu dönüşümde kendilerini yenileme isteğinin varlığı.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Başarılı uluslararası öğrencilerin bölgedeki köklü Üniversiteleri tercih etmesi.</li> <li>• Artan Üniversite sayısına bağlı olarak bazı bölüm kontenjanlarının dolmaması riski.</li> <li>• Sektörel birliklerin, ticaret odalarının daha aktif ve etkin iş birliği gerçekleştirme açısından gelişmiş üniversiteleri tercih etmesi.</li> <li>• Sadece tek bir odağa hedeflenen bir üniversite modelinin ortaya konulmasının getirdiği dar kapsam.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölgemizde ikamet etmeyen uluslararası öğrencilerin barınma sorunlarına karşı çözümler bulunmalı. Ulusal ve Uluslararası fuarlara katılım sağlanarak üniversitemizin tüm platformlarda tanıtılmalı ve başarılı uluslararası öğrencileri üniversitemiz ile buluşturmak için stratejiler geliştirilmeli.</li> <li>• Artan üniversite sayısının getirmiş olduğu fırsat ve tehditlere yönelik farklılaşma stratejileri belirlenmeli.</li> <li>• Sektörel iş birlikleri geliştirmek ve etkin şekilde sürdürülebilirliği için sektör temsilcilerinin katılımı ile karma komisyonlar kurularak, eğitim-öğretim içeriğinde sektör temsilcilerinin işgücü beklentilerini karşılayacak düzenleme ve güncellemeler üniversitemizin eğitim politikası çerçevesinde süreklilik sağlanarak yapılmalı.</li> <li>• Üniversitelere belirlenen model dışında da ihtisaslaşacak alanları kendilerinin belirleyebildiği bir özgürlük alanı tanınmalı. Ayrıca sistemin değişmesine paralel olarak üniversiteler hızla gerekli düzenlemeleri yapmalı ve bu süreçleri paydaşları ile paylaşmalı.</li> </ul>

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yükseköğretimde eğitim alma maliyetlerinin artması.</li> <li>Döviz kurlarındaki dalgalanmanın yüksek olması ve enflasyonun da etkisiyle birlikte finansal öngörülebilirliğin azalması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İyi bir finansal süreç yürütülmesi halinde rakip Üniversitelerin önüne geçilebilir. Beraberinde çeşitli tasarruf tedbirleri olarak gereksiz harcamalar azaltılabilir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İstihdam sorunu olan bölümlere talebin azalması. Genç işsizliğin artması sonucunda üniversite eğitimi ile daha iyi bir yaşam sürdürülebileceğine olan inancın azaltılması.</li> <li>Ekonomik göstergelerde yaşanan olumsuzlukların üniversite bütçe ödenekleri üzerinde kısıtlayıcı politikalara neden olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitemiz mezunlarının istihdamını artıracak şekilde üniversite-sanayi iş birliği geliştirilmeli, iş dünyasıyla ortak projeler üretilerek, bütçe dışı gelirler elde edilmeli.</li> </ul>
Sosyo-Kültürel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Küresel nüfus büyümeye devam ederken, aynı zamanda dünya genelinde yaşanan gelişmeler ile artan göç, kentleşme ve sosyal ve kültürel çeşitliliğin, ülkeleri ve toplulukları yeniden şekil almaya zorlaması.</li> <li>Kültürler arası iletişim ve etkileşim imkanları yeni medya vasıtalarıyla çok çeşitli, hızlı ve kapsayıcı hale gelmiş olması nedeniyle kültür ihracına hizmet eden kitle iletişim araçlarıyla yayılan içeriklerin, kişi ve toplulukların değer ve alışkanlıklarını değiştirebilmesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Küreselleşme imkanlarından doğru faydalanılarak doğru göç, düzgün kentleşme ve sosyal ve kültürel çeşitlilik bağlamında ülkeleri adına nitelikli, iyi yetişmiş öğretim elemanlarının ve öğrencilerin üniversitemize kazandırılması.</li> <li>Öğrenci ve öğretim üyesi açısından, uluslararası nitelik kazanma ve kültürel zenginliğin artması.</li> <li>Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı mevcudiyeti ve sosyal kitle iletişim araçları vasıtasıyla üniversitemizin bilgi/kültür ihracına açık olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Türkiye nitelikli öğrenci ve akademisyenleri yurtdışına göçle kaybetmesi, ayrıca göç ile gelenlerin yüksek öğretime maliyetlerinin ve uyum sağlama sorunlarının bulunması.</li> <li>Mevcut kitle iletişim imkanları ve araçlarının üniversite ve birimlerinde yaygın ve aktif olarak kullanılmaması, iletişim araçlarıyla uluslararası iletişime yönelik 'çok dilli' tanıtım ve iletişim faaliyetleri ve süreçlerinin yürütülememesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sosyal ve kültürel alanda entegrasyonun sağlanması için stratejiler belirlenmeli.</li> <li>Farklı kültürlerin öğrenilmesi, farklı programların oluşturulması ve bu konudaki fırsatların değerlendirilmesi ve yararlanılması amacıyla uluslararası iş birlikleri artırılmalı.</li> <li>Üniversite dahilinde tüm akademik ve idari birimlerin faaliyet, tanıtım ve iletişimlerinde uluslararası ölçekte farklılıklar gözetilmeli, anasayfa, kitle iletişim, yeni medya ve sosyal medya araçları birçok dilde sunulmalı.</li> </ul>
Teknolojik	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teknolojinin çok hızlı değişim ve gelişim göstermesi. Bilgi teknolojilerinin öneminin artması ve eğitim süreçlerinde dijital öğrenme araçlarının kullanımının yaygınlaşması.</li> <li>Gelişen teknolojiyle birlikte, istihdamın her alanında otomasyonun artması ve insan eliyle yapılan işlerin makineleşmesi/robotlaşması.</li> <li>Mobil internet, bulut teknolojisi, insansız araçlar, nano teknoloji ve 3D yazıcıların iş dünyasındaki kullanım yoğunluğunun artmasıyla pek çok meslek kaybolurken ya da dönüşürken ortaya yepyeni mesleklerin ortaya çıkması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teknolojik gelişmelerle bilgiye ulaşmanın kolaylaşması ve uzaktan eğitim gibi teknolojik altyapının güçlenmesiyle eğitim, öğretim imkânlarının kolaylaşması ve çeşitlenmesi. Yine faaliyetlerin mümkün olduğunca dijital platformlara kaydırılmasının yarattığı maliyet avantajı.</li> <li>Kısıtlı kaynaklarla yazılım konusunda yetkin insan gücü yetiştirmenin mümkün olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dijitalleşme yatırımlarının yüksek maliyetli olması.</li> <li>Üniversitenin kaynaklarının teknolojiye uyumundaki sorunlar, Üniversite çalışanlarının teknoloji kullanımına direnç göstermesi.</li> <li>Konvansiyonel bölümlerden mezun olan öğrencilere ihtiyacın azalması.</li> <li>Bulut teknolojisi ve insansız araçlar konularında gerekli araştırma imkanları, bilişim altyapısı, bütçe ve disiplinlerarası faaliyet eksikliklerinin olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kıymetli genç insan kaynağımızın ülkemizin teknoloji üretmesi ve geliştirmesine katkı sağlaması için üniversiteler eliyle doğru bir şekilde yönlendirilmeli ve tüm imkanlar seferber edilerek en iyi şekilde yetiştirilmeli.</li> <li>Öğrenciler, mevcut ve geliştirilecek bilgisayar laboratuvar altyapısı ile yazılım alanında yetiştirilmeli, özellikle tüm mühendislik bölümleri için yan dal olarak eğitim verilmesi mümkün hale getirilmeli.</li> </ul>

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Teknolojik		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobil internet, nano teknoloji, bilişim ve 3D yazıcıların farklı iş alanlarında kullanımına dair birçok yayın, araştırma faaliyeti ve uzman akademik personel mevcudiyeti.</li> <li>• Bilgiye erişim olanaklarının çeşitliliği (uzaktan eğitim uygulamaları, e-bilgi ve kütüphane olanakları vb.).</li> <li>• Dijital okur-yazarlık oranının giderek artması. Gençlerin bilgi teknolojilerini kullanma konusunda istekli ve yetenekli olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma ve Uygulama Merkezleri faaliyetlerinin paydaşların gereksinimlerine yeterince cevap vermemesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kalkınma planı kapsamında öncelenen insansız araçlar, bilişim teknolojileri, siber güvenlik, elektrikli araçlar vb. alanlarda altyapı gereksinimleri sağlanarak çeşitli fonlarla bütçe idame ettirilecek araştırma merkezleri kurulmalı ve disiplinlerarası araştırmalar teşvik edilmeli.</li> <li>• AR-GE çalışmalarına yönelik mali kaynaklar artırılmalı.</li> <li>• Üniversite içindeki araştırma yapılarının paydaşlarla iş birliğini artırıcı ve gereksinimlere cevap verebilmesi için farklılaşma stratejilerini ortaya koymaları sağlanmalı.</li> <li>• Teknolojik alanlarda altyapıyı oluşturacak projelerin geliştirilmesini sağlayacak üniversite içerisinde ekipler oluşturulmalı.</li> </ul>
Yasal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğretim Kurulunca (YÖK) üniversite mezunlarının istihdam edilebilirliğine katkı sağlamak üzere yükseköğretimde öğrenim gören öğrencilerin uygulama eğitimlerine ilişkin mevzuatta düzenleme yapılmış; uygulamalı eğitim türleri, işletmede mesleki eğitim, staj ve uygulamalı ders olmak üzere 3 şekilde tanımlanmıştır.</li> <li>• Meslek yüksekokullarının varlık nedeni olan sektörel piyasaların temsilcileri ticaret odaları gibi kurumlar tarafından üniversitelerin bütçelerine düzenli-sürekli finansal katkının sağlanmasına yönelik yasal düzenleme bulunmaması.</li> <li>• Stratejik plana farklılaştırma stratejisi ile kurum kültürü kavramlarının eklenmesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uygulamalı Eğitim Çerçeve Yönetmeliği Lisans ve Ön Lisans programlarında uygulanan alt mevzuat değişiklikleri ile üniversite bünyesinde faal kılınmış, üniversite-sanayi iletişimi ve mezun istihdamı konularında başarı kaydedilmesi.</li> <li>• Üniversite sanayi iş birliği kapsamında Ticaret odaları vb. gibi sektör temsilcileri ile ortak projeler geliştirebilme imkânı olması.</li> <li>• Yasal olarak üniversitenin farklılaştırma stratejine yönelmenin önünün açılması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uygulamalı eğitim süreçlerinde eğitici personel-öğretim elemanı iletişimde ve öğrencilerin uygulamalı eğitim performanslarının değerlendirilmesinde karşılaşılabilecek zorlukların olması.</li> <li>• Üniversite sanayi iş birliklerinde sektörel birliklerin daha çok gelişmiş üniversiteleri tercih etmesi.</li> <li>• Üniversitemizde yer alan programların alanlarıyla ilgili işletme ve kurumlar ile iş birliğinin yetersiz kalması.</li> <li>• Üniversitenin farklılaştırma stratejisine yönelmesine ve kurum kültürünü oluşturulması çabasına karşın kurumsal kapasitesinin istenilen düzeyde olmaması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uygulamalı eğitimde işletme eğitici personeli ile üniversite öğretim elemanı arasında iletişim, belirlenecek değerlendirme usulleri çerçevesinde protokollerle sağlanmalı, öğrencilerin uygulamalı eğitim performansları ve eğitim sonunda istihdamları mutlak başarı ölçütleriyle adil şekilde değerlendirilmeli.</li> <li>• Sektör temsilcileri ile iş birlikleri kapsamında ortak projeler gerçekleştirilmeli. Kalkınma ajanslarına ortak projeler sunulmalı.</li> <li>• Üniversitemizde yer alan programların alanlarıyla ilgili işletme ve kurumlar ile iş birliği protokolleri düzenlenmeli.</li> <li>• İç Kontrol ve Risk Yönetimi, Kalite yönetim sistemi ve stratejik yönetim sistemlerinin farkındalığı ve verimliliği artırılmalı.</li> </ul>

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Çevresel	<ul style="list-style-type: none"><li>• AB Yeşil Mutabakat Eylem Planı kapsamında tüm politikaların yeşil dönüşüm temelinde şekillendirilmesi.</li><li>• Küresel iklim değişikliği, sürdürülebilir kalkınma ve sürdürülebilir enerji kaynaklarının kullanımı konularında farkındalığın artması.</li><li>• Dünyada artan Gıda Krizi Süreci</li><li>• Giderek önemi artan toprak ve su kaynaklarının sürdürülebilir kullanımı, gıda güvenliği ve tarımsal nüfusun yerinde muhafaza edilmesi, ülkemizde kırsal kalkınma desteklerinin artırılması, tarımda daha fazla teknoloji ve bilgi kullanımı ile girdi kullanımının etkinleştirilmesi, pazarlama kanallarının çeşitlendirilerek üretimin talebe uygun yönlendirilme çabalarının artması.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• İklim değişikliği ile mücadele, yeşil enerji, sıfır atık ve enerji verimliliği gibi konularda yapılan projelerin öncelikli olarak destek buluyor olması.</li><li>• Üniversitenin altyapısının ve fiziksel çevresinin sürdürülebilir yeşil ve engelsiz kampüs oluşumuna elverişli olması, Green Metric kriterlerine uyum sağlama imkânı doğması.</li><li>• Akıllı kampüse geçiş imkânının üniversitenin yeni yapılaşma aşamasında itici güç olması.</li><li>• Çevre ile ilgili belediye, kamu kurumları ve sivil toplum örgütleriyle iş birliği kurma imkânı.</li><li>• Yalova ilinin topografik yapısı, iklimi ve ekolojisi sebebiyle farklı tarımsal araştırmalara ve uygulamalara imkân vermesi. TİGEM arazilerinin bu yönde kullanılması.</li><li>• Üniversitemizin tarımsal potansiyeli yüksek bölgelere yakınlığı.</li><li>• Tarım kaynaklarına, kırsal nüfusa ve tarımsal çeşitliliğe sahip coğrafi konum, yerel su kaynaklarının çeşitliliği.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çevresel problemlere ilişkin ayrılan bütçenin yetersiz olması.</li><li>• Çevresel teknolojilerinin geliştirilmesinden elde edilecek verimin kısa vadede değil, orta ve uzun vadede elde edilecek olması.</li><li>• Doğal kaynakların korunma ve iyileştirilmesinin yüksek maliyetli olması. Yalova'da özellikle su kaynaklarının biriktirme alanlarının yetersizliği.</li><li>• Çevre dostu teknolojilerin maliyetli olması.</li><li>• Yerel ölçekte kamu kurum kuruluşlarıyla çevresel emisyonların giderilmesi temalı protokol ve iş birliğinin eksikliği.</li><li>• Yerel imkanlara ve fırsatlara rağmen tarımsal kalkınma öncelikleri kapsamında akademik araştırma faaliyetlerinin/teşviklerinin ve akademik birimlerin üniversite bünyesinde eksikliği.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çevresel konulara ilişkin kurumsal iş birliklerinin artırılması ve üniversite akademisyenlerinin bu iş birlikleri içerisinde görev almaları teşvik edilmeli. Üniversite öğrencilerinin ve akademisyenlerinin yeşil dönüşüm konusuna ilişkin faaliyet yürüten STK'larda görev almaları teşvik edilmeli.</li><li>• Yeşil Kampüs, Sıfır Atık Projesinin yaygınlaştırılması, çevre eğitimlerin kişisel gelişim eğitimlerine dahil edilmesi, çevre dostu temelli projelerin desteklenmesi, su kullanım bilinci vb. konularda farkındalık projeleri yürütülebilir ve eğitimler verilebilir. TİGEM ve Atatürk Orman Çiftliği ile ortak proje geliştirilerek, tarımsal ürünlerde verim artışı, organik çiftlikler, ekolojik çiftlikler konusunda ortak projeler yürütülebilir.</li><li>• Kamu kurum ve kuruluşları ile STK'lar nezdinde gerçekleştirilecek iş birliği ve protokollerle hava ve su kirliliği öncelikle değerlendirilmek üzere emisyon azaltımı ve iklim değişikliğine uyum temalı araştırma faaliyetleri planlanmalı.</li><li>• Yerel imkanlar ve fırsatlara uygun şekilde tarımsal kalkınma temalı araştırma faaliyetleri teşvik edilmeli, ziraat fakültesi ve akademik birimleri için kuruluş teklifi ihtiyaçlar doğrultusunda Yükseköğretim Kuruluna sunulmalı.</li></ul>

## 4.10.2. Sektörel Yapı Analizi

Tablo 25. Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Devlet ve vakıf üniversitelerinin sayısındaki artış neticesinde üniversiteler arasındaki rekabetin artması.</li> <li>Uzmanlaşabilen üniversitelerin sayısının az olması ve üniversitemizin uzmanlaşma konusuna yeteri kadar odaklanamaması.</li> <li>Pek çok üniversitenin farklılaşma yerine birbirini taklit etmesi.</li> <li>Alım gücünün azalması ve yaşam maliyetlerinin artması sonucu üniversitelerin şehir dışından öğrenci çekmek konusunda zorluk yaşaması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çevre illerdeki büyük üniversitelerle eğitim iş birliği yapma olanağının artması.</li> <li>Artan rekabet karşısında nitelik artışını ortaya çıkarması.</li> <li>Küçük organizasyonların daha esnek ve hızlı hareket edebileceği düşüncesinden hareketle, kritik öneme sahip uzmanlık alanlarına yönelerek bu alanlarda uzmanlaşmış bir üniversite profili çizilme fırsatı.</li> <li>Uzmanlaşmanın belirli alanlarda sağlanması ile farklılaşan üniversiteler arasında ön plana çıkması.</li> <li>Üniversitelerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının azalması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Köklü üniversiteler arasında konumlanmış olmamız nedeniyle büyüme potansiyeline rağmen yeterli ivmenin yakalanamaması.</li> <li>Değişim programı kapsamında ülkemize gelecek öğrencilerin büyük şehirleri tercih etmeleri.</li> <li>Öğrencilerin ve nitelikli personelin köklü üniversiteleri görece yeni kurulmuş üniversitelere tercih etmeleri.</li> <li>Üniversitelerin öğrenci çekme yarışı onları asıl faaliyet alanlarının dışına itebilmesi.</li> <li>Nitelikli öğrenci tarafından tercih edilmeyen üniversitelerin kalitelerinin düşmesi ve varlıklarının tehlikeye girmesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitenin tercih edilebilirliğini artırmak için sosyal tesis ve etkinliklerin artırılması.</li> <li>Köklü üniversitelerle rekabet edecek stratejiler belirlenmeli.</li> <li>İstihdam edilecek akademik personellerin yetkinlik düzeyinin yüksek olmasına dikkat edilmeli.</li> <li>Başarılı öğrencileri üniversitemize çekmek için barınma ve araştırma olanaklarının artırılması.</li> <li>Öğrencilerin değişim programları kapsamında faaliyete katılabilecekleri ülke ve bölüm çeşitliliğinin artırılması.</li> <li>İldeki kamu kurum, kuruluşları ile il ve üniversitemiz tanıtımına yönelik çalışmaların artırılması.</li> <li>Büyük üniversitelerdeki uluslararası değişim ve çift ana dal, yan dal programlarının entegre edilmesi.</li> <li>Üniversitenin, bölge ve şehir ile etkileşime girerek, kendisiyle birlikte şehrin de kalkınmasını sağlaması ve çevre illerdeki üniversitelere göre cazibe merkezi haline getirilmesi.</li> <li>İlk bine giren öğrencilere burs imkanlarının artırılması.</li> <li>Üniversitemiz rakiplerine göre daha üstün uzmanlaşma alanı belirlemeli ve bu plan çerçevesinde hareket edebilmeli.</li> </ul>

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Paydaşlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kamu kurumları ve özel sektör ile sorunların çözümüne yönelik koordineli çalışmaması, iletişim eksikliklerinin olması.</li> <li>• STK'lar ile iletişim ve birlikte çalışma imkanlarının yetersiz olması.</li> <li>• Sanayi ile ortaklaşa yapılan projelerin yetersiz olması.</li> <li>• Mezunlar ile olan ilişkilerin istenilen düzeyde olmaması.</li> <li>• Toplumla iletişimin yetersiz olması ve toplumun üniversiteyi tam olarak tanımaması.</li> <li>• Mezunların üniversiteye karşı aidiyet duygularının gelişmemiş olması.</li> <li>• Öğrencilerin meslek alanlarına ağırlıklı olarak öğrenme ve keşfetme motivasyonu değil, daha çok diploma alma motivasyonu ile yaklaşımının olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşların çoğunluğunun coğrafi olarak üniversitemize yakın alanlarda olması.</li> <li>• Sanayiye yakın olma sayesinde öğrencilerin okurken staj yapabileceği ya da iş deneyimi kazanabilmesi fırsatına sahip olması.</li> <li>• Olumsuz algı yaratabilecek üniversite içindeki durumların hızlıca yayılmaması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzun vadeli planlamalar yerine kısa vadeli çözümler tercih edilmesinden dolayı problemlerin büyümesi.</li> <li>• Mezunlarla yeterli düzeyde iletişime geçilememesi nedeniyle eğitim öğretim kalitesini yükseltecek geri bildirimleri alınamaması.</li> <li>• Topluma yönelik düzenlenecek faaliyetlere toplumun ilgi göstermemesi.</li> <li>• Mesleğini yeterince tanımamış, öğrenmemiş, disiplinsiz mezunların verilme olasılığının yüksek olabilmesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşları karar alma süreçlerine dâhil edecek mekanizmalar oluşturulmalı.</li> <li>• Paydaşlarla etkin iletişim kurarak kurum kültürü oluşturulmalı.</li> <li>• Mezun takip sisteminin etkinliği artırılmalı.</li> <li>• Dijital iletişim ağları üzerinden etkileşim platformlarının oluşturulup, etkin kullanımının sağlanması.</li> <li>• Üniversitenin topluma yönelik faaliyetlerinin sayısı artırılmalı, toplumun üniversiteden beklentilerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılmalı.</li> <li>• Öğrencinin öğrenme ve keşfetme merakını artıracak eğitim politikaları oluşturulmalı.</li> <li>• Üniversite politika üretme ve yönetim süreçlerinde öğrenci katılımı artırılmalı.</li> </ul>
<b>Tedarikçiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tedarikçilerin satın alma mevzuatı konusundaki bilgi eksikliği, prosedürleri takip etme ya da uygulama konusundaki isteksizliği.</li> <li>• Tedarikçilerin çevre illerdeki köklü üniversitelerin gelir olanaklarının daha yüksek olması nedeni ile onlar ile iş birliği yapmaları.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devletin elektronik satın alma yönetimini ve dijital platformları kullanmaya teşvik etmesiyle, ilgili platformların kullanma alışkanlığının yerleşmesi.</li> <li>• Tedarikçilerin bölgeye ulaşım olanaklarının kolay olması.</li> <li>• Mal ve hizmetin temininin daha kısa sürede gerçekleştirilmesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mevzuat sebebiyle alım sürecinin uzun sürmesi neticesinde tedarikçilerin kamu kurumlarıyla iş yapma isteğinin azalması, alımların zamanında yapılamaması.</li> <li>• Yasal mevzuatın tedarikçi seçimi ve değerlendirilmesinde getirdiği kısıtlamalar nedeniyle alım kalitesinin düşmesi</li> <li>• İhtiyaç duyulan mal ve hizmetlerin yeterli rekabet ortamının oluşmadığı ihalelerle temin edilmek zorunda kalınması.</li> <li>• Yakın çevrede alanında uzman tedarikçilerin olmaması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tedarikçilere yönelik güncellenen, değişen mevzuat ve alım süreçleri konusunda bilgilendirmeler yapılmalı.</li> <li>• Satın alma sürecinde bulunan görevliler belli aralıklarla eğitime tabi tutulmalı.</li> <li>• Mal ve hizmet alımlarına yönelik etkin bir planlama sistemi oluşturulmalı.</li> <li>• Üniversitenin kendi ihtiyaçlarını kendi kaynaklarıyla karşılayabilme kabiliyetinin artırılarak, satın alma yoluyla ihtiyaç temininden, üretim ve akılcı organizasyonlarla ihtiyaçların giderilmesi yoluna gidilmeli.</li> </ul>



Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının çalışmaları neticesinde üniversitelerin misyon farklılaşma yoluna gitmesi.</li> <li>YÖK'ün hedeflerinde olan öncelikli alanlar konusuna önem vermesi.</li> <li>YÖK'ün karar verme mekanizması ile üniversiteler arasında yetki paylaşımının az olması.</li> <li>YÖK'ün üniversitelerde kaliteyi artırmaya ve kalite güvence sistemini tesis etmeye yönelik politikalarının olması.</li> <li>Düzenleyici kurum temsilcilerinin değerlendirme yaklaşımındaki farklıklar, kurumsal rehberliğin etkin olmaması.</li> <li>Üniversitemiz ile MEB'e bağlı mesleki eğitim veren okullar arasında iş birliğinin bulunmaması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitenin güçlü olduğu alanda baskı altında kalmadan kendini geliştirebilmesi.</li> <li>Öncelikli alanlar konusundaki araştırmaların üniversiteye katkı sağlaması.</li> <li>Karar verme mekanizmasının tek ve geçerli olması nedeniyle YÖK ile olan bürokrasinin azalması.</li> <li>Görece küçük ve öğrenci sayısının belli ölçekte olduğu üniversitelerde kaliteyi sağlayacak işlem ve süreçlerin daha kısa zamanda ve etkin bir şekilde gerçekleştirilecek olması.</li> <li>Üniversitenin görev ve sorumluluklarına yönelik farklı yaklaşımları/uygulamaları ortaya çıkarma ve kaliteyi artırma imkânının olması.</li> <li>Yalova ilinde bir tane üniversitenin olması nedeni ile MEB bağlı okullar ile iş birliğinin sağlanmasının daha kolay olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitelerin almış olduğu kararlar neticesinde diğer üniversitelerle çelişmesi, yükseköğretim kurumlarının ortak hareket edememesi.</li> <li>Konumlandırma tercihinde hata yaparak, yakın üniversitelerin konumlandırma tercihine göre, dezavantajlı duruma düşebilmesi.</li> <li>Öncelikli alanlar konusundaki araştırmacı sayısının yetersiz kalma ihtimali.</li> <li>YÖK tarafından sistemde yeni uygulamaların ve kuralların üniversitelerin görüşlerinin alınmadan uygulamaya geçirilmesi.</li> <li>Üniversitedeki öğrenci kontenjanlarının artmasına bağlı olarak kaliteyi sağlama noktasında kontrolün güçleşmesi.</li> <li>Üniversitelerde uygulama birliğinin olmaması sonucu yükseköğretim sektörünün bütüncül değerlendirilememesi.</li> <li>Kalite ile ilgili düzenleyici ve denetleyici kurumların hem gelişmekte olan üniversitelere hem de gelişmiş köklü üniversitelere aynı standart prosedürleri uygulamasının, aynı süreleri tanınmasının gelişmekte olan yeni üniversitelerde hızlı değişim ve dönüşüme zorunlu kılması.</li> <li>İş birliği yapılmamış olan MEB okulların önyargı ile iş birliğine yaklaşmasından nedeni ile işlerin aksaması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>YÖK tarafından yapılan uygulamaların merkezi bir bilgi yönetim sistemi tarafından yönetilerek üniversiteler arası diyalogun güçlendirilmesi.</li> <li>Öncelikli araştırma alanlarında yetiştirilen araştırmacı sayısının artırılması.</li> <li>YÖK tarafından belirlenen yeni uygulamalar ve kurallar, değişim dinamiğine uygun olarak yakından takip edilebilmeli.</li> <li>Kalite güvence sistemini sağlayabilmek ve akredite olabilmek için akreditasyon süreçlerine yoğunlaşılmalı ve gerektiği durumlarda ilgili alanda uzmanlaşmış danışmanlık kuruluşlarından danışmanlık hizmeti alınmalı.</li> <li>YÖK tarafından yapılan yazılı düzenlemelerin uygulamalarının ortak bir bilgi yönetim sistemi üzerinden gerçekleşmesini sağlayacak teknolojiler üretilmeli.</li> <li>Kurum personelinin yeni uygulamalara, kalite standartlarına ve süreçlerine daha çabuk uyum sağlaması için, ilgili konularda uygun zaman tanınarak önceden süreçler ile ilgili bilgi ve eğitim verilmeli.</li> <li>Destekleyici kuruluşlar ile ortak projeler geliştirilmeli ve çıktılar topluma duyurulmalı.</li> </ul>

#### 4.11. GZFT Analizi

Üniversitemizin iç çevresinden kaynaklanan güçlü ve zayıf yönleri ile dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditlerinin, katılımcı bir anlayışla ortaya konulması stratejik planın geleceğe bakış aşamaları için önem teşkil etmektedir. Bu nedenle akademik ve idari personelimizden oluşan Stratejik Planlama Ekibi ve Alt Çalışma Gruplarının katılımıyla arama konferansı yöntemi kullanılmak üzere bir çalıştay düzenlenmiştir.

**Tablo 26. GZFT Analizi**

İÇ ÇEVRE	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Şehirdeki ilk ve tek üniversite olması.</li> <li>➤ Şehrin dinamik ve statik yapısı gözetilerek açılmış program ve bölümlerin varlığı.</li> <li>➤ Merkez kampüsün kıyı şeridinde sahip olması ve bu durumun öğrenciler üzerindeki psikososyal açıdan olumlu etkisi.</li> <li>➤ İstihdam garantili bölüm ve programların varlığı.</li> <li>➤ Multidisipliner alanlarda akademisyenlerin ve bölümlerin olması.</li> <li>➤ Tıp fakültesinin kurulması ve devlet hastanesinin üniversite afilyasyon sürecinde olması.</li> <li>➤ Sağlık bilimleri için afilyasyon ile staj imkanının doğması.</li> <li>➤ Mühendislik alanlarında yapılan projelerde ulusal ve uluslararası alanda yapılacak AR-GE çalışmalarının etkinliği.</li> <li>➤ Bazı akademik birimlerde (3+1) ve (7+1) uygulamalı eğitimlerin varlığı.</li> <li>➤ Etkin bir uzaktan eğitim verme yeterliliği.</li> <li>➤ Yabancı diller yüksekokulunda TOEFL-IBT sınav merkezinin bulunması.</li> <li>➤ %100 yabancı dilde eğitim veren program ve bölümlerin olması ve bu nedenle değişim programlarında öğrenci kabullerine olanak sağlaması.</li> <li>➤ Uluslararası değişim programlarında akademik ve idari personele ayrılan hibe miktarının eşdeğer Üniversiteler arasında yüksek olması.</li> <li>➤ Ulusal ve uluslararası akademik bilimsel etkinliklerin varlığı.</li> <li>➤ Güçlü uluslararası iş birliklerinin varlığı.</li> <li>➤ Bir kısım araştırma gruplarının ve akademik personelin sanayi ve diğer köklü üniversitelerle yakın ilişkilerinin varlığı.</li> <li>➤ Yerel hastaneler ile anlaşmaların bulunması.</li> <li>➤ Akademik ve idari personelin öğrenci açısından ulaşılabilir olması ve ilişkilerinin güçlü olması.</li> <li>➤ Uluslararası öğrenci sayısının artmasına bağlı olarak ortaya çıkan kültürel çeşitlilik.</li> <li>➤ Öğrenci kulüp sayılarının ve çeşitliliğinin fazlalığı.</li> <li>➤ Sportif faaliyetler için saha ve salonların bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Büyük şehirlerdeki üniversitelerle iletişimin istenilen düzeyde olmaması ve tekil ilişkilerle sağlanması.</li> <li>➤ Üniversite tanıtımının mevcut konjonktürü yansıtmadan yapılması.</li> <li>➤ Üniversitedeki 7/24 saat ‘yaşayan kampüs’ imkanının olmaması.</li> <li>➤ Merkez kampüsteki fiziki yapılanmanın henüz tamamlanmaması.</li> <li>➤ Kampüs içinde ulaşım zorluğu.</li> <li>➤ Kıyı şeridinin aktif olarak kullanılmaması.</li> <li>➤ Kampüste sosyal donatı eksikliği.</li> <li>➤ Üniversitede kreş, misafirhane, lojman vb. imkanların olmaması.</li> <li>➤ Tercih edilmeyen bölümlerin varlığı.</li> <li>➤ Tasarruf tedbirlerinin yetersiz olması.</li> <li>➤ Kurum kültürü ve aidiyetin yeterince oluşmaması.</li> <li>➤ Akademik, idari ve destek personelinin sayıca yetersizliği.</li> <li>➤ Personel dağılımının homojen olmaması.</li> <li>➤ Personel devriminin çok yüksek olması.</li> <li>➤ İdari ve akademik personelin iş yükü dağılımının dengeli olmayışı.</li> <li>➤ Üniversite personeline yönelik ödül-teşvik mekanizmasının yetersizliği.</li> <li>➤ Hizmet içi eğitimin, akademik ve idari personel açısından yetersiz olması.</li> <li>➤ Akademik ve idari personel arasındaki iletişimin istenilen düzeyde olmaması.</li> <li>➤ Personele yönelik düzenlenen sosyal ve kültürel etkinliklerin yetersiz olması.</li> <li>➤ Akademik personelin fiziki çalışma şartlarının eksikliği.</li> <li>➤ Akademisyenler arasında yeterli iletişim ortamının olmaması.</li> <li>➤ Akademik personel başına düşen öğrenci fazlalığı.</li> <li>➤ Yabancı ve sektör tecrübesi olan akademik personel istihdamının az olması.</li> <li>➤ Yabancı dil bilen akademik ve idari personel sayısının yetersiz olması.</li> <li>➤ Öğretim üyelerinin araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik bir mekanizmanın olmaması.</li> <li>➤ Akademisyenlere kendilerini geliştirecek alanların sunulmaması.</li> </ul>

## İÇ ÇEVRE

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ İdari ve akademik birimlerin sosyal araçlarını etkin şekilde kullanması.</li> <li>➤ Etkin bir öğrenci idari destek hizmetinin olması.</li> <li>➤ Akademik ve idari personelin genç ve dinamik olması.</li> <li>➤ İdari personelin eğitim seviyesinin yüksek olması</li> <li>➤ Küçük bir üniversite olmanın getirdiği organizasyonel ve yönetsel çeviklik.</li> <li>➤ Kalitenin artırılmasına yönelik sürekli iyileşme çalışmalarının varlığı.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kurum içindeki iletişim kanallarında geri dönüş mekanizmalarının yeterli olmaması.</li> <li>➤ Resmi iletişim organlarının seyrek kullanılması.</li> <li>➤ UBS sisteminin yetersizliği, karmaşıklığı ve aktif kullanılmaması.</li> <li>➤ İnteraktif süreç yönetiminin kuvvetli olmaması.</li> <li>➤ Merkez dışındaki birimlerde kütüphane bulunmaması.</li> <li>➤ Kütüphane ve çalışma salonlarının yetersiz olması.</li> <li>➤ Laboratuvar, atölye gibi uygulamalı eğitime olanak verecek donanımın eksikliği.</li> <li>➤ Dil eğitimine ilişkin eğitim ve öğretim donatılarının eksikliği. (Sesli kütüphane, akıllı tahta gibi.)</li> <li>➤ Sınıflarda araç ve gereç eksikliği</li> <li>➤ Veri tabanı yetersizliği.</li> <li>➤ İlçedeki meslek yüksekokulların gerekli sosyal desteği görmemesi.</li> <li>➤ Öğrenci kulüplerine desteğin az olması.</li> <li>➤ Öğrencilere sunulan psiko-sosyal destek hizmetlerinin yetersizliği.</li> <li>➤ Uluslararası öğrenci sayısının artmasına bağlı olarak ortaya çıkan kültürel etkinliklerin yetersizliği.</li> <li>➤ Öğrenci kariyer planlama hizmetlerinin etkin çalışmaması.</li> <li>➤ Mezunlarla olan ilişkinin yetersiz olması.</li> <li>➤ Mezunlar derneğinin aktif olmaması.</li> <li>➤ Üniversitenin düzenlediği sempozyum vb. akademik faaliye sayısının az olması.</li> <li>➤ Sanatsal ve sportif etkinliklerin yetersizliği.</li> <li>➤ Toplumsal katkıya yönelik faaliyetlerin istenilen düzeyde olmaması.</li> <li>➤ Üniversitemizde yapılan etkinlikler ile çıktı elde edilememesi.</li> <li>➤ Döner sermaye kapsamında gelir getirici faaliyetlerin yetersiz olması.</li> <li>➤ Üniversite sanayi iş birliğinin yetersiz olması.</li> <li>➤ Teknolojik transfer ofisinin aktif olmaması ve koordinasyonun olmaması.</li> <li>➤ Araştırma ve uygulama merkezlerinin etkin olmaması.</li> <li>➤ Ulusal ve uluslararası proje sayılarının beklenen düzeyde olmaması.</li> <li>➤ Araştırma projelerinde birimler arası dengesizliğin olması.</li> <li>➤ Proje başvurularının, kabul oranlarının, niteliğinin vb. zayıf olması.</li> <li>➤ Araştırma ve projelerine desteğin yetersiz olması.</li> <li>➤ Post-doc çalışmaların olmaması ve doktora sonrası çalışmaların eksik kalınması.</li> <li>➤ Disiplinlerarası araştırmaların ve çift ana dal, yan dal gibi uygulamaların yetersiz olması.</li> <li>➤ Yayın, proje vb. birimler arasında farklılıkların olması</li> <li>➤ AR-GE araştırmalarında analizlerin geç ve uzun sürmesi.</li> <li>➤ Gerekli AR-GE yazılım olanakların zayıf olması.</li> </ul>

## DIŞ ÇEVRE

Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitemizin konumu dolayısıyla su sporları, deniz ve orman turizmi gibi doğa sporu faaliyetlerini gerçekleştirmeye elverişli olması.</li> <li>• Üniversitenin konumu itibari ile mezun öğrencilerinin istihdamı konusunda avantajlı olması.</li> <li>• Bölgedeki köklü üniversitelere yakınlığı nedeniyle akademik iş birliği potansiyelinin bulunması.</li> <li>• Merkez kampüse yakın yeterli yurt imkanlarının bulunması.</li> <li>• Üniversitemizin önemli sanayi bölgesinde bulunması nedeniyle sanayi üniversite iş birliği imkanına sahip olması.</li> <li>• İlimizde yeni bir organize sanayi bölgesinin kuruluyor olması ve Teknoparkın bu OSB içerisinde yer alacak olması.</li> <li>• İlimizin tarım, orman ve su ürünleri üretim alanları içerisinde olması.</li> <li>• Yalova ilinin tarihi, kültürel alanlarda da araştırma faaliyetleri için uygun altyapının olması.</li> <li>• Yerel yönetimlerin ve bölgedeki yerleşik sivil toplum kuruluşlarının üniversiteye karşı pozitif tutumları.</li> <li>• Bazı programlar için (Altınova MYO, Çınarcık MYO) istihdam ve staj imkanlarının fazlaca bulunması.</li> <li>• Afet bölgesi olduğu için afet yönetimi alanında projelere açık olması.</li> <li>• Yaşlı nüfus yoğunluğunun sosyal hizmet programlarına uygulama imkânı sunması.</li> <li>• Uluslararası öğrencilerin ülkemizde eğitim almaya yönelik pozitif tutumları.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İlimizin küçük bir şehir olması nedeniyle şehirde iş birliği yapılacak dış paydaş sayısının yeterli düzeyde olmaması.</li> <li>• Üniversiteye ulaşımın çevre ilçelerden tek vasıtayla sağlanamaması.</li> <li>• İlimizin 1. derece deprem bölgesinde bulunması</li> <li>• Heyelan bölgesi olması, zemin şartlarının sınırlanmış zemin olması.</li> <li>• Üniversitemizin rekabet etmesi gereken çok sayıda köklü üniversiteye komşu olması.</li> <li>• Yerel halkın Üniversiteyi henüz istenilen düzeyde sahiplenmemesi.</li> <li>• Yerel yönetim ve bölge etkileşimlerinin zayıf olması.</li> <li>• İstihdam olanaklarının yetersizliği nedeniyle bazı programların öğrenciler tarafından tercih edilmemesi ve ihtiyaç fazlası kontenjan belirlenmesi.</li> <li>• Eğitim ve araştırma için ayrılan bütçenin yetersiz olması.</li> <li>• Döviz kurlarındaki dalgalanmalar nedeniyle bilimsel çalışmalarda kullanılacak makine, teçhizat ve sarf malzemenin temininin zorlaşması.</li> <li>• Teknolojideki hızlı değişime bağlı olarak yeni donanım ve güncelleme gerekliliği.</li> <li>• Artan barınma ve yaşam maliyetleri dolayısıyla öğrenci ve personeli olumsuz etkilemesi.</li> <li>• Öğrencilerin ve bazı personellerin çevre illerden gününbirlik okula gelip gitmeleri.</li> <li>• İlk ve ortaöğretim kurumlarındaki sorunların üniversiteye yansması.</li> <li>• Online eğitim platformlarının geleneksel eğitim üzerinde oluşturduğu tehdit.</li> </ul>

**Tablo 27. GZFT Stratejileri**

	<b>Fırsatlar</b>	<b>Tehditler</b>
<b>Güçlü Yönler</b>	<p>- Merkez kampüsün kıyı şeridinde sahip olmasının öğrenciler üzerindeki psikososyal açıdan olumlu etkisi (G) ve merkez kampüse yakın yeterli yurt imkanlarının bulunması (F) nedeniyle yerleşkedeki altyapı ve yapımların bir an önce tamamlanarak kampüsün öğrenciler için yaşam merkezi haline getirilmesi sağlanacaktır.</p> <p>- Bir kısım araştırma gruplarının ve akademik personelin sanayi ve diğer köklü üniversitelerle yakın ilişkilerinin varlığı (G) ve Üniversitenin bölgedeki köklü üniversitelere yakınlığı nedeniyle akademik iş birliği potansiyelinin bulunması (F) nedeniyle üniversitelerle var olan yakın ilişkilerin ve iş birliklerinin artırılması sağlanacaktır.</p> <p>- Küçük bir üniversite olmanın getirdiği organizasyonel ve yönetsel çeviklik (G) ve Üniversitemizin önemli sanayi bölgesinde bulunması ile sanayi üniversite iş birliği imkanına sahip olması (F) nedeniyle iş birlikleri için hızlıca aksiyon alınıp gerekli çalışmalar yapılacaktır.</p> <p>- Uluslararası öğrenci sayısının artmasına bağlı olarak ortaya çıkan kültürel çeşitlilik (G) ve uluslararası öğrencilerin ülkemizde eğitim almaya yönelik pozitif tutumları (F) sayesinde uluslararasılaşma çalışmalarına destek verilerek, çalışmalar etkin bir şekilde yürütülecektir.</p> <p>- Bazı akademik birimlerde (3+1) ve (7+1) uygulamalı eğitimlerin varlığı (G) ve Üniversitemizin önemli sanayi bölgesinde bulunması nedeniyle sanayi üniversite iş birliği imkanına sahip olması (F) sayesinde mezuniyet sonrası iş bulmaları ve staj için daha fazla çalışma yapılacaktır.</p>	<p>- Üniversitemizin rekabet etmesi gereken çok sayıda köklü üniversiteye komşu olması (T) tehdidi, bir kısım araştırma gruplarının ve akademik personelin sanayi ve diğer köklü üniversitelerle yakın ilişkilerinin varlığı (G) ile avantaja çevrilecektir.</p> <p>- Döviz kurlarındaki dalgalanmalar nedeniyle bilimsel çalışmalarda kullanılacak makine, teçhizat ve sarf malzemenin temininin zorlaşması (T) ihtimaline karşılık küçük bir üniversite olmanın getirdiği organizasyonel ve yönetsel çeviklik (G) ile hızlı kararlar alınarak, aksiyona geçilmesiyle kur dalgalanmalarından etkilenme en aza indirilecektir.</p> <p>-Üniversitemizin rekabet etmesi gereken çok sayıda köklü üniversiteye komşu olması(T) ve bunun yanı sıra yerel yönetim ve bölge etkileşimlerinin zayıf olması (T) tehditleri, bir kısım araştırma gruplarının ve akademik personelin sanayi ve diğer köklü üniversitelerle yakın ilişkilerinin varlığı(G) ile azaltılarak, üniversite ve yerel yönetimler ile iş birlikleri artırılabilecektir.</p>
<b>Zayıf Yönler</b>	<p>-İlimizde yeni bir organize sanayi bölgesinin kuruluyor olması ve Teknopark'ın bu OSB içerisinde yer alacak olması (F) ile birlikte Teknoloji Transfer Ofisinin aktif olmaması ve koordinasyon eksikliğini (Z) ortadan kaldıracak çalışmalar yapılacaktır.</p> <p>-Uluslararası ve yabancı uyruklu öğrencilerin ülkemizde eğitim almaya yönelik pozitif tutumlarına (F) rağmen üniversitemizde uluslararası öğrenci sayılarının artmasına bağlı olarak kültürel etkinliklerin yetersizliği (Z) giderebilmek amacıyla kültürel etkinliklerin artırılması sağlanacaktır.</p> <p>-Üniversitemizin bölgedeki köklü üniversitelere yakınlığı akademik iş birliği potansiyeli (F) yaratırken üniversiteler arasında istenilen düzeyde iletişimin olmaması (Z) için iletişimin artırılması ve ilişkilerin güçlendirilmesi sağlanacaktır.</p> <p>-Afet bölgesi olduğu için afet yönetimi alanında projelere açık olunmasına (F) rağmen ulusal ve uluslararası proje sayılarının, başvuruların, kabul oranlarının, niteliklerinin zayıf olmasını(Z) ortadan kaldırmak için ortak projeler ve stratejiler geliştirilecektir.</p>	<p>- Yerel halkın Üniversiteyi henüz istenilen düzeyde sahiplenmemesinin (T) nedeni olarak toplumsal katkıya yönelik faaliyetlerin istenilen düzeyde olmaması (Z) görülmekle birlikte yerel halkın üniversiteden beklentilerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılarak faaliyetler gerçekleştirilecektir.</p> <p>-Üniversitemizin rekabet etmesi gereken çok sayıda köklü üniversiteye komşu olması (T) bir tehdit unsuru olmasına rağmen büyük şehirlerdeki üniversitelerle iletişimin istenilen düzeyde olmaması ve tekil ilişkilerin kurulması(Z) zayıf yönü, iletişimin artırılması ve ilişkilerin güçlendirilmesi ile iyileştirilecektir.</p> <p>-Bazı öğrenci ve personellerin okula gününbirlik gelip gitmelerinin (T) de etkisiyle yeterince gelişmemiş olan kurum kültürü ve aidiyeti(Z) geliştirmek üzere etkinlikler yapılacaktır.</p>

## 4.12. Tespit ve İhtiyaçlar

Tablo 28. Tespit ve İhtiyaçlar

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiziki yapılanmanın tamamlanması için çalışmaların yetersiz olması.</li> <li>• Akredite olan program, yabancı dilde verilen program ve uluslararası ortak lisans programı sayılarının başlangıç değerlerine göre yıllar itibarıyla azalmış olması.</li> <li>• Değişim programlarına katılan ve gelen öğrenci sayılarında beklenen artışın yaşanmamış olması.</li> <li>• Staj yapan öğrenci sayılarının düşük kalması.</li> <li>• Öğretim elemanı başına düşen akademik çıktılarda beklenen artışın sağlanamaması.</li> <li>• Ulusal ve uluslararası ortaklı/destekli projeler ile üniversite-sanayi iş birliğinin istenilen düzeyde gerçekleşmemesi.</li> <li>• Lisansüstü programlarının etkinliğinin az olması.</li> <li>• Araştırma merkezlerinin çalışmalarında yetersiz kalması.</li> <li>• Sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin sayıca yetersiz kalmış olması.</li> <li>• Personel memnuniyet anketlerinde hedeflenen iyileşmenin sağlanamamış olması.</li> <li>• Göstergeler ile ilgili olarak, izleme, ölçme ve değerlendirme sorunlarının olması.</li> <li>• Yıl içinde hedefi aşan göstergeler için revizyon çalışmalarının yapılmamış olması.</li> <li>• Araştırma faaliyetlerinin ölçülmesinde toplumsal katkıyı ölçen göstergelerin konulmamış olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiziki yapıların tamamlanabilmesi için eğitim binaları ve altyapı çalışmaları desteklenmeli, ek bütçe kaynakları sağlanabilmeli.</li> <li>• Akredite olan program, yabancı dilde verilen program, uluslararası ortak lisans programı gibi programlar açılmalı.</li> <li>• Değişim programları katılma, gelen hibeler karşılığında olduğundan hibelerin artmasına bağlı olarak öğrencilerin katılması teşvik edilmeli.</li> <li>• Kurum ve kuruluşlarla staj anlaşmaları yapılmalı.</li> <li>• Öğretim elemanlarının çalışmalarına destek olması açısından teknik donanımlar artırılmalı ve bilimsel etkinliklere katılımları teşvik edilmeli.</li> <li>• Proje sayılarının artırılması için kamu finansmanı sağlamak ve üniversite-sanayi iş birliğini geliştirmek üzere çalışmalar yapılmalı.</li> <li>• Lisansüstü programların etkinliğinin artırılması için iyileştirme çalışmaları yapılmalı.</li> <li>• Araştırma merkezlerinin etkinliğini artırabilmek amacıyla sayıca ve alanları ile ilgili revizyona gidilmeli.</li> <li>• Dış paydaşlar da dahil olmak üzere herkese yönelik etkinlikleri artırmak üzere iş birlikler, sponsorluklar ve çalışmalar yapılmalı.</li> <li>• Göstergelerin izleme ve değerlendirmesinin yapılması için sistem kullanımına geçilmeli.</li> <li>• Gerçekleşmesi hedefi aşan göstergeler için güncelleme ihtiyacı karşılanmalı.</li> <li>• Gerçekleşmesi düşük olan göstergeler için iyileştirme çalışmaları yapılmalı.</li> <li>• Araştırma başlıklı stratejik amacın içerisine toplumsal katkıyı ölçen göstergeler eklenmeli.</li> </ul>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Mevzuat Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 4. maddesinin önerdiği eğitim anlayışına uygun olarak yapılması beklenen eğitim-öğretim faaliyetleri için altyapı ve mali kaynak eksikliği.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitim-öğretim faaliyetlerinin 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 4. maddesinde önerildiği şekilde yapılabilmesi için gerekli altyapı desteği ve nitelikli personel istihdamı sağlanmalı.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 sayılı Kanununun 46. ve 47. maddeleri kapsamında Üniversitemiz Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde Mediko-Sosyal Merkezi içinde Psikolojik Danışma Birimi'nin bulunması, danışmanlık hizmetlerinin yürütülmesi ve ayrıca kısmi zamanlı öğrencilerin çalıştırılması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrenciler, Psikolojik Danışma Birimi tarafından sunulan danışmanlık hizmetleri konularında bilgilendirilmeli ve kısmi zamanlı öğrenciler için ayrılan bütçe artırılmalı.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 12. maddesi (c) bendine rağmen topluma faydalı ve yenilikçi araştırma ve bilimsel verilerin kimi zaman yerel ölçekte, sınırlı çevrede duyurulması ve topluma faydalı çalışmalara teşviklerin yetersizliği.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilimsel verilerin basın-yayın birimleri kanalıyla tüm medyaya iletilmeli, yazılı-sözlü-görsel tüm iletişim ve medya vasıtalarıyla duyurulmalı, teşvik için ödül mekanizmaları kurulmalı.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesinin (e) bendinde bahsedilen ülkenin gelişimini destekleyecek akademik faaliyetlerdeki yetersizlikler ve diğer kamu kurumlarıyla iş birliği ve iletişimdeki eksiklikler.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kültürel, bilimsel ve sosyal yönde gelişime engel olan sorunların ve konuların tespiti için bir birim veya organizasyon kurulmalı, organizasyonun desteği ile diğer kurumlarla iş birliği ve bilgi paylaşımı sağlanmalı.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar 7. maddesinin (b) bendinde yer alan risk değerlendirmesini yapabilmek adına başlayan risk yönetimi çalışmalarının sürdürülebilir olamaması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İç kontrol ve risk yönetimi çalışmalarında iyileştirme ve farkındalık çalışmaları yapılmalı.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 22. maddesinin (d) bendi kapsamında Büyükşehir sınırları dışında kalan idarelerin doğrudan temin limitinin piyasa koşullarına göre düşük olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 22. maddesinin (d) bendinde değişiklik yapılmasını ve büyükşehir belediyesi sınırları dışında kalan idarelerin de büyük şehir belediyesi sınırları içerisinde yer alan idarelerin tabi oldukları doğrudan temin limiti kapsamında değerlendirilmeli.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 60. maddesi ve Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliği kapsamında strateji geliştirme/mali hizmetler birimlerinin doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak teşkilatlanmasının gerektiği.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğine "strateji geliştirme birimleri doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak çalışır" ibaresi eklenmeli.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5018 sayılı Kanunda mali hizmetler birimi ifadesi kullanılırken, 5436 sayılı kanunda ise Strateji Geliştirme Birimi ifadesi kullanılmakta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5436 sayılı Kanununun 15. maddesiyle uyumu sağlamak üzere maddede geçen, "Mali Hizmetler Birimi" ifadesinin "Strateji Geliştirme Birimi" olarak değiştirilmeli.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 657 sayılı kanunun ilgili hükümleri ve 666 Sayılı Kanun Hükümünde Kararname Hükümleri kapsamında aynı kadrolarda, aynı işi yapan Bakanlık ile Üniversite çalışanları (İç denetçiler, Daire Başkanları, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları, Mali Hizmet Uzmanları) arasındaki özlük hakları farklılıklarının olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İç denetçi, daire başkanı, genel sekreter, mali hizmetler uzmanlarının ve bunların yardımcılarının özlük hakları Bakanlık çalışanları ile eşitlenmeli ve merkez taşra ayrımının yeniden düzenlenerek özlük hakları eşitlenmeli.</li> </ul>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
<b>Üst Politika Belgelerinin Analizi</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitim- özel sektör – yerel yönetim- STK iş birliği geliştirilmeli.</li> <li>• Üniversite-sanayi iş birliği geliştirilmeli ve ortak eğitim modellerine yönelik çalışmalar yapılmalı.</li> <li>• Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için çalışma ve araştırma imkânları artırılmalı.</li> <li>• AR-GE altyapısı güçlendirilmeli.</li> <li>• Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmalı.</li> <li>• AR-GE çıktılarının ticarileştirmeye yönelik kolaylaştırıcı çalışmalar yapılmalı.</li> <li>• Teknoloji Transfer Ofisi güçlendirilmeli.</li> <li>• Uygulama ve araştırma merkezleri yeniden yapılandırılmalı.</li> <li>• Öğretim programları esnek, modüler ve uygulamalı olmalı.</li> <li>• Eğitim mekânlarının kalitesi artırılmalı.</li> <li>• Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilmeli.</li> <li>• Mezun-üniversite iş birliği güçlendirilmeli.</li> <li>• Kariyer Merkezlerinin kapasiteleri geliştirilmeli.</li> <li>• Hayat boyu öğrenme programları artırılmalı, belge çeşitliliği ve eğitimlerin standardizasyonu sağlanmalı.</li> <li>• Staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi, özel sektör iş birliği sağlanmalı.</li> <li>• İç kontrol sistemleri ve iç denetim uygulamalarının etkinliği artırılmalı.</li> <li>• Eğitim programlarının tespitinde paydaşların katılımı sağlanmalı.</li> <li>• Yabancı öğrenci ve öğretim elemanı sayısı artırılmalı.</li> <li>• Bölgesel ve ulusal kalkınmayı sağlayacak programların tasarımı yapılmalı.</li> <li>• Yükseköğretimde dijital dönüşüm sağlanmalı.</li> <li>• Üniversite kampüsleri sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüştürülmeli.</li> <li>• Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanmalı.</li> <li>• Spor kültürü geliştirilmeli.</li> </ul>



DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Program Alt Program Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma altyapısını iyileştirmeye dair projenin yetersiz olması.</li> <li>• AR-GE sonucu ortaya çıkan patent, ürün sayıları, sanayi iş birliği ile yapılan proje sayıları ve patent, faydalı model, endüstriyel tasarım başvuruları gibi göstergelerin gerçekleşmelerinin hedeflenenin altında kalması.</li> <li>• Dezavantajlı gruplara, mezunlara yönelik faaliyetlerin ve tamamlanan sosyal sorumluluk projelerinin yetersiz olması.</li> <li>• Dergilerdeki öğretim elemanı başına düşen yayın sayılarının, araştırma ve YÖK tarafından sağlanan burslardan yararlanan öğrenci sayıları ve ödül sayılarının yıllar itibarıyla azalması.</li> <li>• Doktora mezun sayısı, uluslararası kuruluşlarla uygulanan ortak program sayısı, yabancı dilde verilen program sayısı, yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı ve kütüphanede bulunan kaynak sayısının yetersiz olması, Teknokent ofisinin aktif olmaması.</li> <li>• Sosyal ve sportif faaliyetlerinin az olması, öğrenci memnuniyet oranlarının düşük olması, fiziki yapılanmanın tamamlanmamış olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma altyapısı proje sayısının artırılması, araştırma odaklı teknik cihazların alınması için destek verilmesi, cihazların bakım-onarımlarının yapılması.</li> <li>• Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım, ürün sayılarını artırmak için çalışmalar teşvik edilmeli, Üniversite Sanayi iş birliği geliştirilmeli.</li> <li>• Toplumsal katkıya destek olacak çalışmalar artırılmalı, mezunlara yönelik faaliyetler ve mezunlarla iletişimin güçlenmesi için mekanizmalar kurulmalı, Araştırma Merkezleri ile yürütülen eğitim faaliyetleri çeşitlendirilmeli ve kapsayıcılığı sağlanmalı.</li> <li>• Öğrenim elemanları teşvik edilmeli, çalışmalarını destekleyecek mekanizmalar kurulmalı.</li> <li>• Lisansüstü eğitimin etkinliği artırılmalı, program sayılarının artırılması için çalışmalar yapılmalı, kütüphane kaynakları çeşitlendirilmeli ve kişi başına düşen kaynak sayıları artırılmalı için ihtiyaç duyulan kaynaklar alınmalı, teknokent ofisinin faaliyete geçişi hızlandırılmalı.</li> <li>• Fiziki yapılanma tamamlanmalı, sosyal sportif faaliyetler artırılmalı, öğrenci memnuniyet anketlerinde düşük olan başlıklara yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmalı.</li> </ul>
Paydaş Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşlarımızın ikisi iç paydaş, 38'i dış paydaş olarak belirlenmiştir.</li> <li>• Dış paydaşımız olan öğrenciler ile iç paydaşımız akademik ve idari personele her yıl düzenli olarak memnuniyet anketleri yapılmaktadır.</li> <li>• Stratejik Plan hazırlık sürecinde dış paydaşımız olan 80 kuruma dış paydaş memnuniyet gönderilmiş; memnuniyeti, iş birliği yapılabilecek alanlar, vizyon, misyon ve temel değerler hakkında görüşleri alınmıştır.</li> <li>• Stratejik plan hazırlık sürecinde yapılan çalıştaylarda da görüşlerine başvurulmuştur.</li> <li>• Müfredat değişikliklerinde dış paydaş görüşünü alan birimler bulunmaktadır.</li> <li>• Üniversite ya da birim dış paydaş-danışma kurulları kurulamamıştır.</li> <li>• Her yıl paydaş memnuniyet anketi düzenlenmektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğretim programları planlanırken paydaş görüşlerinin alınması tüm programlara yaygınlaştırılmalı, paydaş-danışma kurulları kurulmalı.</li> <li>• Paydaşlarla iş birliği yapılabilecek alanlarda (ortak projeler yürütme, ortak panel, konferans vb. araştırma geliştirme faaliyetleri, ortak eğitim faaliyetleri, sertifikalı eğitim programları) çalışmalar geliştirilmeli.</li> </ul>
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akademik personel sayısının öğrenci sayısına oranla yetersiz durumda olduğu tespit edilmiştir.</li> <li>• Fakültelerdeki akademik personelin yabancı dil puanı ortalamasının 58 olduğu hesaplanmıştır.</li> <li>• Temmuz ayı itibarıyla 7 aylık personel devir oranı 1,67 olduğu tespit edilmiştir.</li> <li>• 2019-2023 yılları arasında personel arasında kadın erkek oranında ciddi şekilde değişiklik söz konusu değildir. Kadın personelin oranında artış görülmektedir.</li> <li>• 2019-2023 yılları arasında akademik personelin niteliğinin arttığı görülmektedir.</li> <li>• Hem akademik hem idari personelin 5 yıl içinde artış oranı yaklaşık %23'tür.</li> <li>• 5 yıl içerisinde idari personelin yaş ve hizmet süresi ortalamasının arttığı görülmektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akademik personelin yabancı dil bilgisini geliştirilmesini destekleyecek kurumsal tedbirler alınmalı.</li> <li>• İdari personelin ihtiyacına uygun olarak, teknik ve temel yetkinliklerinin artırılması için eğitimler verilmeli.</li> <li>• Kuruma aidiyet duygusunun güçlendirilmesi kapsamında personele yönelik etkinlikler yapılmalı.</li> <li>• Mevcut personelin niteliklerine ve ünvanına göre uygun birimlerde çalışmalarını sağlanmalı ve görevde atama yükselme kriterlerinde iyileştirmeler yapılmalı.</li> <li>• Sürdürülebilirlik ve çevik yönetim prensiplerine uygun, dinamik bir üniversite oluşturmak için personel teminine yönelik olarak istihdam çalışmaları yapılmalı.</li> </ul>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Kurum Kültürü Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurum içi iletişim yapısı yatay ve dikey iletişimi sağlayacak düzeydedir.</li><li>• Bilgi paylaşımı ve erişimi bilgi sistemleri ve yazılımlar aracılığıyla yetki dahilinde sağlanmaktadır.</li><li>• Akademik ve idari faaliyetlere yönelik yönetsel kararlarda personelin katılımı tam anlamıyla dikkate alınmamaktadır.</li><li>• Mevzuatlar doğrultusunda ve kurum çıkarları gözetilerek işler yürütülmektedir.</li><li>• Genç ve dinamik bir kadroya sahip olan Üniversitemizde değişim ve yeniliklere adapte sorunu yaşanmamaktadır.</li><li>• Üniversitemizde ast-üst ilişkisi belirgindir. Yönetim kademesi kararlarda etkin bir rol oynamaktadır.</li><li>• Personellere sunulan kurum içi ve kurum dışı eğitim imkanları yetersizdir.</li><li>• Personel sayısı ihtiyacı karşılamamaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yönetsel kararlarda personelin katılımını artırıcı tedbirler alınmalı.</li><li>• Hizmet içi eğitimler, sertifikalı eğitimler planlanmalı, personel görevlendirmede dikkate alınmalı.</li><li>• Ödül ve teşvik mekanizmaları etkin hale getirilmeli.</li><li>• Personeller arası iş birliğini artıracak faaliyetler düzenlenmeli.</li><li>• Paydaşların kararlara katılımı sistematik hale getirilmeli.</li></ul>
Fiziki Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitemizin fiziki yapılanması hali hazırda devam etmekte olup, bu durum öğrenci ve personel memnuniyetini olumsuz etkilemektedir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Merkez yerleşkede eğitim binalarının inşaa faaliyetleri tamamlanmalı.</li><li>• Derslik, laboratuvar, uygulama alanları, kütüphane ve ihtiyaç duyulan ekipman ve teçhizatın sağlanmalı.</li></ul>
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitemizde şu anda kullanılan tüm otomasyonların yer aldığı, bütünleşik bir sistem olan Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi (UBYS) kullanılmaktadır.</li><li>• ISO27001:2013 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası alınmıştır.</li><li>• Kurumsal bilginin güvenliğinin sağlanması amacıyla DGRNET ve KVKNET yazılımları kullanılmaya başlanmıştır.</li><li>• Yeni Sistem Odası ISO27001 Enerji (UPS ve jeneratör yedekliliği), iklimlendirme, veri yedekliliği ve otomatik yangın söndürme sistemlerini içerecek şekilde yapılandırılmıştır.</li><li>• VMWare donanım sanallaştırma teknolojileri kullanılmakta ve 107 adet sanal sunucu hizmet vermektedir.</li><li>• Yapılan lisans anlaşmaları ile öğrenci ve personellere yönelik çeşitli programlar hizmete sunulmaktadır.</li><li>• Yeni kartlı geçiş sistemine geçilmiş; kart, web üzerinden ve mobil uygulama üzerinden işlemler yapılabilmektedir.</li><li>• Maliyetlerin düşürülmesi amacıyla tüm personele merkezi yazıcı hizmeti sağlanmıştır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tüm kampüs binalarında yer alan wifi sistemleri genişletilmeli ve yeni hizmete açılacak binalarda da wifi sistemi kurulması konusunda çalışmalara devam edilmeli.</li><li>• Teknolojik cihazların kapasitesi artırılmalı.</li><li>• Donanım eksiklikleri giderilmeli, otomasyon sistemleri iyileştirilmeli, kamera sayıları artırılarak kampüs daha güvenli hale getirilmeli ve yeni teknolojik cihazlar temin edilmeli.</li></ul>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Mali Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitemiz mali kaynakları, bütçe ödenekleri, döner sermaye ve AB, TÜBİTAK, SANTEZ, Farabi, Erasmus gibi projeler ve değişim programlarından gelen bütçe dışı kaynaklardan oluşmaktadır. Bütçe gerçekleştirmelerimizde en büyük kalemi personel giderleri oluşturmakla birlikte fiziki yapılanması devam eden bir kurum olmamız nedeniyle sermaye giderleri de azımsanmayacak derecededir.</li><li>• Bütçe dışı kaynaklardan döner sermaye gelirlerimiz ise bu alanda çok fazla faaliyet olmaması nedeniyle yeterli seviyede değildir.</li><li>• AB, TÜBİTAK, SANTEZ, Farabi, Erasmus gibi projeler ve değişim programlarından gelen hibeler de yeterli düzeyde değildir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mali kaynaklarımızın çeşitlendirilmesi için sanayi iş birliğine yönelik projelerin, döner sermaye kapsamında yürütülen faaliyetlerin ve kurum dışı kaynaklarla finanse edilen projelerin artırılmasına yönelik eylem planları hayata geçirilmeli.</li></ul>
Akademik Faaliyetler Analizi	<p>Eğitim faaliyeti</p> <p><u>Güçlü Yönler</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Yurt içi ve yurt dışı öğrenci- personel değişim programlarının varlığı.</li><li>• Yabancı Diller Yüksekokulunun bulunması ve bazı akademik birimlerin İngilizce hazırlık eğitiminin bu birim tarafından verilmesi.</li><li>• %100 yabancı dilde eğitim veren program ve bölümlere sahip olması.</li><li>• Uzaktan Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezini varlığı.</li><li>• Bazı akademik birimlerde (3+1) ve (7+1) uygulamalı eğitimlerin varlığı</li><li>• Bazı birimlerde müfredat değişiklikleri yapılırken dış paydaş görüşlerinin alınması.</li></ul> <p><u>Zayıf Yönler</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Başarılı öğrenciler tarafından Üniversitenin tercih edilmemesi.</li><li>• Programların istihdam politikalarına uygun olarak belirlenmemesi.</li><li>• Bölgedeki köklü üniversitelerle rekabet edecek stratejilerin oluşturulamaması.</li><li>• Yabancı dil bilen akademik personelin sayısının yetersiz olması.</li><li>• Çift ana dal, yan dal programlarının yetersiz olması.</li><li>• Öğretim elemanı ve idari personel sayısının ihtiyacın altında olması.</li><li>• Fiziksel yapılanmanın henüz tamamlanmamış olması.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitenin üstün olduğu yönlerini ortaya koyacak şekilde tanıtımı yapılmalı.</li><li>• Üniversitenin bölüm ve programları istihdam politikalarına göre revize edilmeli.</li><li>• Ders içerikleri ve kullanılan yöntemler için yenilikçi uygulamalar geliştirilmeli.</li><li>• Akademik personelin yabancı dil seviyesini artırmaya yönelik Yabancı Diller Yüksekokulu bünyesinde eğitimler verilmeli, personelin değişim programlarından daha fazla yararlanması sağlanmalı.</li><li>• Bölgedeki köklü üniversitelerden farklılaşacak yeni stratejiler belirlenmeli.</li><li>• Devlet Üniversiteleri arasındaki sıralamada daha üst sıralara gelebilmek için her türlü gayret ve başarının gösterilerek üniversiteye yönelik algı ve itibar düzeyi artırılmalı.</li><li>• Öğretim programları planlanırken paydaş görüşlerinin alınması tüm programlara yaygınlaştırılmalı.</li></ul>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Akademik Faaliyetler Analizi	<p>Araştırma faaliyeti</p> <p><b>Güçlü Yönler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Merkezi araştırma laboratuvarı ve fakülte ve MYO'larda uygulama laboratuvarlarının olması.</li> <li>Araştırma ve proje geliştirme yeterliliğine sahip öğretim elemanlarının bulunması ve bunları destekleyen yönetimin varlığı.</li> <li>Üniversitemizde internet veri tabanlarının bulunması ve bunun öğrenci ve öğretim elemanları tarafından aktif bir şekilde kullanılması.</li> </ul> <p><b>Zayıf Yönler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diğer üniversitelerle ortak proje çalışmalarının yetersiz olması.</li> <li>Patent, faydalı model ve tescil sayısının azlığı.</li> <li>Disiplinlerarası araştırmaların az olması.</li> <li>Araştırma merkezlerinin etkin olmaması.</li> <li>Ulusal ve uluslararası proje sayılarının beklenen düzeyde olmaması.</li> <li>Kurum dışı kaynakların (TÜBİTAK, Kalkınma Bakanlığı, AB fonları gibi) iş birliğiyle yapılan proje sayısının az olması.</li> <li>Üniversitemize, üniversite dışından nitelikli araştırmacıların yeterli düzeyde kazandırılmıyor olması.</li> <li>Akademik personelin ders ve iş yüküyle araştırma yapabilme zamanı arasındaki dengeyi yeterince sağlanamaması</li> <li>İç ve dış paydaşlardan gelen iş birliği istek ve beklentilerini sağlama konusunda akademik kadronun yetkinlik bakımından değerlendirildiği bir mekanizma bulunmaması.</li> <li>Nitelikli yayın ve araştırma faaliyetlerinin ödül mekanizması ile teşvik edilmemesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diğer üniversitelerle ortak proje ve iş birliğini artıracak stratejiler geliştirilmeli.</li> <li>Araştırma merkezleri faaliyetleri revize edilmeli ve aktivasyon sağlanmalı.</li> <li>İş dünyasının ve sanayinin sorunlarına çözüm üretecek araştırmalar önceliklendirilmeli.</li> <li>Kurum dışı kaynaklı projelerin kabul edilebilirliğini artıracak tedbirler alınmalı, araştırma yapan öğretim elemanına uygun çalışma ortamı ve imkân sağlanmalı.</li> <li>Araştırma laboratuvarlarımızın kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesi sağlanmalı.</li> <li>Araştırmacı, öğretim elemanı ve öğrencilerin tümüne hitap edecek kütüphane binası hazır hale getirilmeli.</li> <li>İndeksli dergilerde yayınlanan bilimsel yayınları teşvik etmek için ödül mekanizması geliştirilmeli.</li> <li>Paydaşların değerlendirmelerini almak üzere mekanizma kurulmalı.</li> </ul>
	<p>Girişimcilik faaliyeti</p> <p><b>Güçlü Yönler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitemizde Girişimcilik ve İşletmecilik Uygulama ve Araştırma Merkezinin (YÜGİM) kurulmuş olması.</li> <li>27 Temmuz 2021 tarihinde yayınlanan Ticaret Sicil Gazetesiyle kuruluşu kesinleşen Yalova Teknopark AŞ.'nin yakın bir zamanda faaliyete geçecek olmasıyla birlikte, akademisyenlerin ön kuluçka ve kuluçka aşamasındaki girişimlerini hayata geçirecek olması.</li> <li>Z kuşağı öğrencilerin girişimcilik potansiyelinin çok yüksek olması.</li> </ul> <p><b>Zayıf Yönler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversite sanayi iş birliğine yönelik projelerin ve danışmanlık hizmetinin istenilen düzeyde olmaması.</li> <li>Araştırma merkezlerinin etkin olmaması.</li> <li>Alınan Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım sayılarının istenilen düzeyde olması.</li> <li>Girişimcilik ile ilgili öğrencilere yeterli bilgi/yönlendirme/teşvik edici çalışmaların verilmemesi.</li> <li>Girişimcilik odaklı ders sayısının azlığı.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>YÜGİM'in özel sektör ve kamu kurumlarıyla olan faaliyet ve projelerinin artırılmasına yönelik tedbirler alınmalı.</li> <li>Üniversite sanayi iş birliği faaliyetlerine yönelik iş dünyası ile ortak projeler geliştirilmeli.</li> <li>Yalova Teknopark AŞ.'nin kuruluşuyla birlikte etkin bir pazarlama ve tanıtım kampanyaları yapılarak bölgedeki girişimci ve akademisyenlerin bu tesiste faaliyet göstermeleri teşvik edilmeli.</li> <li>Girişimciliği destekleyen etkinlikler (Yarışmalar, bilim fuarları, bilim şenlikleri vb.) düzenlenmeli.</li> </ul>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
<b>Akademik Faaliyetler Analizi</b>	<p>Toplumsal Katkı</p> <p><u>Güçlü Yönler</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Yalova Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi'nin (YÜSEM) toplumun her kesimlerindeki bireylere yönelik, gerekli temel ve mesleki eğitim faaliyetlerini sürdürmesi.</li> <li>Sağlık sektöründe çocuk, ergen, yaşlı, engelli, adli vb. sosyal hizmet alanlarında hizmet verebilecek sosyal hizmet ön lisans ve lisans yaşlı bakım programı mezunları ile yine sağlık sektöründe istihdam edilebilecek olan ön lisans ve lisans programlarının olması.</li> <li>Topluma katkı faaliyetleri kapsamında araştırma ve uygulama merkezlerinin varlığı</li> </ul> <p><u>Zayıf Yönler</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Toplumsal konulara yönelik konferans, sempozyum gibi faaliyetlerin yetersiz olması.</li> <li>Araştırma ve uygulama merkezlerinin faaliyetlerinin yetersizliği.</li> <li>Yerel kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri gibi toplumsal aktörlerle iş birliği ve ortaklık faaliyetleri dışında kamu kurumları ve uluslararası ölçekli faaliyetlerde eksikliklerin olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yerel halkı bilgilendirecek toplumsal konularda Üniversite daha çok proje üretebilmeli.</li> <li>Mezunların Üniversite ile iletişiminin devamını sağlayacak ortak platform oluşturulmalı ve kurumsal etkinlikler düzenlenmeli.</li> <li>Toplumsal katkı bağlamında kamu kurumları ve uluslararası ölçekli faaliyetlerde iş birliği ve ortaklıklar sağlanmalı.</li> <li>Araştırma ve Uygulama merkezlerinin etkinliğini artıracak stratejiler belirlenmeli.</li> </ul>
<b>Yükseköğretim Sektörü Analizi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Devlet ve vakıf üniversitelerinin sayısındaki artış neticesinde üniversiteler arasındaki rekabetin artması.</li> <li>Uzmanlaşabilen üniversitelerin sayısının az olması ve üniversitemizin uzmanlaşma konusuna yeteri kadar odaklanamaması.</li> <li>Alım gücünün azalması ve yaşam maliyetlerinin artması sonucu üniversitelerin şehir dışından öğrenci çekmek konusunda zorluk yaşaması.</li> <li>Kamu kurumları ve özel sektör ile sorunların çözümüne yönelik koordineli çalışamaması, iletişim eksikliklerinin olması.</li> <li>STK'lar ile iletişim ve birlikte çalışma imkanlarının yetersiz olması</li> <li>Sanayi ile ortaklaşa yapılan projelerin yetersiz olması</li> <li>Mezunlar ile olan ilişkilerin istenilen düzeyde olmaması</li> <li>Toplumla iletişimin yetersiz olması ve toplumun üniversiteyi tam olarak tanımaması.</li> <li>Tedarikçilerin çevre illerdeki köklü üniversitelerin gelir olanaklarının daha yüksek olması nedeni ile onlar ile iş birliği yapmaları.</li> <li>YÖK'ün hedeflerinde olan öncelikli alanlar konusuna önem vermesi.</li> <li>YÖK'ün üniversitelerde kaliteyi artırmaya ve kalite güvence sistemini tesis etmeye yönelik politikalarının olması.</li> <li>Yükseköğretim politikasının uluslararasılaşma ve uluslararası öğrenci sayısının artırılmasını desteklemesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Köklü üniversitelerle rekabet edecek stratejiler belirlenmeli.</li> <li>İstihdam edilecek akademik personellerin yetkinlik düzeyinin yüksek olmasına dikkat edilmeli.</li> <li>Başarılı öğrencileri üniversitemize çekmek için barınma ve araştırma olanakları artırılmalı.</li> <li>Üniversitemiz rakiplerine göre daha üstün uzmanlaşma alanı belirlemeli ve bu plan çerçevesinde hareket edebilmeli.</li> <li>Üniversite, bölge ve şehir ile etkileşime girerek, kendisiyle birlikte şehrin de kalkınmasını sağlamalı ve çevre illerdeki üniversitelere göre cazibe merkezi haline getirilmeli.</li> <li>Paydaşları karar alma süreçlerine dâhil edecek mekanizmalar oluşturulmalı.</li> <li>Paydaşlarla etkin iletişim kurarak kurum kültürü oluşturulmalı.</li> <li>Mezun takip sisteminin etkinliği artırılmalı.</li> <li>Üniversitenin topluma yönelik faaliyetlerinin sayısı artırılmalı, toplumun üniversiteden beklentilerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılmalı.</li> <li>Üniversitenin kendi ihtiyaçlarını kendi kaynaklarıyla karşılayabilme kabiliyetinin artırılarak, satın alma yoluyla ihtiyaç temininden, üretim ve akılcı organizasyonlarla ihtiyaçların giderilmesi yoluna gidilmeli.</li> <li>Öncelikli araştırma alanlarında yetiştirilen araştırmacı sayısı artırılmalı.</li> </ul>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Yükseköğretim Sektörü Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İş gücü planlamasına dayalı bir eğitim politikasının belirlenmesi ve sektörel beklentileri karşılayacak nitelikli iş gücü sağlamak amacıyla sektörel iş birlikleri geliştirme gereksiniminin artması.</li> <li>• Üniversitelerin konum tercihi yapmalarının zorunlu olması.</li> <li>• Yükseköğretimde eğitim alma maliyetlerinin artması göç, kentleşme, sosyal ve kültürel çeşitlilik, ülkeleri ve toplulukları yeniden şekil almaya zorlaması.</li> <li>• İstihdamın her alanında otomasyonun artması ve insan eliyle yapılan işlerin makineleşmesi/robotlaşması</li> <li>• Mobil internet, bulut teknolojisi, insansız araçlar, nano teknoloji ve 3D yazıcıların iş dünyasındaki kullanım yoğunluğunun artmasıyla yeni mesleklerin ortaya çıkması.</li> <li>• Sektörel piyasaların temsilcileri ticaret odaları gibi kurumlar tarafından üniversitelerin bütçelerine düzenli-süreklili finansal katkının sağlanmasına yönelik yasal düzenleme bulunmaması.</li> <li>• Küresel iklim değişikliği, sürdürülebilir kalkınma ve sürdürülebilir enerji kaynaklarının kullanımı konularında farkındalığın artması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kalite güvence sistemini sağlayabilmek ve akredite olabilmek için akreditasyon süreçlerine yoğunlaşılmalı ve gerektiği durumlarda ilgili alanda uzmanlaşmış danışmanlık kuruluşlarından danışmanlık hizmeti alınmalı.</li> <li>• YÖK tarafından belirlenen yeni uygulamalar ve kurallar, değişim dinamiğine uygun olarak yakından takip edilebilmeli.</li> <li>• Ulusal ve Uluslararası fuarlara katılım sağlanarak üniversitemiz tüm platformlarda tanıtılmalı ve başarılı uluslararası öğrencileri üniversitemiz ile buluşturmak için stratejiler geliştirilmeli.</li> <li>• Sektör temsilcilerinin katılımı ile karma komisyonlar kurularak, eğitim-öğretim içeriğinde sektör temsilcilerinin işgücü beklentilerini karşılayacak düzenlemeler yapılmalı.</li> <li>• Üniversitenin değişen sisteme üniversitelerin hızla gerekli düzenlemeleri yapmaları.</li> <li>• Üniversitemiz mezunlarının istihdamını artıracak şekilde üniversite- sanayi iş birliği geliştirilmeli.</li> <li>• Sosyal ve kültürel alanda entegrasyonun sağlanması için stratejiler belirlenmeli ve uluslararası iş birlikleri artırılmalı.</li> <li>• Öğrencilerin mevcut ve geliştirilecek bilgisayar laboratuvar altyapısı ile yazılım alanında yetiştirilmesi, özellikle tüm mühendislik bölümleri için yan dal olarak eğitim verilmeli.</li> <li>• Kalkınma planı kapsamında öncelenen insansız araçlar, bilişim teknolojileri, siber güvenlik, elektrikli araçlar vb. alanlarda altyapı gereksinimleri sağlanarak çeşitli fonlarla bütçe idame ettirilecek araştırma merkezleri kurulmalı ve disiplinlerarası araştırmalar teşvik edilmeli.</li> <li>• Sektör temsilcileri ile iş birlikleri kapsamında ortak projeler gerçekleştirilmeli ve iş birliği protokolleri geliştirilmeli.</li> <li>• Yeşil Kampüs, Sıfır Atık Projesinin yaygınlaştırılması, çevre eğitimlerin kişisel gelişim eğitimlerine dahil edilmesi, çevre dostu temelli projelerin desteklenmesi, su kullanım bilinci vb. konularda farkındalık projeleri yürütülebilir ve eğitimler verilmeli.</li> <li>• Üniversite öğrencilerinin ve akademisyenlerinin yeşil dönüşüm konusuna ilişkin faaliyet yürüten STK'larda görev almaları teşvik edilmeli.</li> </ul>



**GELECEĞE BAKIŞ,**

**5**

## 5. GELECEĞE BAKIŞ

### 5.1. Misyon

Milli ve evrensel değerlere bağlı, gelişim ve değişime açık, girişimci ve alanında yetkin bireyler yetiştirmek; yenilikçi, sürdürülebilir nitelikli bilgi ve toplumsal hizmet üretmek.

### 5.2. Vizyon

Eğitim, araştırma ve yenilikçiliğin yanı sıra topluma ve çevreye sağladığımız katkılarla öncü bir üniversite olmak.

### 5.3. Temel Değerler

**Bilimsellik:** Yalova Üniversitesi, tüm faaliyetlerini bilimi öğrenme, değerlendirme ve uygulamaya yönelik olarak sürdürmektedir.

**Etik Değerlere Bağlılık:** Yalova Üniversitesi, bilimsel çalışmalarını hukuksal, bilimsel ve etik değerlere bağlılık çerçevesinde sürdürmektedir.

**Özgünlük, Yenilikçilik ve Girişimcilik:** Yalova Üniversitesi, akademik personel ve öğrencilerinin, kamu-üniversite-sanayi iş birliğine yönelik özgün bilimsel proje ve faaliyetlerini desteklemektedir.

**Öğrenci Odaklılık:** Yalova Üniversitesi, varoluş amacı olan öğrencilerinin beklenti ve isteklerine uygun şekilde faaliyetlerini sürdürmektedir.

**Katılımcılık:** Yalova Üniversitesi, iç ve dış paydaşlarının, idari ve akademik süreçlerde görüş ve önerilerini dikkate almaktadır.

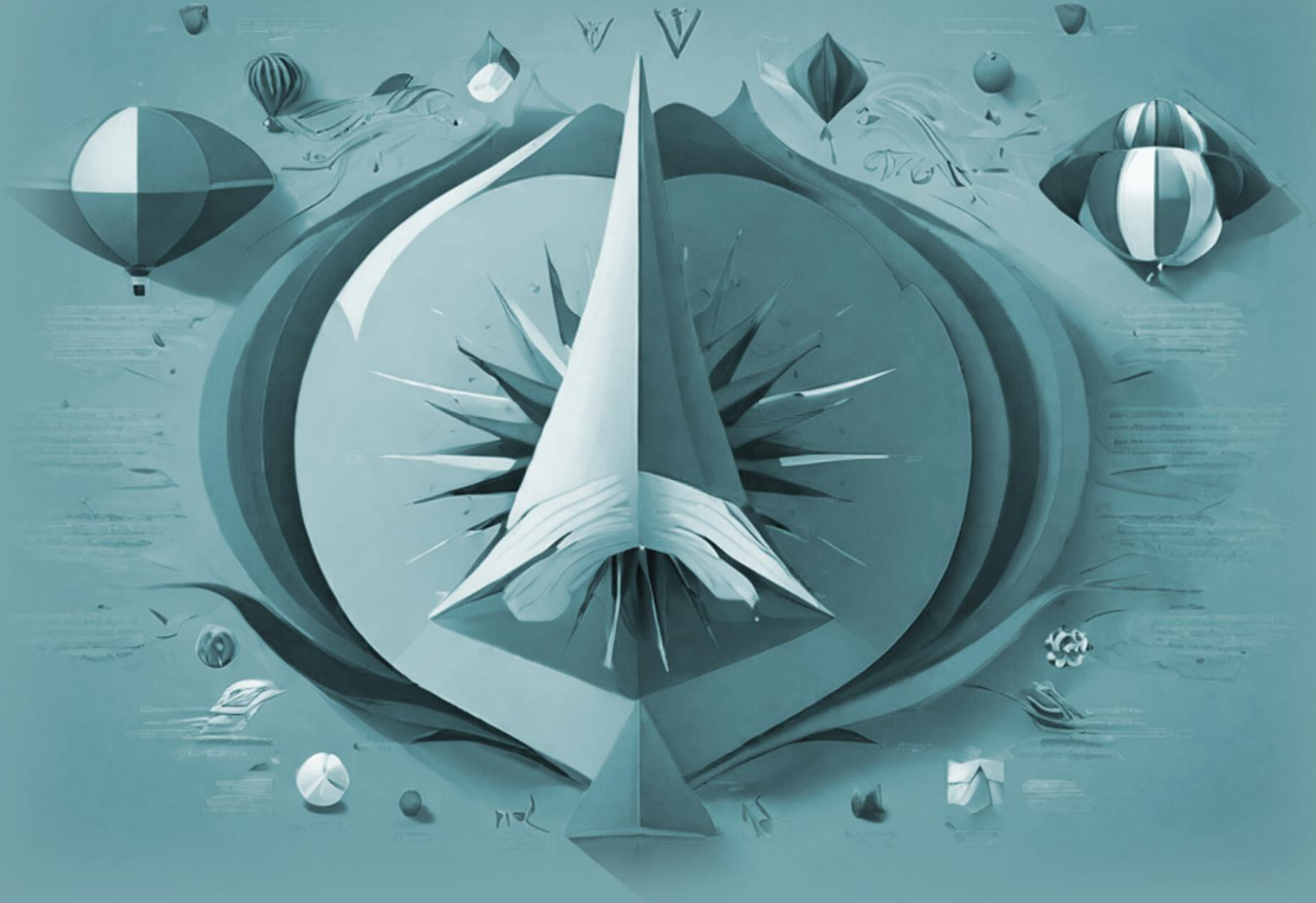
**Kapsayıcılık:** Yalova Üniversitesi, tüm faaliyetlerini maksimum paydaş katılımını sağlayacak şekilde yürütmektedir.

**Kalite ve Estetik:** Yalova Üniversitesi, ürün ve hizmetlerini, paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerine uygun olarak belirlemektedir.

**Doğruluk, Dürüstlük ve Şeffaflık:** Yalova Üniversitesi, faaliyetlerine ilişkin kararlarını mevzuat, kurallar ve düzenlemeler doğrultusunda alır ve uygular. Bu kararlardan etkilenecek olanların bilgiye erişimini sağlamaya, bilginin de ulaşılabilir ve anlaşılır olmasına özen göstermektedir.

**Saygı ve Sevgi:** Yalova Üniversitesi, topluma ve çevreye duyarlı olarak saygı ve sevgi çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.





# FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

6

## 6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

### 6.1. Konum Tercihii

Yalova Üniversitesi, 2008 yılından itibaren Yalova’da faaliyet gösteren bir üniversitedir. Marmara Bölgesi’nde yer alıyor olması öğrenci, akademik ve idari personel açısından hem avantaj hem de dezavantaj oluşturmaktadır. Merkezi bir konumda, ülkenin en gelişmiş bölgesinde bulunması ile büyük şehirlere ve endüstriyel kuruluşlara yakınlığı, nitelikli öğretim elemanı ve öğrenci çekebilmesine zemin hazırlamaktadır.

Üniversitemiz, genç bir üniversite olmasına rağmen, konumunun avantajlarını göz önünde bulundurarak 2008’den bu yana kazandığı deneyimle önümüzdeki dönemde eğitim, araştırma, girişimcilik ve topluma hizmet alanlarında faaliyet göstermeye devam etmeyi planlamaktadır. Bununla birlikte ana faaliyet alanını "eğitim" olarak belirlemiştir. Günümüzde üniversiteler, faaliyetleriyle bilgi üreten, kullanan ve aktaran yapılar olarak, yetiştirdiği nitelikli mezunlarıyla bölgenin, toplumun ve ülkenin kalkınmasına hizmet etmektedir. Bu kapsamda Üniversitemiz de belirlediği misyon, vizyon ve temel değerler ışığında kaliteli bir eğitimle, gelişime ve değişime açık bireyler yetiştirmeyi hedeflemektedir.

Üniversitemiz, mevcut tecrübesi ve akademik birimlerindeki güçlü yönlerini göz önüne alarak “eğitim” faaliyet alanını seçmesinin başlıca nedenleri şunlardır:

- Sağlık Bilimleri ve Tıp Fakültesinin varlığı,
- Sanat ve Tasarım ve Spor Bilimleri Fakültesinin eğitim altyapısının ileri düzeyde gelişmesi,
- İslami İlimler Fakültesinde %100 yabancı dilde eğitim veren programın olması,
- Mühendislik Fakültesinde temel mühendislik bölümlerinin yanı sıra polimer mühendisliği, ulaştırma mühendisliği gibi spesifik bölümlerin varlığı,
- Altınova, Termal, Çınarcık ve Yalova Meslek Yüksekokullarında bölgenin önde gelen sektörlerine nitelikli ara eleman yetiştirmek üzere alanında ihtisaslaşmış tematik bölümlerle istihdam garantili programların varlığı,
- Bazı akademik birimlerde (3+1) ve (7+1) uygulamalı eğitimlerin varlığı,
- Şehrin sosyal ve çevresel yapısı gözetilerek açılmış program ve bölümlerin varlığı,
- Etkin bir uzaktan eğitim verme yeterliliği,
- Lisansüstü Eğitim Enstitüsünün etkili faaliyetleri.
- Uygulamalı eğitim potansiyeli ve imkanlarının yüksek olması.

## 6.2. Başarı Bölgesi Tercihi

Üniversitemiz, üst politika belgelerine uyumlu bir şekilde eğitim üniversitesi olarak hareket etme sorumluluğu ve bilinci taşır. Yalova ili ve yakın çevresinin sanayi havzası olması, tarım, seracılık, sağlık turizmi ve tersanecilik gibi yoğun faaliyetlere ev sahipliği yapması nedeniyle Üniversitemiz paydaş ilişkilerini ve toplumsal sorumluluğunu göz önünde bulundurarak, eğitim odaklı bir anlayışla evrensel bilgi ve hizmet üretmeyi benimser. Amacımız, yerel ve ulusal sektörlere alanlarında uzman mezunlar yetiştirerek bu alanlara katkı sağlamaktır.

Üniversitemiz, Sağlık Bilimleri, Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler alanlarının oluşturduğu geniş bir yelpaze içerisinde eğitim faaliyetlerini sürdürmekte, ayrıca araştırma ve toplumsal katkı hizmeti de vermektedir.

Üniversitemiz başarı bölgesini belirlerken tüm bu unsurları göz önüne alarak çalışmalar yapmaktadır. Eğitimde, öğretimde ve diğer alanlarda farklılaşmak için öncelikli alanlarını belirlemiştir.

Üniversitemizin öncelikli hedefi; bulunduğu bölgenin doğal ve endüstriyel kaynaklarına yönelik insan kaynakları ihtiyacını karşılamak, nitelikli, yerele yönelik araştırmalar ve projeler yapmak, sanayi ile iş birliğini geliştirmek, sektör ile ortak lisans ve lisansüstü eğitim programları oluşturmaktır. Bu amaç doğrultusunda Üniversitemizin ihtiyacı olan bölüm ve programların altyapısını tamamlamak ve koordinasyonunu sağlamak öncelikli kabul edilen konulardır.

Bölgemizin sahip olduğu doğal güzellikleri ve termal kaynaklarının turizm ve yaşlı bakım alanlarında etkili kullanması Üniversitemizce önceliklendirilecektir.

Üniversitemize rekabet avantajı sağlayacak olan saymış olduğumuz akademik unsurlar geliştirilerek başlıklar altında sıralanmıştır:

**1. Akademik birim önceliklendirme:** Mühendislik Fakültesi, İslami İlimler Fakültesi, Sanat ve Tasarım Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi, İİBF ve Hukuk Fakültesi yanı sıra sağlık bölümlerine sahip Meslek Yüksekokulları ve Yabancı Diller Yüksekokulu ile Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

**2. Hedef öğrenci kitlesi önceliklendirme:** Lisans ve ön lisans öğrencileri.

**3. Eğitim, araştırma ve girişimciliğe yönelik alt alanları önceliklendirme:** Eğitimde lisans ve ön lisans eğitimi, araştırmada mühendislik ve fen bilimleri ağırlıklı, girişimcilikte kimya sanayi, sağlık turizmi, ulaşım sektörü.

**4. Yenilikçi entegre alan tanımlama ve önceliklendirme:** Enerji sistemleri mühendisliği

**5. Yerel imkânları önceliklendirme:** Kimya sanayi kuruluşları ile iş birliği, tarım, peyzaj ve çiçekçilik sektörü, termal kaynaklar.

**6. Yönelim ve önceliklendirme:** Ulusal pazar.

### 6.3. Değer Sunumu Tercihi

Tablo 29. Değer Sunum Tercihi

Tercihler/Faktörler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Lisans Eğitimi				X
Lisansüstü Eğitim				X
Ön Lisans Eğitimi				X
Projeler				X
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma			X	X
Bilimsel Yayın			X	
Patent/Faydalı Model			X	
Uluslararası Öğrenci				X
İkinci Öğretim		X		
Uzaktan Eğitim			X	X
Yaşam Boyu Eğitim			X	X
Çift Ana Dal Programları			X	
Yan Dal Programları			X	
Yabancı Dil Ağırlıklı Eğitim			X	
Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmeti			X	
Araştırma Merkezleri				X
Değişim Programları			X	
BAP projeleri			X	X
Kurum Dışı Kaynaklı Projeler			X	
Öz Gelir			X	
Akademik Personel			X	
İdari Personel			X	
Kütüphane Hizmetleri			X	
Sportif ve Sanatsal Etkinlikler			X	X
Yerel Halka Yönelik Hizmetler			X	X
Sağlık Hizmetleri			X	
Altyapı ve İnşaat Faaliyetleri			X	X
Bilgi İşlem ve Teknoloji			X	X
Basın ve Halka İlişkiler			X	X
Hizmet İçi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri			X	X

#### 6.4. Temel Yetkinlik Tercihii

Üniversitemiz temel yetkinlik tercihini; durum analizi bulgularını, konum başarı bölgesi ve değer sunumu tercihi doğrultusunda sunmuş olduğu hizmetlerini ve bunları nasıl iyileştireceğini dikkate alarak yükseköğretim sektöründeki konumunu güçlendirmek için neler yapması gerektiğine göre belirlemiştir.

Üniversitemiz eğitim odaklı bir üniversite olarak yabancı dilde eğitime önem veren, özellikle lisans bölümleri ile rakiplerinden farklılaşan, ön lisansta yerel imkânların önceliklerine göre programlarını revize eden, değer sunumu tercihi ile eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı faaliyetlerini nasıl daha iyi yönlendireceğini belirleyen bir strateji geliştirmiştir.

#### Üniversitemiz temel yetkinlik alanları aşağıdaki maddelerde yer almaktadır:

1. Üniversitemiz iyi yetişmiş 662 akademik personele sahiptir.
2. Danışmanlık hizmetleri, her öğrenciye bir danışman atanacak şekilde olmak üzere öğretim elemanları tarafından özveriyle sunulmaktadır.
3. Öğretim elemanlarının bilgi ve beceri aktarma düzeyi yeterlidir.
4. Merkezi araştırma laboratuvarı, fakülte ve meslek yüksek okullarında uygulama laboratuvarları hizmet vermektedir.
5. Üniversitemizin ulusal ve uluslararası birçok üniversite ile değişim programı anlaşmaları bulunmaktadır.
6. Öğrencilere sosyal, sportif ve kültürel faaliyet olanakları sağlayan öğrenci kulüpleri aktif olarak faaliyet göstermektedir.
7. Öğrencilerin ulusal ve uluslararası bilimsel, sanatsal, sportif ve kültürel faaliyetleri desteklenmektedir.
8. Öğrencilere sunulan temizlik, yemek hizmetleri aksamadan yerine getirilmektedir.
9. Uzaktan eğitim faaliyeti aktif olarak sürdürülmektedir.
10. Bilgi işlem, sağlık ve güvenlik hizmetleri yeterli düzeydedir.
11. İdari işler zamanında gerçekleştirilmektedir.

**Üniversitemizin temel yetkinlik açıkları aşağıdaki maddelerde yer almaktadır:**

1. Üniversitemizde 16.468 adet öğrenci olmakla birlikte öğretim elemanı başına 24,88 adet öğrenci düşmektedir. Nitelik olarak yüksek olan öğretim elemanı kapasitesinin nicelik olarak ihtiyacı karşılayamamaktadır. İdari personel sayısı da 229 olmakla birlikte ihtiyacı karşılamamaktadır.
2. Üniversitemiz kampüs alanı inşa faaliyetleri devam etmekte olup, fiziki yapılanması henüz tamamlanmamıştır.
3. Akademik personelin yabancı dil yetkinliği artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması gerekmektedir.
4. Yabancı dilde eğitim ve öğretim için yabancı uyruklu akademik personele ihtiyaç vardır.
5. Başarılı öğrenciler tarafından Üniversitemiz tercih edilmemektedir.
6. Değişim programı anlaşmalarına rağmen öğrenci ve personel hareketliliği istenilen seviyede değildir.
7. Çift ana dal, yan dal programlarına katılım yetersizdir.
8. Mezunlarla olan ilişkiler yeterli düzeyde değildir.
9. Üniversitemizin döner sermaye kapsamında olan gelir getirici faaliyetleri yeterli seviyede değildir.
10. Paydaş danışma kurulları yaygın değildir.
11. Bilimsel araştırma ve projelere yeterli seviyede mali destek sağlanamamaktadır.
12. Teknoloji geliştirme bölgesi hayata geçirilememiştir.
13. Araştırma yapan öğretim elemanlarını ödüllendirici etkin bir mekanizma bulunmamaktadır.
14. Üniversite kamu-sanayi iş birliğinin yeterli gelişimi sağlayamamış durumdadır.
15. Araştırma merkezlerinin bilimsel yayın ve diğer faaliyetleri yeterli seviyede değildir.
16. Ulusal ve uluslararası proje sayıları beklenen düzeyde değildir.
17. Derslik, laboratuvar, uygulama alanları, kütüphane ve ihtiyaç duyulan ekipman ve teçhizat yetersizdir.

**Üniversitemizin temel yetkinlik açıklarını gidermek, mevcut kaynak ve kabiliyetlerini iyileştirmekle birlikte diğer üniversitelerden farklılaşması için yatırım yapması gereken alanlar aşağıdaki maddelerde yer almaktadır:**

1. Akademik personelin yabancı dil bilgisinin geliştirilmesini destekleyecek kurumsal tedbirlerin alınması.
2. Ödül ve teşvik mekanizmasının etkin hale getirilmesi.
3. Personel eğitim ihtiyacı belirlenerek eğitim programlarının hazırlanması ve desteklenmesi.
4. Daha fazla akademik ve idari personel teminine yönelik başvurular ilgili kurumlara yapılarak boş kadro açığının giderilmesi.
5. Merkez yerleşkede eğitim binalarının inşa faaliyetlerinin tamamlanması, Öğrenci Yaşam Merkezi ve Spor Yaşam Merkezi, kreş vb. sosyal alanlarla kampüs hayatının geliştirilmesi.
6. Kurum dışı kaynaklı projelerin kabul edilebilirliğini artıracak tedbirler alınarak araştırma yapan öğretim elemanına uygun çalışma ortamı ve imkân sağlanması.
7. Üniversitede akademik büyümeye paralel olarak tüm öğrencilerin yararlanacağı şekilde derslik, laboratuvar, uygulama alanları, kütüphane ve ihtiyaç duyulan ekipman ve teçhizatın sağlanması.
8. Araştırma laboratuvarlarımızın kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesinin sağlanması.
9. Mali kaynaklarımızın çeşitlendirilmesi için sanayi iş birliğine yönelik projelerin, döner sermaye kapsamında yürütülen faaliyetlerin ve kurum dışı kaynaklarla finanse edilen projelerin artırılması.
10. Üniversitenin üstün olduğu yönlerini ortaya koyacak şekilde tanıtımının yapılması.
11. Mezunların Üniversite ile iletişiminin devamını sağlayacak ortak platformun oluşturulması ve iletişimin kurumsal etkinliklerle desteklenmesi.
12. Teknoloji geliştirme bölgesinin hayata geçirilmesi.
13. Üniversite ve birim paydaş-danışma kurullarının oluşturulması, iç ve dış paydaşların kararlara katılım mekanizmalarının sistematik hale getirilmesi.
14. Daha fazla bölümde çift ana dal ve yan dal programlarının açılması.
15. Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi kurulması.
16. Gemi İnşaatı ve Teknolojileri Fakültesi kurulması.

# STRATEJİ GELİŞTİRME

7





## 7. STRATEJİ GELİŞTİRME

### 7.1. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Tablo 30. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Birimler

HEDEFLER	BİRİMLER																												
	REKTÖRLÜK	AKADEMİK BİRİMLER (Fakülte/Meslek Yüksekokullar/ Yüksekokullar)	LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ	UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZLERİ	GİRİŞİMCİLİK VE İŞLETMECİLİK UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ	SÜREKLİ EĞİTİM UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ	TÜRKÇE ÖĞRETİMİ UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ	UZAKTAN EĞİTİM UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ	ULUSLARARASI ÖĞRENCİ KOORDİNASYONU UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ	BİLGİ İŞLEM DAİRE BAŞKANLIĞI	İDARİ VE MALİ İŞLER DAİRE BAŞKANLIĞI	KÜTÜPHANE VE DOKÜMANTASYON DAİRE BAŞKANLIĞI	ÖĞRENCİ İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI	SAĞLIK KÜLTÜR VE SPOR DAİRE BAŞKANLIĞI	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI	YAPI İŞLERİ VE TEKNİK DAİRE BAŞKANLIĞI	DIŞ İLİŞKİLER KOORDİNATÖRLÜĞÜ	BİLİMSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ KOORDİNATÖRLÜĞÜ	KALİTE KOORDİNATÖRLÜĞÜ	KARİYER MERKEZİ KOORDİNATÖRLÜĞÜ	BASIN YAYIN HALKLA İLİŞKİLER KOORDİNATÖRLÜĞÜ	MERKEZİ ARAŞTIRMA LABORATUVARI	HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ	DÖNER SERMAYE MÜDÜRLÜĞÜ	GENEL SEKRETERLİK	İÇ DENETİM	ORTAK DERSLER BÖLÜMÜ	
HEDEF 1.1		i											s																
HEDEF 1.2		i																			s								
HEDEF 1.3	s	i												i					i		i								
HEDEF 1.4	s	i								i				i						i									
HEDEF 1.5	s	i													i						i								i
HEDEF 2.1	s	i																											
HEDEF 2.2	s	i	i																										
HEDEF 2.3	s	i																											
HEDEF 2.4	s	i	i																										
HEDEF 2.5	s	i	i																										
HEDEF 3.1		i			s																								
HEDEF 4.1	s	i		i	i																								
HEDEF 4.2	s	i		i	i	i	i																						
HEDEF 4.3	s	i		i	i	i	i	i																					
HEDEF 4.4	s	i		i		i	i																						
HEDEF 4.5	s	i		i	i	i	i																						
HEDEF 5.1	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	s	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i
HEDEF 5.2																													
HEDEF 5.3	s	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	s	i	i	i	i	i	i	i
HEDEF 5.4																													
HEDEF 5.5																													

## 7.2. Amaç ile Hedef Kartları

*Tablo 31. Amaç ile Hedef Kartları*

Amaç (A1)	Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak.						
Hedef (H1.1)	Öğretim planlarını ulusal ve uluslararası yeterliliğe ulaştırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.1.1. Ders bilgi paketlerinin (Bologna) nicelik olarak doluluk oranı (%)	%15	85	95	100	100	100	100
PG1.1.2. Akredite olan program sayısı	%30	0	1	2	4	4	5
PG1.1.3. Uluslararası ortak program sayısı	%15	1	1	1	2	2	2
PG.1.1.4. Dış paydaş danışma kurulu olan bölüm/program sayısı	%20	32	55	60	60	61	62
PG.1.1.5. Görevlendirme yapılan seçmeli ders sayısının öğrencinin seçmesi gereken seçmeli ders sayısına oranı (%)	%20	20	25	25	30	30	30
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğretim elemanlarının sayı ve nitelik açısından yeterli olmaması.</li> <li>• Ulusal ve uluslararası yeterlilik kriterlerinin benimsenememesi.</li> <li>• Akreditasyon çalışmaları için yeterli bütçenin ayrılamaması.</li> <li>• Dış paydaş görüşlerinin öğretim planlarının hazırlık sürecine yeteri kadar entegre edilememesi.</li> <li>• Dış paydaşların öğretim planları hazırlık süreçlerine katılımı konusunda isteksiz olması.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akademik birimlerde Bologna ders bilgi paketlerinin niteliğini ve niceliğini artırmaya yönelik eğitim ve farkındalık faaliyetleri yapılacaktır.</li> <li>• Programların akreditasyonu ile ilgili çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>• Her bölümde dış paydaş danışma kurulları oluşturulacaktır.</li> <li>• Öğretim planlarının revizyonu dış paydaş danışma kurullarının katılımıyla gerçekleştirilecektir.</li> <li>• Uluslararası ortak programlar için iş birlikleri yapılacaktır.</li> </ul>						
Maliyet	332.435.774						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dış paydaş görüşünün düzenli olarak alınması için mekanizmaların olmaması.</li> <li>• Program tasarımında paydaş görüşlerinin alınmasının tüm programlara henüz tam olarak</li> </ul>						

	<p>yaygınlaştırılmaması.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Programların izlenmesi ve güncellenmesinin yapılandırılmış süreçler dahilinde periyodik ve süreklilik arz edecek şekilde olmaması.</li><li>• Bologna bilgi paketlerinde eksikliklerin olması.</li><li>• Akredite olan programların bulunmaması.</li></ul>
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversite ve birim paydaş-danışma kurulları oluşturmalı.</li><li>• İç ve dış paydaşların kararlara katılım mekanizmaları sistematik hale getirilmeli.</li><li>• Bologna bilgi paketlerini nitelik ve nicelik olarak doluluğu artırılmalı.</li><li>• Akreditasyon süreçlerine odaklanılmalı ve bütçe planlaması yapılmalı.</li></ul>

Amaç (A1)	Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak.						
Hedef (H1.2)	Mezunlarımızın istihdam oranını artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.2.1. Mezun öğrenci istihdam oranı (%)	%40	20	25	30	40	50	60
PG.1.2.2. İstihdam eden kurumların, mezunların yeterliliklerine ilişkin memnuniyet düzeyi (5'li likert ölçek)	%25	0	3	3,25	3,5	3,5	3,5
PG.1.2.3. Mezunlarımızın iş bulma süresinin ortalaması (Azalış) (ay)	%35	0	14,5	14	14	13,5	13,5
Sorumlu Birim	Kariyer Merkezi Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversite dış paydaş ilişkilerinin yetersiz kalması.</li><li>• Üniversite-sanayi iş birliğinin yetersiz olması neticesinde istihdam olanaklarının değerlendirilememesi.</li><li>• Staj ve uygulamalı eğitim olanaklarının yeterli düzeye çıkarılamaması.</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversite ile dış paydaş ilişkileri geliştirilecektir.</li><li>• Mezunlarla olan ilişkiler istenilen düzeye getirilecektir.</li><li>• Üniversite sanayi iş birliği artırılacaktır.</li><li>• Danışma kurullarının görüşü eğitim planlarına yansıtılacaktır.</li><li>• Uygulamalı eğitimin üniversite çapında yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi sağlanacaktır.</li></ul>						
Maliyet	332.435.774						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Programların istihdam politikalarına uygun olarak belirlenmemesi.</li><li>• Mezunlar ve dış paydaşlar ile olan ilişkilerin istenilen düzeyde olmaması.</li><li>• Mezunlardan alınan geri dönüşlerin az olması ve iyileştirme çalışmalarının yetersiz olması.</li><li>• Mezun Takip Sistemi ve mezunlar derneğinin etkin olmaması.</li></ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mezunlarının istihdamını artıracak şekilde üniversite-sanayi iş birliği geliştirilmeli.</li><li>• Bölüm ve programlar istihdam politikalarına göre revize edilmeli.</li><li>• Mezunlardan alınacak geri dönüşler artırılmalı ve iyileşmeler için çalışmalar yapılmalı.</li><li>• Mezun Takip Sistemi ve mezunlar derneğinin etkinliği artırılmalı, kurumsal etkinlikler düzenlenmeli.</li></ul>						

Amaç (A1)	Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak.						
Hedef (H1.3)	Üniversitemizin öğretim elemanlarının eğitim öğretim yetkinliklerini artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.3.1. Eğiticinin eğitimi programına katılan öğretim elemanı sayısı*	%25	48	98	120	137	148	152
PG1.3.2. Öğrencinin, öğretim elemanın eğitim öğretim yetkinliğine ilişkin memnuniyet düzeyi (5’li likert ölçek)	%10	3,67	3,73	3,78	3,85	3,92	4
PG1.3.3.Eğitim öğretim faaliyetlerindeki performans için verilen ödül sayısı*	%15	2	3	5	10	16	21
PG.1.3.4. Personel hareketliliğine katılan akademik personelin toplam akademik personel sayısına oranı (%)	%25	1,21	1,51	1,51	1,81	1,81	1,81
PG.1.3.5. Düzenlenen yabancı dil etkinliklerine katılan öğretim elemanı sayısı*	%25	6	20	20	22	22	23
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Personel Daire Başkanlığı, Dış İlişkiler Koordinatörlüğü, Kalite Koordinatörlüğü						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Eğiticinin eğitimi programının etkin ve verimli yürütülememesi.</li><li>Üniversite yönetiminin etkinliklere ve eğitimlere yeterli desteği vermemesi.</li><li>Üniversitenin ödül mekanizmasına direnç göstermesi.</li><li>Ulusal Ajans tarafından hibenin yetersiz tahsis edilebilmesi.</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Eğiticinin eğitimleri düzenlenecek, öğretim elemanlarının eğitimine yönelik kongre sempozyum vb. etkinliklere katılımı teşvik edilecektir.</li><li>Uzmanlık alanına uygun ders görevlendirmesi yapılacaktır.</li><li>Eğitim ve öğretim faaliyetlerindeki performansın ödüllendirilmesine yönelik mekanizmalar geliştirilecektir.</li><li>Çift taraflı akademik personel hareketliliği artırılacaktır.</li><li>Öğrencilerden ders değerlendirme konusunda geri bildirim alınacak ve gerekli iyileştirmeler yapılacaktır.</li></ul>						
Maliyet	3.989.229.291						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Yabancı dil bilen akademik personelin sayısının yetersiz olması.</li><li>Öğretim elemanlarına kendilerini geliştirecek alanların sunulamaması.</li><li>Üniversite personeline yönelik ödül-teşvik mekanizmasının yetersiz olması.</li><li>Akademik personel başına düşen öğrenci sayısının fazla olması.</li></ul>						

## İhtiyaçlar

- Akademik personelin yabancı dil seviyesini artırmaya yönelik Yabancı Diller Yüksekokulu bünyesinde eğitimler verilmeli.
- Öğretim elemanlarının eğitim-öğretim yetkinliklerini artırmaya yönelik eğiticinin eğitimi programları düzenlenmeli.
- Değişim programlarından daha fazla personelin yararlanması sağlanmalı.
- Eğitim-öğretim faaliyetleri için ödül mekanizması etkinleştirilmeli.
- Öğretim elemanlarının ders ve iş yükü azaltılmalı.

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A1)	Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak.						
Hedef (H1.4)	Eğitim ve öğretim fiziki ve teknik altyapısını geliştirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.4.1. Laboratuvar, atölye vb. sayısı	%20	87	104	117	125	128	130
PG1.4.2. Öğrenci memnuniyet anketinde fiziki ve teknik altyapıya ilişkin memnuniyet düzeyi (5'li likert ölçek)	%20	3,26	3,4	3,53	3,67	3,7	3,8
PG1.4.3. UBYS ile ilgili öğrencilerin memnuniyet düzeyi (5'li likert ölçek)	%20	3,25	3,4	3,55	3,7	3,85	4,2
PG.1.4.4. Hibrit eğitime uygun teknik donanıma sahip sınıf sayısı	%20	85	108	115	119	120	120
PG.1.4.5. Basılı ve elektronik kaynakların sayısı	%20	215.588	265.588	270.588	275.588	280.588	285.588
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Kalite Koordinatörlüğü						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Bütçe olanaklarının ihtiyacı karşılayacak seviyede olmaması.</li><li>Öğrenci sayısına ve mevcut koşullara uygun olmayan yatırımların yapılabilmesi.</li><li>Plan dahilinde olmayan çalışmaların yapılmasıyla bütçenin dengesiz dağılabilmesi.</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Laboratuvar, atölye vb. sayısının ve niteliğinin geliştirilmesi sağlanacaktır.</li><li>Eğitim ve öğretim araç ve gereç ihtiyaçları karşılanacaktır.</li><li>UBYS platformu geliştirilecek ve güçlendirilecektir.</li><li>Sınıflar hibrit eğitim sistemine uygun hale getirilecektir.</li><li>Merkez kütüphanenin olanakları iyileştirilecek ve elektronik kaynak olanakları artırılacaktır.</li></ul>						
Maliyet	1.329.743.097						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Merkez kampüsteki fiziki yapılanmanın henüz tamamlanmaması.</li><li>Merkez dışındaki birimlerde kütüphane bulunmaması.</li><li>Öğrencinin kütüphanenin fiziki şartlarına ilişkin memnuniyet oranının istenen seviyede olmaması.</li><li>UBYS'nin yetersizliği, karmaşıklığı ve aktif kullanılmaması.</li><li>Laboratuvar, atölye gibi uygulamalı eğitime olanak verecek donanımın eksik olması.</li></ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Araştırmacı, öğretim elemanı ve öğrencilerin tümüne hitap edecek kütüphane binası hazır hale getirilmeli.</li><li>Kütüphanenin fiziki şartları iyileştirilmeli.</li><li>Derslikler ve laboratuvarlardaki araç gereçlerin yeterliliği artırılmalı.</li><li>UBYS'nin etkinliği artırılmalı.</li></ul>						

Amaç (A1)	Eğitim ve öğretimde kaliteyi, fiziki ve teknik altyapı ile destekleyerek ulusal ve uluslararası alanda yeterliliğe ulaşmak.						
Hedef (H1.5)	Çağın gereksinimlerine uygun bilgi ve beceriye sahip öğrenciler yetiştirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.5.1. Kariyer planlaması oluşturan bölüm sayısı	%25	25	38	38	39	40	40
PG1.5.2. Sektörel iş birlikleri kapsamında düzenlenen faaliyet sayısı*	%25	63	86	88	91	98	102
PG1.5.3. Sosyal beceri ve yetkinlik odaklı ortak ders sayısı	%25	28	30	32	34	36	38
PG.1.5.4 Öğrenciler için düzenlenen yabancı dil etkinliklerinin sayısı*	%25	14	23	26	26	27	27
PG.1.5.5. Kariyer Merkezi çalışmaları kapsamında öğrenci ve mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı*	%25	4	8	10	12	14	16
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Kariyer Merkezi Koordinatörlüğü, Dış İlişkiler Koordinatörlüğü, Ortak Dersler Bölümü, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dış paydaş görüşlerinin eğitim-öğretim süreçlerine yeteri kadar entegre edilememesi.</li><li>• Sektörel iş birliklerinin yeteri düzeyde kurulamaması.</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bölümlerde kariyer planlaması faaliyetleri yapılacak ve Kariyer Merkezi tarafından akademik birimlere yönelik eğitim ve danışmanlık faaliyetleri yürütülecektir.</li><li>• Öğrencilerin sektörel tecrübe kazanmaları amacıyla sektörel iş birlikleri geliştirilerek organizasyonlar düzenlenecektir.</li><li>• Ortak seçmeli ders sayısı ve kapsamı öğrencilere sosyal beceri ve yetkinlik kazandıracak şekilde artırılacaktır.</li><li>• Öğrencilerin yabancı dil yetkinliklerinin artırılması için bölümler bazında etkinlikler düzenlenecektir.</li><li>• Öğrencilerin kazandıkları sosyal beceri ve yetkinlikleri belgelendirecek sosyal transkript çalışması yapılacaktır.</li></ul>						
Maliyet	664.871.549						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Öğrenci kariyer planlama hizmetlerinin etkin çalışmaması.</li><li>• Sektörel beklentileri karşılayacak nitelikli iş gücü sağlamak amacıyla sektörel iş birlikleri geliştirme gereksiniminin artması.</li><li>• Dil eğitimine ilişkin eğitim ve öğretim donatılarının eksikliği.</li><li>• Öğrencilerin kişisel gelişimini destekleyecek sanatsal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yetersiz olması.</li></ul>						



	<ul style="list-style-type: none"><li>• Öğrencilerin bilimsel etkinliklere ve değişim programlarına katılabilmesi için bütçe kısıtının olması.</li></ul>
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sektörel iş birlikleri geliştirilmeli, karma komisyonlar kurulmalı ve eğitim politikaları iş gücü beklentilerini karşılayacak şekilde yapılandırılmalı.</li><li>• Öğrencilerin uygulamalı eğitim performansları ve eğitim sonunda istihdamları değerlendirilmeli.</li><li>• Yabancı dil yetkinlikleri artırılması için çalışmalar yapılmalı.</li><li>• Sanatsal, kültürel ve sportif faaliyetler artırılmalı.</li><li>• Bilimsel etkinliklere ve değişim programlarına katılım için öğrencilere bütçe ayrılmalı, değişim programı kapsamında faaliyete katılacak ülkeler çeşitlendirilerek anlaşma sayısı artırılmalı.</li></ul>

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A2)	Nitelikli araştırma faaliyetleriyle ulusal ve uluslararası alanda bilime katkı sağlamak.						
Hedef (H2.1)	Bilimsel performansı sayı ve nitelik olarak ulusal ve uluslararası boyutta artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.1.1. SCI, SCI-Expanded, SSCI veya AHCI kapsamındaki dergilerde yayımlanmış makale sayısının öğretim üyesine oranı	%25	0,75	0,79	0,83	0,91	1,03	1,06
PG2.1.2. SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI dışındaki ve bildiri hariç diğer tüm bilimsel yayınların toplam sayısının öğretim üyesine oranı	%25	1,00	1,11	1,19	1,31	1,42	1,54
PG2.1.3. Patent, faydalı model ve tasarım tescil sayısı*	%25	5	8	8	11	12	14
PG.2.1.4. Bir eserle katılım sağlanan ulusal veya uluslararası bilimsel faaliyet ve etkinliklerin toplam sayısı*	%15	257	297	314	332	356	368
PG.2.1.5. AR-GE KİDR Olgunluk Düzeyi Ortalaması (5'li likert ölçek)	%10	2,57	2,85	3,15	3,45	3,75	4
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finansmanın, teşvik ve desteklerin yeterli düzeye çıkarılamaması.</li> <li>Öğretim elemanlarına fazla ders yüklenmesi nedeniyle öğretim elemanlarının bilimsel araştırma için yeterli zamana sahip olamaması.</li> <li>Öğretim elemanlarının yabancı dil yeterliliğinin uluslararası alanda yayın yapmayı sağlayacak imkânı vermemesi.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğretim elamanı başına düşen ders yükleri akademik performansla ilişkilendirilecektir.</li> <li>Öğretim elemanlarının bilimsel toplantılara katılması için teşvik artırılacak, katılımlar akademik performansla ilişkilendirilecektir.</li> <li>Bilimsel yayın yapmayı kolaylaştıracak teknik destek ekibi kurulacaktır.</li> <li>Akademik teşvik dışında ödül yönetim sistemi kurulacaktır.</li> <li>Araştırma ve geliştirmenin tüm süreçlerinde PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al) çevriminin tamamlanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li> </ul>						
Maliyet	162.163.792						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nitelikli yayın ve araştırma faaliyetlerinin ödül mekanizması ile teşvik edilmemesi.</li> <li>Araştırma için ayrılan bütçenin yetersiz olması.</li> </ul>						

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Araştırma ve projelere desteğin yetersiz olması.</li><li>• Proje başvurularının, niteliğinin ve kabul oranlarının az olması.</li><li>• Patent, faydalı model ve tasarım sayısının az olması.</li></ul>
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Akademik çalışmalar teşvik edilmeli.</li><li>• Araştırma ve projelere destek verilmeli.</li><li>• Projeler için yeni finansman kaynakları bulunmalı.</li><li>• Araştırma laboratuvarlarının etkinliği artırılmalı.</li><li>• Patent, faydalı model ve tasarım sayılarının artırılması için destek verilmeli.</li></ul>

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A2)	Nitelikli araştırma faaliyetleriyle ulusal ve uluslararası alanda bilime katkı sağlamak.						
Hedef (H2.2)	Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun AR-GE faaliyetleri gerçekleştirmek. (proje, yayın vb.)						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.2.1. Toplam projeler içinde sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik proje sayısı*	%20	41	47	55	59	62	64
PG2.2.2. Toplam yayın içinde sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik yayın sayısı*	%20	42	46	52	55	58	62
PG2.2.3. Lisansüstü tezlerde sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik tamamlanan tez sayısı*	%20	5	6	8	10	10	12
PG.2.2.4. Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik patent, faydalı model ve tasarım başvuru sayısı*	%20	8	11	12	12	11	13
PG.2.2.5. Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik patent, faydalı model ve tasarım tescil sayısı*	%20	5	9	10	10	9	11
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik farkındalığın yeterli düzeye çıkarılamaması.</li> <li>Çevresel konulara ilişkin kurumsal iş birliklerinin sağlanamaması.</li> <li>Öğrencilerin yaptıkları çalışmalara ilişkin sürdürülebilirliğe yönelik bilincin oluşturulamaması.</li> <li>Bilimsel araştırma projelerinin öncelikli alanları içerisinde sürdürülebilirliğe yeterli düzeyde yer verilememesi.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>BAP Projeleri hazırlanırken öncelikli alanların sürdürülebilir kalkınma hedefleri ile birlikte değerlendirilecektir.</li> <li>Farkındalık faaliyetleri gerçekleştirilecektir. (eğitim, tanıtım)</li> <li>BAP Lisansüstü tez projelerinde sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik tez projelerine öncelik verilecektir.</li> <li>Patent, tasarım ve faydalı model başvuru ve tescilini teşvik etmeye yönelik ödüllendirme mekanizmaları kurulacaktır.</li> <li>Patent, tasarım ve faydalı model geliştirilmesine yönelik eğitim programları düzenlenecektir.</li> </ul>						
Maliyet	101.352.370						

Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• İklim değişikliği ile mücadele, yeşil enerji, sıfır atık ve enerji verimliliği gibi konularda yapılan projelerin yeteri düzeyde önceliklendirilmemesi.</li><li>• Küresel iklim değişikliği, sürdürülebilir kalkınma ve sürdürülebilir enerji kaynaklarının kullanımı konularında farkındalığın oluşmaya başlaması.</li></ul>
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çevresel konulara ilişkin kurumsal iş birliklerinin artırılmalı ve öğretim elemanları ve öğrencilerin bu iş birlikleri içerisinde görev almaları teşvik edilmeli.</li><li>• Kamu kurum ve kuruluşları ile STK'lar nezdinde gerçekleştirilecek iş birliği ve protokollerle emisyon azaltımı ve iklim değişikliğine uyum temalı araştırma faaliyetleri planlanmalı.</li><li>• Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik farkındalık artırılmalı.</li></ul>

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A2)	Nitelikli araştırma faaliyetleriyle ulusal ve uluslararası alanda bilime katkı sağlamak.						
Hedef (H2.3)	Bilimsel araştırma imkanlarını artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.3.1. BAP proje sayısı* (A tip proje)	% 15	9	10	15	15	20	20
PG2.3.2. AR-GE'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı (%)	%30	0,24	0,30	0,35	0,40	0,40	0,45
PG2.3.3. Kütüphanenin sahip olduğu veri tabanı sayısı	% 15	53	57	63	65	67	69
PG.2.3.4 AR-GE laboratuvarlarında kullanılabilir cihazların sayısı	%20	603	718	745	819	833	856
PG.2.3.5. Laboratuvar, atölyelerin vb. yerlerin sayısı	%20	45	46	48	48	48	49
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Merkezi Araştırma Laboratuvarı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaynakların etkili, etkin ve verimli kullanılmaması.</li> <li>• Projelere aktarılan destek miktarının yeterli olmaması.</li> <li>• Nitelikli araştırmacıların üniversiteye kazandırılmaması.</li> <li>• Araştırmaya yönelik makine teçhizatın sağlanamaması.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BAP bütçesinin artırılması sağlanacaktır.</li> <li>• Özellikle cihaz bakım ve onarımları için bütçe planlaması yapılacaktır.</li> <li>• Abone olunan veri tabanları artırılacaktır.</li> <li>• Gerekli akademik yazılımlar alınacaktır.</li> </ul>						
Maliyet	60.811.422						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AR-GE yazılım olanaklarının az olması.</li> <li>• AR-GE araştırmalarında analizlerin uzun sürmesi.</li> <li>• Veri tabanlarının yetersiz olması.</li> <li>• Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik bir mekanizmanın olmaması.</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma laboratuvarlarımızın kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesi sağlanmalı.</li> <li>• AR-GE çalışmalarına yönelik mali kaynaklar artırılmalı.</li> <li>• Nitelikli araştırmacıları Üniversiteye kazandıracak istihdam politikaları izlenmeli.</li> <li>• Araştırma yapan öğretim elemanına uygun çalışma ortamı ve imkân sağlanmalı.</li> </ul>						

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A2)	Nitelikli araştırma faaliyetleriyle ulusal ve uluslararası alanda bilime katkı sağlamak.						
Hedef (H2.4)	Ulusal ve uluslararası araştırma iş birliği olanaklarını artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.4.1. Ulusal kuruluşlar tarafından kabul edilen veya desteklenen araştırma projeleri sayısı*	%20	37	45	49	47	48	51
PG2.4.2. Uluslararası kuruluşlar tarafından kabul edilen veya desteklenen araştırma projeleri sayısı*	%20	159	171	172	174	175	177
PG2.4.3. Uluslararası ortak doktora ve doktora sonrası yapılan anlaşma sayısı*	%20	2	2	3	3	4	4
PG2.4.4. Üniversitemiz dışında diğer kamu, kurum ve kuruluşlar ile ortaklaşa geliştirilen toplam bilimsel çıktı sayısının toplam çıktı sayısına oranı (%)	%20	6	10	10	11	11	11
PG2.4.5. Üniversitemizin diğer ulusal ve uluslararası kurumlarla düzenlediği bilimsel toplantı sayısı*	%20	10	17	18	19	20	22
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Dış İlişkiler Koordinatörlüğü						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma kültürünün yeterince geliştirilememesi.</li> <li>• Üniversite ile kamu ve sanayi arasındaki ilişkilerin istenen düzeye çıkarılamaması.</li> <li>• Uluslararası araştırma iş birliklerinin artırılması için personelin yabancı dil düzeyinin yetersiz kalabilmesi.</li> <li>• Araştırma imkanlarının kamu ve sanayinin taleplerine cevap verecek düzeye çıkarılamaması.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje teknik destek ofisinin kurulacaktır.</li> <li>• Dış İlişkiler Ofisi ile ortak çalışacak bir mekanizma oluşturulacaktır.</li> <li>• Proje teknik destek ofisinin çatısı altında AR-GE dış ilişkilerini yürütecek bir birimin kurulması sağlanacaktır.</li> <li>• Uygulama ve araştırma merkezlerinin tematik hale getirilmesi ve etkinliğinin artırılması sağlanacaktır.</li> <li>• Ulusal veya uluslararası bilimsel etkinliklerin düzenlenmesinde görev alma teşvik edilecektir.</li> </ul>						
Maliyet	40.540.948						

Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ulusal ve uluslararası proje sayılarının beklenen düzeyde olmaması.</li><li>• Diğer üniversitelerle ortak proje çalışmalarının yetersiz olması.</li><li>• Kurum dışı kaynakların (TÜBİTAK, Kalkınma Bakanlığı, AB fonları gibi) iş birliğiyle yapılan proje sayısının az olması.</li><li>• Araştırma merkezlerinin etkin olmaması.</li></ul>
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diğer üniversiteler ve uluslararası kurumlarla ortak proje ve iş birliğini artıracak stratejiler geliştirilmeli.</li><li>• Kurum dışı kaynaklı projelerin kabul edilebilirliğini artıracak tedbirler alınmalı.</li><li>• Araştırma merkezlerinin etkinliği artırılmalı.</li><li>• Dış İlişkiler Ofisi ile koordinasyon sağlanmalı.</li><li>• Uluslararası doktora programları ve doktora sonrası çalışmalar desteklenmeli.</li></ul>

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.



Amaç (A2)	Nitelikli araştırma faaliyetleriyle ulusal ve uluslararası alanda bilime katkı sağlamak.						
Hedef (H2.5)	Nitelikli araştırmacı sayısı ve etkinliğini artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.5.1. Kurum içi disiplinlerarası bilimsel çıktılarının toplam çıktılara oranı (%)	%25	8	15	16	16	16	16
PG2.5.2. Doktora mezunu sayısı*	%15	30	32	34	34	36	38
PG2.5.3. Bilimsel araştırma için yurt dışında bulunan (minimum 3 ay) öğretim elemanı sayısının toplam öğretim eleman sayısına oranı (%)	%25	1,28	1,84	1,87	2,2	2,77	3,12
PG2.5.4. AR-GE projesi kapsamında görevlendirilen lisansüstü öğrenci sayısı*	%10	9	10	12	12	13	13
PG2.5.5. Bilimsel araştırma amaçlı akademik personele verilen eğitim sayısı*	%25	13	22	23	23	23	23
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik birimlerde araştırma odaklı disiplinlerarası çalışmaların yeteri düzeyde desteklenememesi ve teşvik edilememesi.</li> <li>Bilimsel amaçlı verilen eğitim programının etkin ve verimli yürütülememesi.</li> <li>Öğretim elemanlarının yurt dışı görevlendirmesine kısıtlamalar getirmesi.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kuruma özgü AR-GE Teşvik sisteminin oluşturulacaktır.</li> <li>Bilimsel araştırma amaçlı akademik personele verilecek eğitim sayısının artırılması teşvik edilecektir.</li> </ul>						
Maliyet	40.540.948						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disiplinlerarası araştırmaların ve çift ana dal, yan dal gibi uygulamaların yetersiz olması.</li> <li>Doktora sonrası çalışmaların olmaması ve bu konuda yapılacak iş birliği çalışmalarının yeterli düzeyde olmaması.</li> <li>Üniversitemize üniversite dışından nitelikli araştırmacıların yeterli düzeyde kazandırılmıyor olması.</li> </ul>						

## İhtiyaçlar

- Kurum içi disiplinlerarası çalışmalar teşvik edilmeli.
- Araştırma çalışmalarına destek verilerek nitelikli personel için ortam sağlanmalı.
- Lisansüstü öğrenciler, araştırma geliştirme alanlarına katkı sağlanması için doğru yönlendirilmeli ve teşvik edilmeli.
- Nitelikli araştırmacıları Üniversiteye kazandıracak istihdam politikaları izlenmeli.

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A3)	Girişimcilik ve yenilikçilik faaliyetinin etkinliğini artırarak paydaşlarımızla iş birliğini geliştirmek.						
Hedef (H3.1)	Girişimcilik ve yenilikçiliği teşvik ederek yaygınlaşmasını sağlamak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.1.1. Yenilikçilik ve girişimcilik temalı ders sayısı	%25	45	50	55	57	57	57
PG3.1.2. Girişimcilik konusunda faaliyet gösteren topluluklara üye aktif öğrenci sayısı	%25	200	300	300	400	500	500
PG3.1.3. Yenilikçilik ve girişimcilik temalı etkinliklerle ulaşılan öğrenci sayısı*	%25	600	1000	1500	2000	2500	3000
PG3.1.4. Girişimcilik sertifikası alan öğrenci sayısı*	%25	200	300	350	350	350	400
Sorumlu Birim	YÜGİM						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimcilik odaklı iş birliklerin talep görmemesi.</li> <li>Girişimcilik fikrine sahip bireylerin desteklenmemesi.</li> <li>Girişimcilik temalı etkinliklere yeterli katılımın sağlanamaması.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimcilik ve yenilikçilik temalı ders sayısı artırılabilecektir.</li> <li>Girişimcilik ve yenilikçilik konusunda farkındalık yaratacak etkinlikler artırılabilecektir.</li> <li>Girişimcilik ve yenilikçilik fikrine sahip bireylerin projeleri öncelikli desteklenecektir.</li> <li>Teknoloji Transfer Ofisi faaliyetleri kapsamında, Üniversitemiz ortağı olan Yalova Teknopark AŞ. tarafından ilgili faaliyetlerin (kamu kaynaklı proje destek, fikri sınai mülkiyet hakları, girişimcilik ve şirketleşme ve üniversite-sanayi iş birliği faaliyetleri) etkinliği artırılarak sürdürülecektir.</li> </ul>						
Maliyet	81.081.896						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimcilik ve Yenilikçilik temalı ders sayısının yetersiz olması.</li> <li>Üniversite sanayi iş birliğine yönelik projelerin ve danışmanlık hizmetinin istenilen düzeyde olmaması.</li> <li>Girişimcilik ile ilgili öğrencilere yeterli bilgi/yönlendirme/teşvik edici çalışmaların verilmemesi.</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Girişimciliği destekleyen etkinlikler (Yarışmalar, bilim fuarları, bilim şenlikleri vb.) düzenlenmeli.</li> <li>Yalova Teknopark AŞ.'nin kuruluşuyla birlikte etkin bir pazarlama ve tanıtım kampanyaları yapılarak bölgedeki girişimci ve akademisyenlerin bu tesiste faaliyet göstermeleri teşvik edilmeli.</li> <li>YÜGİM'in özel sektör ve kamu kurumlarıyla olan faaliyet ve projelerinin artırılmasına yönelik tedbirler alınmalı.</li> </ul>						

\*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Yerel, bölgesel ve ulusal paydaşlarla sürdürülebilir iş birlikleri ve faaliyetler gerçekleştirilerek toplumsal katkıyı artırmak.						
Hedef (H4.1)	Toplumsal katkı sağlamaya yönelik yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde projeler üretmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.1.1. Üretilen proje sayısı*	%25	45	51	56	56	61	58
PG4.1.2. Projelerle ulaşılan kişi sayısı*	%10	4.216	5.348	6.613	7.753	9.388	10.603
PG4.1.3. İş birliği yapılan kurum sayısı*	%15	87	98	108	110	113	118
P.G.4.1.4 Kurum dışı bütçe desteği alan projelerin toplam proje sayısına oranı (%)	%25	11	31	36	38	36	41
PG4.1.5. Öğrenciler tarafından düzenlenen sosyal sorumluluk proje sayısı*	%25	50	93	99	102	102	106
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sosyal sorumluluk bilincinin geliştirilememesi.</li> <li>Kurumların proje üretme ve projelere destek vermede isteksiz olabilmesi.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projeler belirlenirken paydaşların katılımı esas alınacaktır.</li> <li>İş birliği yapılan kurum sayısı ile projelerde ulaşılan kişi sayısının artırılması yönünde planlamalar yapılacaktır.</li> <li>Akademik personeller proje üretebilmesi için teşvik edilecektir.</li> <li>Kurum dışı bütçe destekli projeler (AB, TÜBİTAK, MARKA vb.) üretilebilmesi için akademik personellere eğitim desteği sunulacaktır.</li> <li>Öğrenciler tarafından düzenlenen sosyal sorumluluk projelerinin artırılmasını teşvik edecek planlamalar yapılacaktır.</li> </ul>						
Maliyet	48.649.138						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yerel kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri gibi toplumsal aktörlerle iş birliği ve ortaklık faaliyetleri dışında kamu kurumları ve uluslararası ölçekli faaliyetlerde eksikliklerin olması.</li> <li>Topluma katkı faaliyetleri kapsamında araştırma ve uygulama merkezlerinin var olmasına rağmen etkin olmaması.</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toplumsal katkı bağlamında kamu kurumları ve uluslararası ölçekli faaliyetlerde iş birliği ve ortaklıklar sağlanmalı.</li> <li>Araştırma ve Uygulama merkezlerinin etkinliğini artıracak stratejiler belirlenmeli.</li> <li>Yerel halkı bilgilendirecek toplumsal konularda Üniversite daha çok proje üretebilmeli.</li> <li>Öğrenci ve personelin sosyal sorumluluk projelerine katılımı desteklenmeli.</li> </ul>						

\*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Yerel, bölgesel ve ulusal paydaşlarla sürdürülebilir iş birlikleri ve faaliyetler gerçekleştirilerek toplumsal katkısı artırmak.						
Hedef (H4.2)	Topluma katkı amaçlı sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetler düzenlemek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.2.1. İş birliği yapılan dış paydaş sayısı*	%25	135	147	164	179	193	212
PG4.2.2. Düzenlenen etkinlik sayısı*	%25	155	199	204	221	223	228
PG4.2.3. Ulaşılan kişi sayısı*	%25	4.724	6.780	7.330	9.385	10.110	11.910
PG4.2.4. Yararlanıcıların memnuniyet düzeyi	%15	2,50	3,59	3,72	3,84	4,00	4,25
PG4.2.5. Toplumsal Katkı KİDR Olgunluk Düzeyi Ortalaması (5'li likert ölçek)	%10	2	2,54	3,08	3,62	4,16	4,7
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Halkın yeteri kadar katılım sağlamaması.</li><li>Mali kaynak temininde sorunların yaşanabilmesi.</li><li>Topluma katkı bilincinin yaygınlaştırılmaması.</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>İş birliği yapılan iç ve dış paydaş sayısının artırılmasına yönelik planlamalar yapılacaktır.</li><li>Öğrenci topluluklarının etkinlik gerçekleştirme kabiliyetleri teşvik edilecektir.</li><li>Etkinliklerden yararlanan kişilerin memnuniyet düzeylerinin ölçülmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li><li>Gerçekleştirilen etkinlikler mümkün olduğunca elektronik ortamlarda yayınlanacaktır.</li><li>Toplumsal katkının tüm süreçlerinde PUKÖ çevriminin tamamlanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li></ul>						
Maliyet	72.973.707						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Topluma katkı amaçlı düzenlenen faaliyetlerin yetersiz olması.</li><li>Toplumla iletişimin yetersiz olması ve toplumun üniversiteyi tam olarak tanımaması.</li></ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversitenin topluma yönelik faaliyetlerinin sayısı artırılmalı.</li><li>Toplumun üniversiteden beklentilerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılmalı.</li></ul>						

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Yerel, bölgesel ve ulusal paydaşlarla sürdürülebilir iş birlikleri ve faaliyetler gerçekleştirilerek toplumsal katkıyı artırmak.						
Hedef (H4.3)	Topluma katkı amaçlı eğitim, hizmet ve danışmanlık faaliyetlerini artırmak ve geliştirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.3.1. Ücretli veya ücretsiz eğitim, hizmet ve danışmanlık verilen kurum sayısı*	%25	46	72	84	93	106	114
PG4.3.2. Ücretli veya ücretsiz eğitim, hizmet ve danışmanlık verilen kişi sayısı*	%25	1.790	2.626	2.766	3.101	3.281	3.681
PG4.3.3. Görev alan akademisyen sayısı*	%20	112	141	151	120	131	139
PG4.3.4. Eğitim, hizmet ve danışmanlık verilen katılımcıların memnuniyet düzeyi (5'li likert ölçek)	%15	2,10	3,68	3,80	3,93	4,08	4,33
PG4.3.5. Üniversite tesislerinden yararlanan kişi sayısı*	%15	75	100	100	100	100	100
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, YÜSEM, TÖMER, Döner Sermaye Müdürlüğü						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversite kaynaklarının verimli kullanılamaması.</li><li>• Halkın eğitimlere ilgisinin az olması.</li><li>• Öğretim elemanlarının topluma katkı amaçlı eğitim, hizmet ve danışmanlık alanlarında yetkinliğinin az olması.</li><li>• Dış paydaşların gelen taleplerin yetersiz kalabilmesi.</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yararlanıcı kurum veya kişi sayısının artırılmasına yönelik planlamalar yapılacaktır.</li><li>• Eğitim programlarının tasarlanmasında uzaktan eğitim modüllerine öncelik verilecektir.</li><li>• Personel dağılımı iş analizine göre yapılacaktır.</li><li>• Üniversite tesislerinin, toplumsal katkı amaçlı kullanımına yönelik planlamalar yapılacaktır.</li><li>• Faaliyetlerden yararlanıcıların memnuniyet düzeylerinin ölçülmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li></ul>						
Maliyet	48.649.138						

Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sürekli Eğitim Merkezi'nin (YÜSEM) toplumun her kesimlerindeki bireylere yönelik gerekli temel ve mesleki eğitim faaliyetlerini sürdürmesi.</li><li>• Toplumsal konulara yönelik <i>konferans</i>, <i>sempozyum</i> gibi faaliyetlerin yetersiz olması.</li><li>• Memnuniyet düzeylerini ölçmeye yönelik uygulamaların olmaması.</li><li>• Yerel hastane ile afilyasyon sürecinin olması.</li></ul>
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversite tesislerinin topluma katkı amaçlı kullanılması sağlanmalı.</li><li>• YÜSEM eğitim faaliyetleri desteklenmeli ve çeşitlendirilmeli.</li><li>• Yerel halkı bilgilendirecek eğitim, konferans, sempozyum gibi faaliyetler artırılmalı.</li><li>• Anket çalışmaları yapılmalı.</li><li>• Toplumun sağlık hizmetlerini karşılamak üzere yerel hastane ile çalışmalar artırılmalı.</li></ul>

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Yerel, bölgesel ve ulusal paydaşlarla sürdürülebilir iş birlikleri ve faaliyetler gerçekleştirerek toplumsal katkıyı artırmak.						
Hedef (H4.4)	Dezavantajlı bireylere yönelik faaliyetleri artırmak ve geliştirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.4.1. Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı*	%25	32	57	70	83	96	106
PG4.4.2. Ulaşılan dezavantajlı birey sayısı*	%25	1.246	1.522	1.723	2.279	2.730	3.000
PG4.4.3. Engelli dostu bina sayısının toplam bina sayısına oranı (%)	%15	16	24	32	40	48	56
PG4.4.4. Dezavantajlı bireylerin üniversite hizmetlerinden memnuniyet düzeyi (5'li likert ölçek) (öğrenci ve personel hariç)	%15	2,70	3,59	3,72	3,84	4,00	4,25
PG4.4.5. İş birliği yapılan kurum sayısı*	%20	57	70	76	81	89	92
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Uygulama ve Araştırma Merkezleri						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Dezavantajlı gruplara ulaşamaması.</li><li>Dezavantajlı grupların tanımlanamaması.</li><li>Dezavantajlı gruplar ile çalışabilecek yetkinliğe sahip personel sayısına ulaşamaması.</li><li>Mevcut binaların engelli dostu binalara çevrilmesinde zaman ve bütçe kısıtının olması.</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa yönelik çalışmalar teşvik edilecektir.</li><li>Ulaşılan dezavantajlı birey sayısının artırılmasına yönelik planlamalar yapılacaktır.</li><li>Üniversite kampüsü ve bağlı birimlerde engelli dostu yapıların sayısı artırılabilecektir.</li><li>Dezavantajlı bireylere yönelik faaliyetlerin artırılması için kurumlarla iş birlikleri yapılması kapsamında çalışmalar yürütülecektir.</li><li>Dezavantajlı bireylerin üniversite hizmetlerinden memnuniyet düzeylerinin ölçülmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li></ul>						
Maliyet	48.649.138						



Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dezavantajlı bireylere yönelik faaliyetlerin yetersiz olması.</li><li>• Engelli dostu binaların az olması.</li><li>• Memnuniyet düzeyini ölçmeye yönelik çalışmaların olmaması</li></ul>
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dezavantajlı bireylere ilişkin farkındalık çalışmaları yapılmalı.</li><li>• Dezavantajlı bireylere yönelik faaliyetler artırılmalı, sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa yönelik faaliyetler teşvik edilmeli.</li><li>• Engelli dostu yapıların artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalı.</li></ul>

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	Yerel, bölgesel ve ulusal paydaşlarla sürdürülebilir iş birlikleri ve faaliyetler gerçekleştirilerek toplumsal katkıyı artırmak.						
Hedef (H4.5)	Topluma katkı amaçlı düzenlenen gönüllülük faaliyetlerini artırmak ve geliştirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması.						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.5.1. "Gönüllülük çalışmaları"/ "Topluma hizmet uygulamaları" dersi açılan program sayısı	%20	50	55	55	60	60	60
PG4.5.2. "Gönüllülük çalışmaları"/ "Topluma hizmet uygulamaları" dersini alan öğrenci sayısı	%20	300	400	400	500	500	500
PG4.5.3. STK'larda staj veya uygulamalı eğitim yapan öğrenci sayısı*	%20	85	92	95	97	110	115
PG4.5.4. STK'lar ile müşterek düzenlenen gönüllülük faaliyetlerinin sayısı*	%20	30	56	67	71	77	88
PG4.5.5 Üniversite tarafından düzenlenen gönüllülük faaliyetlerinin sayısı*	%20	15	28	33	35	37	43
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dış paydaş iş birlikleri ile gönüllülük faaliyetlerinin etkin olmaması.</li> <li>• STK'ların Üniversitenin gönüllülük faaliyetlerinin ilgi göstermemesi.</li> <li>• Öğrencilerin gönüllülük derslerine ve faaliyetlerine ilgi göstermemesi</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "Gönüllülük çalışmaları", "Topluma hizmet uygulamaları" derslerinin üniversite geneline yaygınlaştırılması yönünde çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>• "Gönüllülük çalışmaları", "Topluma hizmet uygulamaları" derslerinin seçilmesine yönelik öğrenciler teşvik edilecektir.</li> <li>• STK'da staj veya uygulamalı eğitim yapan öğrenci sayısının artırılmasına yönelik çalışmalara yapılacaktır.</li> <li>• Mümkün olduğunca STK'larla müşterek gönüllülük faaliyetleri sayısının artırılmasına yönelik planlamalar yapılacaktır.</li> <li>• Üniversite tarafından düzenlenen gönüllülük faaliyetlerinin artırılması amacıyla öğrenci toplulukları teşvik edilecektir.</li> </ul>						
Maliyet	24.324.569						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• STK'lar ile iletişim ve birlikte çalışma imkanlarının yetersiz olması</li> <li>• Gönüllülük faaliyetlerinin yetersiz olması.</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• STK'larla etkin iletişim yöntemleri kurulmalı.</li> <li>• Gönüllülük faaliyetlerinin artırılması için farkındalık çalışmaları yapılmalı.</li> </ul>						

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A5)	Çevik yönetim ve sürdürülebilirlik prensiplerini benimseyerek kurumsal gelişim ve aidiyeti güçlü personel ile ulusal ve uluslararası alanda tanınır hale gelmek.						
Hedef (H5.1)	Görev bilincini önceleyen kurumsal kültür oluşturarak aidiyeti geliştirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.1.1. Personel motivasyonuna yönelik düzenlenen etkinlik sayısı*	%25	0	2	3	3	4	5
PG5.1.2. Kurum içi verilen eğitimlere katılım oranı (%)	%20	85	75	81	85	86	88
PG5.1.3. Personele verilen ödül ve teşvik sayısı*	%25	1	5	8	9	10	12
PG5.1.4. Personel memnuniyet düzeyi (5'li likert ölçek)	%15	2,81	2,95	3,1	3,2	3,35	3,5
PG5.1.5. Personel devir oranı (%) (Azalış)	%15	2,62	2,60	2,57	2,52	2,48	2,45
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>Personelin eğitim ve motivasyon düzeyinin yetersiz kalması.</li><li>Üniversite yönetiminin kurumsal kültürü oluşturacak faaliyetlere yeterli düzeyde önem vermemesi.</li><li>Personel ödül mekanizmasının etkin çalıştırılmaması.</li><li>Personel motivasyonunu artıracak etkinliklere bütçe ayrılamaması.</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>Personel motivasyonuna yönelik etkinlikler teşvik edilecektir.</li><li>Personelin eğitim ihtiyacı tespit edilerek eğitim programları düzenlenecek ve katılımları desteklenecektir.</li><li>Personel motivasyonunu sağlamak üzere ödül ve teşvik mekanizması kurulacaktır.</li><li>Personel memnuniyet anketleri analiz edilerek gerekli iyileştirmeler yapılacaktır.</li><li>Çalışma olanaklarının iyileştirilmesi sağlanarak tercih edilen bir kurum olunması sağlanacaktır.</li></ul>						
Maliyet	145.947.413						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Akademik ve idari personel sayısının ihtiyacın altında olması.</li><li>Personel motivasyonunun Üniversitenin öncelikli alanları arasında olmaması.</li><li>Personel motivasyonuna yönelik ödül ve teşvik mekanizmasının etkin olmaması.</li><li>Akademik ve idari personel arasındaki iletişimin istenilen düzeyde olmaması.</li><li>Hizmet içi eğitimin, akademik ve idari personel açısından yetersiz olması.</li></ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>Eğitim ihtiyacı envanteri oluşturulmalı.</li><li>Personel motivasyonunu artıracak etkinlikler düzenlenmeli.</li><li>Personel memnuniyet anketleri dikkate alınmalı.</li><li>Personelin çalışma şartları iyileştirilmeli.</li></ul>						

• \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A5)	Çevik yönetim ve sürdürülebilirlik prensiplerini benimseyerek kurumsal gelişim ve aidiyeti güçlü personel ile ulusal ve uluslararası alanda tanınır hale gelmek.						
Hedef (H5.2)	Kurumsal imajı güçlendirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.2.1. Ulusal ve uluslararası yazılı ve görsel basında yer alan olumlu haber sayısı*	%25	6	6	7	8	8	9
PG5.2.2 Üniversitenin ulusal sıralamalardaki yeri (Azalış)	%25	93	88	85	82	79	75
PG5.2.3. Ulusal ve uluslararası kurumlarla yapılan anlaşma sayısı*	%20	32	32	34	34	36	36
PG5.2.4. Sosyal medyadaki takipçi sayısı	%15	38.500	42.500	46.500	51.000	56.000	61.500
PG5.2.5. Dış paydaş memnuniyet düzeyi (5'li likert ölçek)	%15	3,16	3,3	3,5	3,65	3,8	4
Sorumlu Birim	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Kalite Koordinatörlüğü, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Dış İlişkiler Koordinatörlüğü						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Birimlerin faaliyet, tanıtım ve iletişimlerinde aksaklıkların meydana gelmesi.</li> <li>Tanıtım bütçesinin yetersiz olması.</li> <li>Web sitelerinin ve sosyal medyanın etkin kullanılmaması.</li> <li>Uluslararası ölçekte tanıtım faaliyetlerinin yetersiz kalması.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulusal ve uluslararası kurumlarla yakın ilişkiler kurulacak, iş birlikleri sağlanacaktır.</li> <li>Dış paydaşların talepleri, memnuniyetleri dikkate alınarak ilişkileri güçlendirecek çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>Sosyal medyada görünürlüğü artırmak amacıyla tüm platformlardaki hesaplar aktif olarak kullanılacaktır.</li> </ul>						
Maliyet	145.947.413						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mevcut kitle iletişim imkanlarının yaygın ve aktif olarak kullanılmaması.</li> <li>Uluslararası iletişime yönelik 'çok dilli' tanıtım ve iletişim faaliyetleri ile bu süreçlerin yürütülememesi.</li> <li>Dış paydaşlar ile etkileşimin sistematik olmaması.</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tüm akademik ve idari birimlerin faaliyet, tanıtım ve iletişimlerinde uluslararası ölçekte farklılıklar gözetilmeli.</li> <li>Üniversite anasayfası, kitle iletişim, yeni medya ve sosyal medya araçları birçok dilde sunulmalı.</li> <li>Üniversitenin üstün olduğu yönlerini ortaya koyacak şekilde tanıtımı yapılmalı.</li> <li>Dış paydaşlarla etkileşim ve paydaşların kararlara katılım mekanizmaları sistematik hale getirilmeli.</li> <li>Devlet Üniversiteleri arasındaki sıralamada daha üst sıralara gelebilmek için her türlü gayret ve başarı gösterilerek üniversiteye yönelik algı ve itibar düzeyi artırılmalı.</li> </ul>						

- \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A5)	Çevik yönetim ve sürdürülebilirlik prensiplerini benimseyerek kurumsal gelişim ve aidiyeti güçlü personel ile ulusal ve uluslararası alanda tanınır hale gelmek.						
Hedef (H5.3)	Yenilenebilir enerjiyi öncelikle çevreye duyarlı faaliyetlerin geliştirilmesi.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.3.1. Çevre ve geri dönüşüme yönelik faaliyet sayısı*	%25	29	41	48	51	52	54
PG5.3.2. Kişi başına düşen enerji tüketim miktarı (kwh/elektrik)*	%25	159	155	150	145	140	135
PG5.3.3. Kişi başına düşen doğal kaynak tüketim miktarı (m3/ doğalgaz ve su)*	%25	30	29	28	26	24	22
PG5.3.4. Kampüslerdeki karbon ayak izi değeri	%25	0,14	0,13	0,12	0,12	0,11	0,10
Sorumlu Birim	Rektörlük						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler, Enerji Yönetim Birimi, Sıfır Atık Birimi						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevre dostu projelerin, eğitimlerin ve faaliyetlerin desteklenmemesi.</li> <li>• Çevre bilincinin geliştirilememesi.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevreye duyarlı farkındalık eğitimleri desteklenecektir.</li> <li>• Çevre ve geri dönüşüme yönelik faaliyetler yapılacak ve bu faaliyetlere katılım teşvik edilecektir.</li> <li>• Doğal kaynakların etkin kullanılması için çalışmalar yapılacaktır. (farkındalık eğitimi, atölye çalışmaları, bakım onarım vb.)</li> <li>• Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin izlenmesine yönelik mekanizmalar kurulacaktır. (Atık Toplama Merkezinde revizyonlar, enerji etüt raporları vb.)</li> <li>• Karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik faaliyetler yapılacaktır.</li> </ul>						
Maliyet	72.973.707						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitenin altyapısının ve fiziksel çevresinin sürdürülebilir yeşil ve engelsiz kampüs oluşumuna elverişli olması.</li> <li>• İklim değişikliği ile mücadele, yeşil enerji, sıfır atık, enerji depolama, enerji verimliliği ve sürdürülebilirlik gibi konularda yapılan projelerin öncelikli olarak destek buluyor olması.</li> <li>• Geri Dönüşüm ve Sürdürülebilir Kampüs Kulübünün olması.</li> <li>• Sıfır atık, yeşil kampüs ve çevrecilik alanlarında farkındalığın düşük olması.</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevresel konulara ilişkin kurumsal iş birlikleri artırılmalı ve akademisyenlerin iş birliklerinde görev alması teşvik edilmeli.</li> <li>• Yeşil kampüs, sıfır atık ve çevrecilik alanlarında çalışmalar yapılmalı, çevre ve sıfır atık eğitimleri kişisel gelişim eğitimlerine dahil edilmeli.</li> <li>• Enerji ve su kullanım bilinci vb. konularda farkındalık projeleri yürütülmeli, eğitimler verilmeli ve tasarrufa yönelik uygulamalar artırılmalı.</li> <li>• Binalarda enerji verimliliği çalışmaları yapılmalı.</li> <li>• Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin etkin bir şekilde izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik mekanizmalar oluşturulmalı.</li> </ul>						

• \*Göstergeler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A5)	Çevik yönetim ve sürdürülebilirlik prensiplerini benimseyerek kurumsal gelişim ve aidiyeti güçlü personel ile ulusal ve uluslararası alanda tanınır hale gelmek.						
Hedef (H5.4)	Şeffaf, sürdürülebilir yönetim süreçlerinde teknolojiyi etkin kullanarak kurumsal kapasitenin geliştirilmesi.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.4.1. Personel başına düşen teknolojik cihaz sayısı	%30	1,62	1,68	1,74	1,8	1,86	1,92
PG5.4.2 Personel başına düşen internet kullanım oranı (gb)	%25	15	20	30	35	40	45
PG5.4.3. Kullanılan yazılım sayısı	%30	6	6	7	7	7	7
PG5.4.4. Personelin UBYS'den memnuniyet düzeyi (5'li likert ölçek)	%15	0	3,1	3,4	3,65	3,9	4,2
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Kalite Koordinatörlüğü						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversite Bilgi Yönetim Sisteminde dışa bağımlılıkta süreklilik.</li> <li>• Teknolojik donanım ve altyapı için yeterli kaynak sağlanamaması.</li> </ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personelin ihtiyaç duyduğu teknolojik cihazların gerektiği şekilde temini sağlanacaktır.</li> <li>• Teknolojik altyapının ihtiyaca göre geliştirilmesi sağlanacaktır.</li> <li>• Dijitalleşme seviyesinin artırılması için çalışmalar yapılacaktır. (dijital kampüs vb.)</li> <li>• UBYS'de ortaya çıkan aksaklıkların giderilmesi için hızlı ve etkin çözümlerle geri dönüşler yapılacaktır.</li> <li>• Performans göstergeleri ve verilerin güncel şekilde takibi sistem üzerinden yapılacaktır.</li> </ul>						
Maliyet	182.434.266						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UBYS sisteminin yetersizliği, karmaşıklığı ve aktif kullanılmaması.</li> <li>• Bilgisayar, yazıcı vb. araç-gereçler vb. cihazların yeterli olmaması.</li> <li>• Performans göstergelerinin UBYS üzerinden takip edilememesi.</li> </ul>						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UBYS'nin etkinliği ile ilgili çalışma yapılmalı.</li> <li>• Teknolojik altyapının iyileştirilmesine devam edilmeli.</li> <li>• Performans göstergelerinin güncel olarak takip edilebileceği sistem kurulmalı.</li> </ul>						

Amaç (A5)	Çevik yönetim ve sürdürülebilirlik prensiplerini benimseyerek kurumsal gelişim ve aidiyeti güçlü personel ile ulusal ve uluslararası alanda tanınır hale gelmek.						
Hedef (H5.5)	Üniversitemizin yönetim sistemlerini etkili ve verimli kullanarak performansını artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı/Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.5.1. Stratejik plan performans gerçekleştirme yüzdesi (%)	%25	65	70	75	80	85	90
PG5.5.2. Performans programı gösterge gerçekleştirme yüzdesi (%)	%25	95	95	100	100	100	100
PG5.5.3. İç Kontrol Uyum Eylem Planı tamamlanma oranı (%)	%25	50	70	80	90	100	100
PG5.5.4. Liderlik, Yönetişim ve Kalite KİDR olgunluk düzeyi ortalaması (5'li likert ölçek)	%25	2,83	3,2	3,57	3,94	4,31	4,7
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	İç Denetim Birimi, Kalite Koordinatörlüğü						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"><li>• İç Kontrol ve Risk Yönetimi sistemlerinin benimsenmemesi, anlaşılabilmesi ve uygulanabilmesi.</li><li>• Performans ölçüm araçlarına karşı olumsuz tutum oluşması.</li><li>• Verilerin tutarlı girilmemesi.</li><li>• PUKÖ çevriminin tamamlanamaması.</li></ul>						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitemizde eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve liderlik, yönetişim ve kalite başlıklarında yapılan çalışmalarını PUKÖ çevrimine uygun tasarlanacaktır.</li><li>• Uyum Eylem Planının yeni dönemlere göre güncellenmesi, birimler tarafından benimsenmesi ve uygulanması aşamalarında kalite çalışmalarını da kapsayan bir yaklaşım sağlanacaktır.</li><li>• Performans göstergeleri izleme ve değerlendirme süreçleri önlem alma faaliyetini içerecek şekilde güncellenerek iyileştirme çalışmaları yapılacaktır.</li><li>• Liderlik, Yönetişim ve Kalitenin tüm süreçlerinde PUKÖ çevriminin tamamlanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li></ul>						
Maliyet	182.434.266						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitemiz İç Kontrol ve Risk Yönetimi Sisteminin tüm personel tarafından aktif olarak kullanılmaması.</li><li>• Performans göstergeleri izlemelerinde iyileştirme (Ö) yani önlem alma çalışmalarının yetersiz olması.</li><li>• Tüm faaliyetlerde PUKÖ çevriminin yapılmaması.</li></ul>						

## İhtiyaçlar

- İç Kontrol ve Risk Yönetimi Sisteminin süreç, görev tanımı, risk aşamalarında revizelerin zamanında yapılması sağlanmalı.
- Uyum eylem planının sağlıklı uygulanabilmesi için birimlere farkındalık eğitimleri verilmeli.
- Performans göstergeleri izlemeleri PUKÖ kapsamında periyodik olarak gözden geçirilmeli ve iyileştirilmeli.
- İç Denetim Birimi tarafından iç kontrol sisteminin etkinliği değerlendirilmeli.



### 7.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

*Tablo 32. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri*

Hedef1.1.: Öğretim planlarını ulusal ve uluslararası yeterliliğe ulaştırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Öğretim elemanlarının sayı ve nitelik açısından yeterli olmaması.	Öğrenci sayısı artışına oranla öğretim elemanı sayısının artış oranının düşük kalması ve öğretim elemanlarını eğitici mekanizmaların kurulmamış olması.	Nitelikli akademik personel teminine yönelik adımların atılması; nitelikli akademik personelin üniversiteden ayrılmasına neden olan unsurların iyileştirilmesi ve eğiticinin eğitimi programlarının hayata geçirilmesi.
Ulusal ve uluslararası yeterlilik kriterlerinin benimsenememesi.	Bologna bilgi paketlerinde eksikliklerin olması.	Bologna ders bilgi paketleri konusunda farkındalık faaliyetleri yapılması ve güncellemelerin yapılmasının sistematik hale getirilmesi.
Akreditasyon çalışmaları için yeterli bütçenin ayrılamaması.	Hedefi gerçekleştirmede bütçenin kısıtlayıcı bir unsur olması.	Her yıl için belli sayıda programın akredite edilmesine yönelik bütçe ayrılması.
Dış paydaş görüşlerinin öğretim planlarının hazırlık sürecine yeteri kadar entegre edilememesi.	Birimlerin, öğretim planlarının hazırlık süreçlerinde dış paydaş görüşünün önemi konusunda yeterli farkındalığının oluşmaması.	Öğretim planlarının revizyonunda dış paydaş görüşlerinin, ek olarak Rektörlüğe sunulması ve dış paydaşları da içeren danışma kurullarının her birim/bölümde kurulması.
Dış paydaşların öğretim planları hazırlık süreçlerine katılımı konusunda isteksiz olması.	Dış paydaşlar ile Üniversite arasında ilişkilerin istenen düzeye getirilememiş olması.	Her birim/bölümün dış paydaşlar ile ilişkilerini geliştirecek girişimlerde bulunması.
Hedef1.2. Mezunlarımızın istihdam oranını artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Üniversite dış paydaş ilişkilerinin yetersiz kalması.	Birimlerin dış paydaşlar ile ilişkileri geliştirme konusunda çabalarının yetersiz olması.	Dış paydaşları da içeren danışma kurullarının kurulmasına yönelik mevzuat çalışmasının tamamlanarak her birim/bölüm için uygulanması.
Üniversite-sanayi iş birliğinin yetersiz olması neticesinde istihdam olanaklarının değerlendirilememesi.	Çevre illerdeki sanayi kuruluşlarının büyük oranda aynı illerde bulunan üniversitelere destek sağlaması.	İlimizle birlikte çevre illerdeki sanayi kuruluşları ile ilişkilerin geliştirilmesine yönelik Rektörlük kanalıyla girişimlerde bulunulması.
Staj ve uygulamalı eğitim olanaklarının yeterli düzeye çıkarılamaması.	Üniversitedeki belli başlı programlardaki staj ve uygulamalı eğitimin olumlu sonuçlarının üniversite geneline tanıtılamaması.	Staj ve uygulamalı eğitimin örnek uygulamaların tüm birimlere tanıtılarak farkındalık oluşturulması.
Hedef1.3. Üniversitemizin öğretim elemanlarının eğitim öğretim yetkinliklerini artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Eğiticinin eğitimi programının etkin ve verimli yürütülememesi.	Üniversite genelinde eğiticilerin eğitimine yönelik bir programın olmaması ve birimlerdeki örnek uygulamalarının yaygınlaştırılmaması.	Rektörlük tarafından tüm kurumu kapsayan eğiticilerin eğitimi programının oluşturulması ve uygulanması.

Üniversite yönetiminin etkinliklere ve eğitimlere yeterli desteği vermemesi.	Üniversite yönetiminin akademik personellerin etkinlik ve eğitimlere katılımı için ayırdığı bütçenin kısıtlı olması.	Akademik personellerin etkinlik ve eğitimlere katılabilmesi için ayrılan bütçenin artırılmasına yönelik kararlar alınması.
Üniversitenin ödül mekanizmasına direnç göstermesi.	Personel Ödül Yönergesinin uygulama aşamasına geçilememesi.	Yönergenin uygulamaya geçilmesi ve benimsenmesine yönelik çalışmalar yapılması.
Ulusal Ajans tarafından hibenin yetersiz tahsis edilebilmesi.	Ulusal Ajans tarafından hibenin az olması.	Verilen hibenin etkin ve verimli kullanılması.

**Hedef1.4.: Eğitim ve öğretim fiziki ve teknik altyapısını geliştirmek.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bütçe olanaklarının ihtiyacı karşılayacak seviyede olmaması.	Yüksek enflasyon nedeniyle bütçenin ihtiyaçları karşılamada yetersiz kalması.	Üniversitenin gelir getirici faaliyetler ve dışarıdan kaynak sağlamak üzere gerekli çalışmaları yapması.
Öğrenci sayısına ve mevcut koşullara uygun olmayan yatırımların yapılabilmesi.	Kararların mevcut koşulları gözetmeden ve yakın gelecekteki öğrenci sayısının ihtiyacını karşılayamayacak şekilde alınması.	Yatırımlar yapılırken fizibilite çalışmalarına ağırlık verilmesi.
Plan dahilinde olmayan çalışmaların yapılmasıyla bütçenin dengesiz dağılabilmesi.	Planlanmamış yapı ve faaliyet çalışmalarının yapılması.	Yapılması planlanan yapı ve faaliyetler konusunda Üniversitenin Stratejik Planına bağlı kalınması.

**Hedef1.5: Çağın gereksinimlerine uygun bilgi ve beceriye sahip öğrenciler yetiştirmek.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Dış paydaş görüşlerinin eğitim-öğretim süreçlerine yeteri kadar entegre edilememesi.	Öğrencilerin iş dünyasının dinamiklerine hazırlanmasına yönelik dış payların görüşlerine yeterli düzeyde başvurulmaması ve görüşlerinin ders içeriklerine yansıtılamaması.	Yalova Üniversite Danışma Kurulları Yönergesinin yürürlüğe girip uygulanmaya başlanmasıyla her birim/bölüm/programda ders içeriklerinin bu amaca uygun olarak belirlenmesinin sağlanması.
Sektörel iş birliklerinin yeteri düzeyde kurulamaması.	Üniversitenin görece küçük bir ilde bulunması nedeniyle sektörel iş birliği alternatiflerinin yetersiz kalması ve çevre illerdeki büyük üniversitelerin varlığı.	İlimizle birlikte çevre illerdeki kurum ve kuruluşlar ile ilişkilerin geliştirilmesine yönelik Rektörlük kanalıyla girişimlerde bulunulması.

**Hedef2.1: Bilimsel performansı sayı ve nitelik olarak ulusal ve uluslararası boyutta artırmak.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Finansmanın, teşvik ve desteklerin yeterli düzeye çıkarılamaması.	Bilimsel çalışma ve projelere verilen desteklerin az olması.	Bilimsel çalışma ve projelere ayrılan bütçe oranının artırılması.
Öğretim elemanlarına fazla ders yüklenmesi nedeniyle öğretim elemanlarının bilimsel araştırma için yeterli zamana sahip olamaması.	Öğretim elemanlarını sayılarının yetersiz olması nedeniyle ders yüklerinin fazla olması.	İhtiyaca uygun istihdam politikalarının uygulanması.
Öğretim elemanlarının yabancı dil yeterliliğinin, uluslararası alanda yayın yapmayı sağlayacak imkânı vermemesi.	Öğretim elemanlarının yabancı dil ortalamasının düşük olması.	Öğretim elemanlarının yabancı dil yeterliliklerinin artırılması için gerekli desteğin verilmesi.

**Hedef2.2: Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun AR-GE faaliyetleri gerçekleştirmek. (proje, yayın vb.)**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik farkındalığın yeterli düzeye çıkarılamaması.	Gerçekleştirilen AR-GE faaliyetlerinde (proje, yayın vb.) sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin göz ardı edilmesi.	Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ilişkin farkındalık çalışmalarının yapılması ve AR-GE faaliyetleri gerçekleştirilirken sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin öncelikli alanlarda yer alması.
Çevresel konulara ilişkin kurumsal iş birliklerinin sağlanamaması.	İş birlikleri kapsamında alternatiflerin yetersiz kalması ve mevcut iş birliklerinin daha çok eğitim-öğretim ve AR-GE faaliyetlerine ayrılması.	Çevre ile ilgili iş birliklerini artırmaya yönelik girişimlerde bulunulması.
Öğrencilerin yaptıkları çalışmalara ilişkin sürdürülebilirliğe yönelik bilincin oluşturulamaması.	Sürdürülebilirlik kavramına yönelik öğrencilerin farkındalığının oluşturulmaması ve genel olarak sürdürülebilirlik konusunun bilimsel çalışmalar ile sınırlı kalması.	Öğrenci çalışmalarında sürdürülebilirlik kavramına yönelik farkındalık oluşturulması, uygun olan derslerin içeriklerinde de sürdürülebilirliğe yer verilmesi.
Bilimsel araştırma projelerinin öncelikli alanları içerisinde sürdürülebilirliğe yeteri düzeyde yer verilememesi.	Bilimsel araştırma projelerinin öncelikli alanlarında sürdürülebilirliğin çok kısıtlı olarak yer alması.	Öncelikli alanlarda sürdürülebilirliğin kapsamlı bir şekilde yer almasının desteklenmesi.

**Hedef2.3: Bilimsel araştırma imkanlarını artırmak.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Kaynakların etkili, etkin ve verimli kullanılamaması.	Bilimsel araştırma kapsamında var olan kaynakların ihtiyaca uygun şekilde kullanılamaması.	Kaynakların etkin ve verimli kullanılmasına yönelik planlamaların yapılması.
Projelere aktarılan destek miktarının yeterli olmaması.	Toplam bütçe içerisinde bilimsel araştırma projelerine verilen destek miktarı oranının düşük olması.	Bütçe planlaması yapılırken bilimsel araştırma projelerine ayrılan oranın artırılması.
Nitelikli araştırmacıların üniversiteye kazandırılmaması.	Bilimsel araştırma imkanlarının yeterli olmaması nedeniyle nitelikli araştırmacıların çoğunlukla olanakları yüksek üniversiteleri tercih etmesi ve istihdam politikalarının ihtiyaca uygun nitelikte personel alınmasını desteklememesi.	Üniversitenin nitelikli araştırmalar için cazip olmasını sağlamak üzere bilimsel araştırma olanaklarının artırılması ve istihdam politikalarının güncellenmesi.
Araştırmaya yönelik makine teçhizatın sağlanamaması.	Bilimsel araştırmaya yönelik makine ve teçhizatların sağlanmasına yönelik yeterli bütçenin ayrılamaması.	Bütçe planlaması yapılırken bilimsel araştırmalara yönelik makine ve teçhizat alımına ilişkin ayrılan oranın artırılması.

**Hedef2.4: Ulusal ve uluslararası araştırma iş birliği olanaklarını artırmak.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Araştırma kültürünün yeterince geliştirilememesi.	Akademik personel ile diğer kamu kurum-kuruluşlar ve özel sektör arasında araştırmaya yönelik takım çalışması kültürünün yerleşmemiş olması.	Akademik personelin, AR-GE'ye yönelik iş birlikleri kurulması ve ortak çalışmalar yapılması konusunda teşvik edilmesi ve araştırma kültürünün oluşması için personele eğitimler verilmesi.

Üniversite ile kamu ve sanayi arasındaki ilişkilerin istenen düzeye çıkarılamaması.	Üniversitenin görece küçük bir ilde bulunması nedeniyle özellikle sanayi sektörü iş birliği alternatiflerinin yetersiz kalması ve çevre illerdeki büyük üniversitelerin varlığı.	İlimizle birlikte çevre illerdeki kurum-kuruluşlar ve sanayi ile ilişkilerin geliştirilmesine yönelik Rektörlük kanalıyla girişimlerde bulunulması ve laboratuvarların akredite edilmesiyle laboratuvar hizmetlerin olan talebin artırılması.
Uluslararası araştırma iş birliklerinin artırılması için personelin yabancı dil düzeyinin yetersiz kalabilmesi	Personelin uluslararası iş birliği kuracak yeterlilikte yabancı dil düzeyine sahip olmaması.	Yüksek yabancı dil seviyesine sahip personelin üniversiteye kazandırılması, yabancı dil seviyesi yüksek olan personelin uluslararası araştırma iş birlikleri kurması için teşvik edilmesi ve yabancı dil düzeyi düşük olan personelin yabancı dilinin geliştirilmesi için destek verilmesi.
Araştırma imkanlarının kamu ve sanayinin taleplerine cevap verecek düzeye çıkarılamaması.	Araştırma laboratuvarlarının her talebe cevap verebilecek yeterlilikte olmaması.	Laboratuvar imkân ve kapasitelerinin artırılması için yeterli bütçe sağlanması.

### Hedef2.5: Nitelikli araştırmacı sayısı ve etkinliğini artırmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Akademik birimlerde araştırma odaklı disiplinlerarası çalışmaların yeteri düzeyde desteklenmemesi ve teşvik edilememesi.	Disiplinlerarası araştırma çalışmalarının üniversite genelinde yaygınlaştırılmaması.	Disiplinlerarası çalışmaların yaygınlaştırılması için üniversite genelinde farkındalık düzeyinin artırılması ve disiplinlerarası yapılan çalışmaların teşvik edilmesi.
Bilimsel amaçlı verilen eğitim programlarının etkin ve verimli yürütülememesi.	Eğitim programlarına katılımın yeterli düzeyde olmaması ve eğitim programlarının yeteri düzeyde planlanmadan uygulamaya konulması.	Personelin eğitimlere katılımının artırılması için farkındalık çalışmaları yapılması ve eğitimlerin detaylı şekilde planlanarak uygulamaya konulması.
Öğretim elemanlarının yurt dışı görevlendirmesine kısıtlamalar getirilmesi.	Üst yönetim tarafından alınan kararlar doğrultusunda yurt dışı görevlendirmelerinin desteklenmemesi.	Yurt dışı görevlendirmelerinde bütçe ve diğer şartların esnek tutulması. Yurtdışı görevlendirme imkanlarından daha fazla sayıda öğretim elemanının faydalanması için bütçede dengeli bir dağılım yapılması.

### Hedef3.1: Girişimcilik ve yenilikçiliği teşvik ederek yaygınlaşmasını sağlamak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Girişimcilik odaklı iş birliklerin talep görmemesi.	“Girişimcilik” alanında Üniversiteye destek sağlayacak yeteri düzeyde firma bulunmaması, var olan firmaların Üniversitenin bu alandaki ihtiyaç ve taleplerine yeteri düzeyde cevap vermemesi.	İldeki girişimcilere ulaşma konusunda Rektörlük kanalıyla girişimlerde bulunulması ve çevre illerde yer alan girişimcilerden destek alınması.
Girişimcilik fikrine sahip bireylerin desteklenmemesi.	Öğrencilerin girişimcilik fikirlerine bütçe sağlanamaması, fikirlerin değerlendirilmesi üzere sistem kurulamaması ve öğrencilere mentorluk yapacak öğretim elemanlarının desteklenmemesi.	Girişimcilik ve yenilikçilik fikrine sahip bireylerin projelerinin öncelikli olarak desteklenmesi, öğretim elemanlarının öğrencilere mentorluk yapmak üzere desteklenmesi, girişimci fikirlerin değerlendirilmesi üzere bir sistemin kurulması ve bütçenin sağlanması.
Girişimcilik temalı etkinliklere yeterli katılımın sağlanamaması.	Öğrencilerin girişimcilik ile ilgili farkındalığının düşük olması.	Girişimcilik temalı derslerde farkındalığın artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.

**Hedef4.1: Toplumsal katkı sağlamaya yönelik yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde projeler üretmek.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sosyal sorumluluk bilincinin geliştirilememesi.	Üretilen projelerin çoğunlukla AR-GE odaklı olması.	Öğretim elemanlarının sosyal sorumluluk temalı faaliyetlere katılımının teşvik edilmesi.
Kurumların proje üretme ve projelere destek vermede isteksiz olabilmesi.	Kurumların proje üretme konusunda bilgi ve tecrübe sahibi olmaması.	Yapılması planlanan projeler için kurumlara proje geliştirme konusunda eğitim veya danışmanlık hizmeti verilmesi.

**Hedef4.2: Topluma katkı amaçlı sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetler düzenlemek.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Halkın yeteri kadar katılım sağlamaması.	Düzenlenen faaliyetler konusunda tanıtım çalışmalarının yetersiz olması.	Tanıtım faaliyetlerinin daha etkin bir şekilde yürütülmesi.
Mali kaynak temininde sorunların yaşanabilmesi.	Yapılması planlanan faaliyetler için bütçe kısıtının olması ve dışarıdan kaynak sağlanamaması.	Bütçe planlaması döneminde topluma katkı amacıyla düzenlenecek faaliyetler için bütçe ayrılması ve dış kaynak temin edilmesi için ilişkilerin güçlendirilmesi.
Topluma katkı bilincinin yaygınlaştırılmaması.	Topluma katkı bilinci konusunda öğretim elemanların ilgisiz olması.	Öğretim elemanlarının toplumsal katkı sağlayacak faaliyetlere katılımı ve bu tür faaliyetler gerçekleştirmeleri konularında teşvik edilmesi.

**Hedef4.3: Topluma katkı amaçlı eğitim, hizmet ve danışmanlık faaliyetlerini artırmak ve geliştirmek.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Üniversite kaynaklarının verimli kullanılmaması.	Topluma katkı amacıyla verilen hizmetler konusunda belli başlı öğretim elemanlarının görevlendirilmesi.	Öğretim elemanları arasında bu tür faaliyetlere görevlendirmelerin dengeli dağıtılması ve etkin olmayan personelin süreçlere dahil edilmesi.
Halkın eğitimlere ilgisinin az olması.	Faaliyet tanıtımlarının yeterince yapılmaması, eğitimlerin sağlayacağı faydalara yeteri kadar dikkat çekilememesi, ilgi çekici eğitimler veya mevcut eğitimleri ilgi çekici şekilde sunulmaması.	Halkın ilgisini çekecek tanıtım ve eğitim hizmetlerinin planlanması.
Öğretim elemanlarının topluma katkı amaçlı eğitim, hizmet ve danışmanlık alanlarında yetkinliğinin az olması.	Öğretim elemanlarının bu tür faaliyetler düzenleme konusunda deneyimlerinin az olması nedeniyle yetkinliklerinin gelişmemesi.	Toplumsal katkı sunabilecek bölümlerde yer alan öğretim elemanlarına bu tür faaliyetler sağlamaları için eğitim hizmeti verilmesi ve deneyim kazanmalarını sağlamak üzere faaliyetlerinin desteklenmesi.
Dış paydaşlardan gelen taleplerin yetersiz kalabilmesi.	Dış paydaşların eğitim ve danışmanlık hizmeti alma konusunda kurumu tercih etmemesi.	Dış paydaşlara verilen eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin kalitesinin beklentilerini karşılayabileceği konusunda tanıtım faaliyetlerinin güçlendirilmesi.

**Hedef4.4: Dezavantajlı bireylere yönelik faaliyetleri artırmak ve geliştirmek.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mevcut binaların engelli dostu binalara çevrilmesinde zaman ve bütçe kısıtının olması.	Bütçenin diğer ihtiyaçlar nedeniyle mevcut binaları bu alanda iyileştirme konusunda yetersiz kalması.	Dış kaynak temin edilebilmesi için iş birlikleri ve ilişkilerin güçlendirilmesine yönelik girişimlerde bulunulması.
Dezavantajlı gruplara ulaşılamaması.	Standart tanıtım faaliyetlerinin dezavantajlı gruplara ulaşma konusunda yetersiz kalması.	Dezavantajlı grupların niteliğine göre özelleştirilmiş tanıtım faaliyetlerinin yapılması.
Dezavantajlı grupların tanımlanamaması.	Hangi hedef kitlenin dezavantajlı gruplara dahil olabileceğinin anlaşılabilmesinin sağlanamaması.	Dezavantajlı grupların kimler olduğuna yönelik farkındalığın geliştirilmesi.
Dezavantajlı gruplar ile çalışabilecek yetkinliğe sahip personel sayısına ulaşılamaması.	Dezavantajlı gruplara çalışabileceği öğretim elemanı sayısının kısıtlı olması.	İlgili bölümlerde yer alan öğretim elemanlarının dezavantajlı gruplarla çalışabilecek şekilde yetkinliğinin artırılması.

**Hedef4.5: Topluma katkı amaçlı düzenlenen gönüllülük faaliyetlerini artırmak ve geliştirmek.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Dış paydaş iş birlikleri ile gönüllülük faaliyetlerinin etkin olmaması.	Düzenlenen faaliyetlerin teknik ekipman ve personel yetersizlikleri sonucu aksaması.	Faaliyetlerin detaylı bir şekilde planlanması, faaliyetlerde aktif rol üstlenecek donanımlı personel ve teknik ekipmanın faaliyet öncesinde temin edilmesi.
STK'ların Üniversitenin gönüllülük faaliyetlerine ilgi göstermemesi.	STK ile Üniversite arasındaki ilişkinin zayıf olması.	STK ile Üniversite arasındaki iş birliğinin güçlendirilmesi, STK'ların faaliyetlerine destek verilmesi.
Öğrencilerin gönüllülük derslerine ve faaliyetlerine ilgi göstermemesi.	Öğrencilerin farkındalıklarının zayıf olması.	Gönüllülük derslerinin ilgi çekici hale getirilmesi ve derslerin faaliyet odaklı yürütülmesi.

**Hedef5.1: Görev bilincini önceleyen kurumsal kültür oluşturarak aidiyeti geliştirmek.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Personelin eğitim ve motivasyon düzeyinin yetersiz kalması.	Düzenlenen eğitim ve motivasyon sağlayan faaliyetlerin az olması ve eğitim/faaliyet hizmetlerinin yeteri kadar personele ulaşamaması.	Personele yönelik yetkinlik ve kişisel gelişim konularında eğitimlerin düzenlenmesi, motivasyon artırıcı faaliyetlerin üst yönetim tarafından desteklenmesi.
Üniversite yönetiminin kurumsal kültürü oluşturacak faaliyetlere yeterli düzeyde önem vermemesi.	Kurumsal kültür bilincinin üniversite genelinde yerleşmemiş olması.	Yönetimin kurumsal kültür bilincini benimsemesi ve personel tarafından benimsenmesine yönelik faaliyetler yürütmesi.
Personel ödül mekanizmasının etkin çalıştırılmaması.	Personel performansının takip edilememesi ve ödül yönergesinin aktif edilememesi.	Personele teşvik sağlayacak şekilde ödül sisteminin aktif edilmesi.
Personel motivasyonunu artıracak etkinliklere bütçe ayıramaması.	Bütçede öncelikli alanların içerisinde motivasyon artıracak etkinliklerin yer almaması.	Motivasyon artırıcı faaliyetlere yönelik kaynak sağlanması.

<b>Hedef5.2: Kurumsal imajı güçlendirmek.</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
Birimlerin faaliyet, tanıtım ve iletişimlerinde aksaklıkların meydana gelmesi.	Birimlerin tanıtım konusunda zayıf kalması.	Birimlerin web sitelerini ve sosyal medyayı etkin kullanmasının sağlanması.
Tanıtım bütçesinin yetersiz olması.	Yeterli düzeyde tanıtım için bütçe kısıtının olması.	Ulusal ve uluslararası tanıtıcı faaliyetlere yönelik kaynak sağlanması.
<b>Hedef5.3: Yenilenebilir enerjiyi öncelikle çevreye duyarlı faaliyetlerin geliştirilmesi.</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
Çevre dostu projelerin ve faaliyetlerin desteklenmemesi.	Çevre dostu projelere yatırım yapma konusunda yeterli araştırma bütçesinin bulunmaması.	Proje yatırımlarında çevre dostu projelerin önceliklendirilmesi, faaliyetlerin yapılması kaynak sağlanması.
Çevre bilincinin geliştirilememesi.	Üniversite genelinde çevreciliğe yönelik farkındalığın düşük düzeyde kalması.	Üniversite genelinde yönetim ve personele yönelik çevrecilik alanında eğitimlerin düzenlenmesi, atık yönetimine ilişkin birimlerin güçlendirilmesi.
<b>Hedef5.4: Şeffaf, sürdürülebilir yönetim süreçlerinde teknolojiyi etkin kullanarak kurumsal kapasitenin geliştirilmesi.</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
Üniversite Bilgi Yönetim Sisteminde dışa bağımlılıkta süreklilik.	Üniversitenin bir bilgi yönetim sistemi yazılımı yazma konusunda yeterli insan kaynağına sahip olmaması.	Nitelikli insan kaynağının bu alana yönlendirilmesi.
Teknolojik donanım ve altyapı için yeterli kaynak sağlanamaması.	Bütçenin öncelikli ihtiyaçlardan dolayı yeterli teknolojik donanım ve altyapı için yetersiz kalması.	Söz konusu yatırımlar için bütçe dışı kaynak sağlanması.
<b>Hedef5.5 Üniversitemizin yönetim sistemlerini etkili ve verimli kullanarak performansını artırmak.</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
İç Kontrol ve Risk Yönetimi sistemlerinin benimsenmemesi, anlaşılabilmesi ve uygulanabilmesi.	İç Kontrol ve Risk Yönetimi sistemlerine yeteri kadar önem verilmemesi.	İç Kontrol ve Risk Yönetimi sistemlerinin önemini anlaşılması için farkındalık artırmaya yönelik çalışmalar yapılması ve İç Kontrol Sisteminin katılımcı bir perspektif ile aktifleştirilmesi.
Performans ölçüm araçlarına karşı olumsuz tutum oluşması.	Birden fazla kurumdan benzer verilerin birçok kez talep edilmesi nedeniyle personelin veri toplama sürecini ekstra iş yükü olarak görmesi.	Veri toplama sürecinin elektronik ortama aktarılması ile iş yükünün azaltılması.
Verilerin tutarlı girilmemesi.	Verilerin manuel tutulması ve takibinin sistematik yapılmaması.	Veri toplama sürecinin elektronik ortama aktarılması ile takibinin güncel şekilde sağlanması.
PUKÖ çevriminin tamamlanamaması.	PUKÖ çevriminin personel tarafından anlaşılabilmesi.	PUKÖ çevriminin personel anlatılması ve tüm faaliyetlerinin bu şekilde yapılmasını sağlayacak mekanizmanın kurulması.

## 7.4. Maliyetlendirme

Tablo 33. Maliyetlendirme

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet (TL)
<b>Amaç 1</b>	<b>951.061.611</b>	<b>1.180.556.499</b>	<b>1.357.696.947</b>	<b>1.500.241.809</b>	<b>1.659.158.620</b>	<b>6.648.715.485</b>
Hedef 1.1	47.553.081	59.027.825	67.884.847	75.012.090	82.957.931	332.435.774
Hedef 1.2	47.553.081	59.027.825	67.884.847	75.012.090	82.957.931	332.435.774
Hedef 1.3	570.636.966	708.333.899	814.618.168	900.145.086	995.495.172	3.989.229.291
Hedef 1.4	190.212.322	236.111.300	271.539.389	300.048.362	331.831.724	1.329.743.097
Hedef 1.5	95.106.161	118.055.650	135.769.695	150.024.181	165.915.862	664.871.549
<b>Amaç 2</b>	<b>57.991.562</b>	<b>71.985.152</b>	<b>82.786.399</b>	<b>91.478.159</b>	<b>101.168.209</b>	<b>405.409.481</b>
Hedef 2.1	23.196.625	28.794.061	33.114.560	36.591.264	40.467.283	162.163.792
Hedef 2.2	14.497.890	17.996.288	20.696.600	22.869.540	25.292.052	101.352.370
Hedef 2.3	8.698.734	10.797.773	12.417.960	13.721.724	15.175.231	60.811.422
Hedef 2.4	5.799.156	7.198.515	8.278.640	9.147.816	10.116.821	40.540.948
Hedef 2.5	5.799.156	7.198.515	8.278.640	9.147.816	10.116.821	40.540.948
<b>Amaç 3</b>	<b>11.598.312</b>	<b>14.397.030</b>	<b>16.557.280</b>	<b>18.295.632</b>	<b>20.233.642</b>	<b>81.081.896</b>
Hedef 3.1	11.598.312	14.397.030	16.557.280	18.295.632	20.233.642	81.081.896
<b>Amaç 4</b>	<b>34.794.937</b>	<b>43.191.091</b>	<b>49.671.840</b>	<b>54.886.895</b>	<b>60.700.925</b>	<b>243.245.688</b>
Hedef 4.1	6.958.987	8.638.218	9.934.368	10.977.379	12.140.185	48.649.138
Hedef 4.2	10.438.481	12.957.327	14.901.552	16.466.069	18.210.278	72.973.707
Hedef 4.3	6.958.987	8.638.218	9.934.368	10.977.379	12.140.185	48.649.138
Hedef 4.4	6.958.987	8.638.218	9.934.368	10.977.379	12.140.185	48.649.138
Hedef 4.5	3.479.494	4.319.109	4.967.184	5.488.690	6.070.093	24.324.569
<b>Amaç 5</b>	<b>104.384.811</b>	<b>129.573.274</b>	<b>149.015.519</b>	<b>164.660.686</b>	<b>182.102.775</b>	<b>729.737.065</b>
Hedef 5.1	20.876.962	25.914.655	29.803.104	32.932.137	36.420.555	145.947.413
Hedef 5.2	20.876.962	25.914.655	29.803.104	32.932.137	36.420.555	145.947.413
Hedef 5.3	10.438.481	12.957.327	14.901.552	16.466.069	18.210.278	72.973.707
Hedef 5.4	26.096.203	32.393.319	37.253.880	41.165.172	45.525.694	182.434.266
Hedef 5.5	26.096.203	32.393.319	37.253.880	41.165.172	45.525.694	182.434.266
<b>TOPLAM</b>	<b>1.159.831.233</b>	<b>1.439.703.047</b>	<b>1.655.727.984</b>	<b>1.829.563.182</b>	<b>2.023.364.171</b>	<b>8.108.189.616</b>



# İZLEME VE DEĞERLENDİRME

8



## 8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Üniversitemiz kaynaklarının stratejik önceliklere göre dağıtılması ve etkin kullanılması, yönetimde etkinliğin sağlanması, memnuniyet odaklı hizmet anlayışının benimsenmesi ve sunulan hizmetlerinin kalitesinin artırılması amacıyla önümüzdeki beş yıllık dönemde ulaşmak istenilen amaç ve hedeflerde gerekli başarının sağlanabilmesi için uygulamanın bir bütün olarak sağlıklı şekilde yürütülmesi gereklidir. Uygulamaya geçildiği bu noktada ise stratejik planın başarısının takibi, izleme ve değerlendirme yoluyla yapılmaktadır.

**İzleme:** Stratejik planda söz konusu olan amaç ve hedeflerin, uygulama öncesi ve uygulama sırasında performans göstergeleri aracılığıyla analiz ve takibinin yapılmasıdır.

**Değerlendirme:** Uygulama sonuçlarından hareketle amaç ve hedeflere ne derecede ulaşıldığını faaliyetler bazında gösteren bir incelemedir.

İzleme ve değerlendirme sürecinde; temel sorumluluk üst yöneticiye ait olmakla birlikte, hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibi sorumlu birimin harcama yetkilisindedir. İzleme ve değerlendirmenin sağlıklı şekilde yapılabilmesi için gerekli altı aylık/yıllık birikimli izleme tablolarının sorumlu birimler tarafından objektif bir şekilde doldurulması önem taşır. Söz konusu tabloların konsolide edilerek altı aylık ve yıllık dönemler halinde rektöre sunulması ise Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının sorumluluğu altındadır.

Stratejik plan değerlendirmesi ile birlikte amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı, ilerleme sağlanan ya da sağlanmayan alanların tespiti, hedeflenen performans gösterge değerlerine ulaşılma düzeyleri gibi çeşitli alanların tespiti sağlanır. Değerlendirme tablolarının nihai hali oluşturulduktan sonra ilgili yılın idare faaliyet raporuna eklenir. Rektör başkanlığında yapılacak olan izleme ve değerlendirme toplantılarında ise stratejik planın uygulama süresi içinde hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin önlemler belirlenerek ilgili birimler görevlendirilir.

**EKLER**

## A. Strateji Geliştirme Kurulu

<b>STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU</b>		
Başkan	Rektör	Prof. Dr. Mehmet BAHÇEKAPILI
Üye	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Senay Yürür KARSLIOĞLU
Üye	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Hamit ER
Üye	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Vefik ARICA
Üye	Rektör Danışmanı	Prof. Dr. İsmail ADAK
Üye	Genel Sekreter V.	Yalçın TOKAY
Üye	Mühendislik Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. F. Jülide HIZAL YÜCESOY
Üye	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Taner TATAR
Üye	Hukuk Fakültesi Dekan V.	Prof. Dr. Kaya BAYRAKTAR
Üye	Tıp Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Vefik ARICA
Üye	İslami İlimler Fakültesi Dekan	Prof. Dr. Cahit KÜLEKÇİ
Üye	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Serdar GERİ
Üye	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Fethi GÜNGÖR
Üye	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Cengiz YILDIZ
Üye	Sanat ve Tasarım Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Candan CENGİZ DEDELİOĞLU
Üye	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü	Doç. Dr. Adem TUNCER
Üye	Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ali UĞUR
Üye	Armutlu Meslek Yüksekokulu Müdürü	Dr. Öğr. Üyesi Serhan MANTOĞLU
Üye	Çınarcık Meslek Yüksekokulu Müdürü	Öğr. Gör. İzzet İsmail DUR
Üye	Termal Meslek Yüksekokulu Müdür V.	Prof. Dr. Bülent YİĞİT
Üye	Yalova Meslek Yüksekokulu Müdürü	Doç. Dr. Pelin BARAN
Üye	Altınova Meslek Yüksekokulu Müdürü	Dr. Öğr. Üyesi Gökhan TİMAÇ
Üye	Kalite Koordinatörlüğü	Prof. Dr. Murat AZALTUN
Üye	Bilgi İşlem Daire Başkanı	Eyüp ALBAYRAK
Üye	İdari ve Mali İşler Daire Başkanı	Ersan ŞAHİN
Üye	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı	Muhlis YAVUZ
Üye	Öğrenci İşleri Daire Başkanı	Rasim ÇETİK
Üye	Personel Daire Başkanı	Cemal ŞENSOY
Üye	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanı	Yalçın TOKAY
Üye	Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Şerafettin KÖSE
Üye	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanı	Mustafa TEMEL
Üye	Döner Sermaye İşletme Müdürü	Ali KÜÇÜKEFE
Üye	Hukuk Müşaviri	Ülker ÖZTÜRK

## B. Stratejik Planlama Ekibi

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ		
Sıra No.	<b>EKİP BAŞKANI</b>	
1	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Senay Yürür KARSLIOĞLU
	<b>ÜYELER</b>	
2	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Dr. Öğretim Üyesi Mahmut KÜÇÜKOĞLU
3	Hukuk Fakültesi	Doç. Dr. Sırrı DÜĞER
4	İslami İlimler Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Asude COŞKUNSEVER
5	Sanat ve Tasarım Fakültesi	Prof. Dr. Nedret YAŞAR
6	Spor Bilimleri Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Yavuz ÖNTÜRK
7	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Esra USTA
8	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	Doç. Dr. Filiz SAYAR
9	Mühendislik Fakültesi	Doç. Dr. Mesut YILMAZOĞLU
10	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Dr. Öğr. Üyesi Onur ÜNLÜ
11	Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Burcu KARAFİL
12	Çınarcık Meslek Yüksekokulu	Öğr. Gör. Talha ARVAS
13	Yalova Meslek Yüksekokulu	Öğr. Gör. Yasin ÖZASLAN
14	Armutlu Meslek Yüksekokulu	Öğr. Gör. Mustafa DURAK
15	Altınova Meslek Yüksekokulu	Öğr. Gör. Murat ŞAHİN
16	Termal Meslek Yüksekokulu	Doç. Dr. Serkan DENİZ
17	Genel Sekreterlik	Fatih AKPUNAR
18	Özel Kalem Müdürlüğü	Yusuf EMİROĞLU
19	BAP Koordinatörlüğü	Öğr. Gör. Cengiz KALYONCU
20	Kalite Koordinatörlüğü	Öğr. Gör. Yasemin KORKUT
21	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü	Öğr. Gör. Nejla TÜRKDOĞAN
22	Merkez Araştırma Laboratuvarı	Öğr. Gör. Dr. Nurcan KARACA
23	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	Mustafa ALİM
24	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Gönül BOZKAPLAN
25	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Semih Salih ERYAMAN
26	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Turhan KARABULUT
27	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Şemsi ÖZKAN
28	Personel Daire Başkanlığı	Ali EKİN
29	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Hakan GÜRCİ
30	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Ersin BAYRAKTAR
31	Hukuk Müşavirliği	Av. Ayşegül Asena KILIÇ
	<b>KOORDİNASYON</b>	
32	Strateji Geliştirme Daire Başkanı (Ekip Başkan Vekili)	Şerafettin KÖSE
33	Şube Müdürü	Mustafa AYDIN
34	Mali Hizmetler Uzmanı	Taner TURAN
35	Mali Hizmetler Uzmanı	Kübra AYDOĞAN
36	Mali Hizmetler Uzmanı	Yalçın BAL

## C. Alt Çalışma Grupları

ALT ÇALIŞMA GRUPLARI	
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı	Arş. Gör. Dr. Elif Nur ALPER
	Arş. Gör. Arda DOĞRUÖZ
Mühendislik Fakültesi Dekanlığı	Doç. Dr. Mehmet BUĞDAYCI
	Arş. Gör. Özlem TUNA
Hukuk Fakültesi Dekanlığı	Dr. Öğr. Üyesi Abdurrahman TEKİN
	Dr. Öğr. Üyesi Osman Vahdet İŞSEVENLER
İslami İlimler Fakültesi Dekanlığı	Doç. Dr. Hasan GÜMÜŞOĞLU
	Doç. Dr. Yasin BEYAZ
Sanat ve Tasarım Fakültesi Dekanlığı	Doç. Dr. Dilek ÇULHA
	Dr. Öğr. Üyesi Orhan ERKAL
Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanlığı	Dr. Öğr. Üyesi Tubanur ASLAN ENGİN
	Dr. Öğr. Üyesi Gürcan ARSLAN
Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığı	Doç. Dr. Nigar KÜÇÜKKUBAŞ
	Doç. Dr. Burecu GÜVENDİ
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekanlığı	Dr. Öğr. Üyesi İbrahim DUMAN
	Dr. Öğr. Üyesi Abdülhakim Bahadır DARI
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Doç. Dr. Adem TUNCER
	Yasemin YANIK
Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Tevfik ENGİN
	Öğr. Gör. Şeyda DEMİR
Yalova Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Dr. Öğr. Üyesi Gülenay A. KILIÇ
	Öğr. Gör. Dr. Zeynep AKYÜREK
Çınarcık Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Bilal TORKUL
	Öğr. Gör. Cem GÜL
Termal Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Mustafa YIĞILITAŞ
	Öğr. Gör. Gürkan ERDOĞAN
Armutlu Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Dr. Öğr. Üyesi Emre KABİL
	Öğr. Gör. Dr. A. Aytaç GÜRDAL
Altnova Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	Öğr. Gör. Dr. Eren UYAN
	Öğr. Gör. İzzet ŞAHİN
Genel Sekreterlik	Muaviye EROZAN
YÜSEM	Kader Selvi BAYDEMİR
YÜZEM	Öğr. Gör. Esra İşgör ŞİMSEK
Merkez Araştırma Laboratuvarı	Öğr. Gör. Kevser ÖZDEMİR
Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	Oben KAYA
BAP Birimi	Aysun ÖZ
Kalite Koordinatörlüğü	Öğr. Gör. Alp Eren GÜNEY
Dış İlişkiler Koordinatörlüğü	Ömer KARA
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Öğr. Gör. Oğuz ONAT
	Süleyman ÇELİK
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Mete GENCER
	Metin TAN

ALT ÇALIŞMA GRUPLARI	
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Nuran KARABULUT
	Nurgül ÇETİN
Personel Daire Başkanlığı	Neslihan GÜLER
	Mete YILMAZ
Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Serpil ERDİNÇ
	Mustafa EROL
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Harun KAYA
	Oğuzhan ÖZMEN
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Ramazan ÇELİK
	Bumin ERKMEN
Hukuk Müşavirliği	Alper Hakkı DOĞAN

## EK D. Kalite Koordinatörlüğü Ekibi

KALİTE KOORDİNATÖRLÜĞÜ EKİBİ	
Görevi	Ünvanı, Adı-Soyadı
Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Senay YÜRÜR KARSLIOĞLU
Kalite Koordinatörü	Prof. Dr. Murat AZALTUN
Kalite Koordinatör Yardımcısı	Doç. Dr. Sinem ATEŞ
Kalite Koordinatör Yardımcısı	Doç. Dr. Eyüp ÇALIK
Kalite Koordinatör Yardımcısı	Öğr. Gör. Dr. Metin ÖKSÜZ
Kalite Koordinatör Yardımcısı	Dr. Öğr. Üyesi Gökhan TİMAÇ
Öğretim Elemanı	Öğr. Gör. Dr. Sevilay GÜLER
Öğretim Elemanı	Öğr. Gör. Yasemin EKER
Öğretim Elemanı	Öğr. Gör. Alp Eren GÜNEY

## EK E. Birim Kalite Komisyonu Üyeleri

BİRİM KALİTE KOMİSYONU ÜYELERİ				
	EĞİTİM ve ÖĞRETİM	ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME	TOPLUMA KATKI	LİDERLİK YÖNETİŞİM ve KALİTE
<b>Kalite Koordinatör Yardımcısı</b>	<b>Doç. Dr. Sinem ATEŞ</b>	<b>Doç. Dr. Eyüp ÇALIK</b>	<b>Öğr. Gör. Dr. Metin ÖKSÜZ</b>	<b>Dr. Öğr. Üyesi Gökhan TİMAÇ</b>
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Abdullah ÖNDEN	Dr. Öğr. Üyesi Esra Nur KAZAR	Doç. Dr. Cengiz SUNAY	Dr. Öğr. Üyesi Kemal DEMİR
	Dr. Öğr. Üyesi Abdullah Selim DOĞAN	Dr. Öğr. Üyesi Anıl BAŞARAN	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ÖZYÜREK	Dr. Öğr. Üyesi Vildan TAŞLI KARABULUT
	Dr. Öğr. Üyesi Ali PİŞKİN	Dr. Öğr. Üyesi Elif YILDIRIM	Arş. Gör. Kubilay ÇAKICI	Dr. Öğr. Üyesi Üzeyir YILDIZ
Mühendislik Fakültesi	Prof. Dr. İ. Gökhan TEMEL	Doç. Dr. Taylan GÜNEŞ	Doç. Dr. Korkut AÇIKALIN	Dr. Öğr. Üyesi Cemil KOYUNOĞLU
	Öğr. Gör. Dr. Merve CEYLAN	Doç. Dr. Alper KAŞGÖZ	Doç. Dr. Çiğdem AVCI KARATAŞ	Dr. Öğr. Üyesi Güneş HARMAN
	Dr. Öğr. Üyesi Akif KARAFİL	Dr. Öğr. Üyesi Mahmut BİNGÖL	Arş. Gör. Mehmet Asaf DÜZEN	Dr. Öğr. Üyesi Alper CUMHUR
Sanat ve Tasarım Fakültesi	Doç. Dr. Dilek ÇULHA	Prof. Dr. Nurdan ÇETİN YERLİKAYA	Doç. Dr. Semra DOĞAN AK	Prof. Dr. Nedret YAŞAR
	Dr. Öğr. Üyesi Harun TÜRKMEÑOĞLU	Dr. Öğr. Üyesi Naciye BOZDOĞAN AK	Doç. Dr. Nursel KARACA	Doç. Dr. Serkan VURAL
	Dr. Öğr. Üyesi Hülya YAVUZ ÖDEN	Öğr. Gör. Yasin YILMAZ	Arş. Gör. Ebrar KURUÇAY GÖK	Dr. Öğr. Üyesi Orhan ERKAL
	Arş. Gör. Emel KORU	Arş. Gör. Esra AYIK	Arş. Gör. Süphan Kaan ÇİFTÇİ	Arş. Gör. Zelfi Buse YILMAZ
İslami İlimler Fakültesi	Doç. Dr. Yusuf OKTAN	Arş. Gör. Dr. ÖZLEM ÜLKER	Dr. Öğr. Üyesi Ahmet FEDAİOĞLU	Dr. Öğr. Üyesi Kenan TEKİN
	Dr. Öğr. Üyesi Esra YILDIZ	Dr. Öğr. Üyesi Mustafa SÜRÜN	Dr. Öğr. Üyesi Şule AĞAÇ	Dr. Öğr. Üyesi Tolga Savaş ALTINEL
	Arş. Gör. Dr. Ahmet GEZEK	Dr. Öğr. Üyesi Sümeyye ONUK DEMİRCİ	Dr. Öğr. Üyesi Asude COŞKUNSEVER	Dr. Öğr. Üyesi Osman SAİTOĞLU
Hukuk Fakültesi	Arş. Gör. Oğuzhan ÜNSAL	Arş. Gör. Kenan Evren YAŞAR	Arş. Gör. Abdullah Sacid ÖRENGÜL	Arş. Gör. Gizem Kübra ÖZEN AYKUTALP
	Arş. Gör. Ufuk DEMİRKAN	Arş. Gör. Gökhan GÜNCAN	Arş. Gör. Dilara YILDIRIM	Arş. Gör. Ebru Erener YILMAZ
	Arş. Gör. Mehmet Beyazıt YILDIZ	Arş. Gör. Hikmet ÖZTUNÇ	Arş. Gör. Nazlı Ece ÖZİN	Arş. Gör. Muhammed Enes YILDIZ
Sağlık Bilimleri Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Erdi KAYABINAR	Dr. Öğr. Üyesi Şeyda CAN	Doç. Dr. Asuman SALTAN	Dr. Öğr. Üyesi Esra USTA
	Dr. Öğr. Üyesi Handan EREN	Dr. Öğr. Üyesi Tubanur ASLAN ENGİN	Öğr. Gör. Pelin TIRYAKI	Dr. Öğr. Üyesi Şadiye ÖZCAN
	Öğr. Gör. Dr. Şaban ERDOĞAN	Dr. Öğr. Üyesi Gürcan SOLMAZ	Arş. Gör. Dr. Duygu DEMİR	Dr. Öğr. Üyesi Seval YILMAZ
		Arş. Gör. İrem ÖZTÜRK	Arş. Gör. Gözde ACAR	
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Yavuz KÜÇÜKALKAN	Doç. Dr. Harun CEYLAN	Doç. Dr. Fatma KAHRAMAN GÜLOĞLU	Doç. Dr. Filiz SAYAR
	Öğr. Gör. Banu SAYAR	Dr. Öğr. Üyesi Neslihan YAMAN	Dr. Öğr. Üyesi Zehra ERTUĞRUL YAŞAR	Dr. Öğr. Üyesi Muhsin ÖNAL
	Arş. Gör. Ezginur ÇELİK	Arş. Gör. Burak ALTUNSOY	Arş. Gör. Demet YALÇIN	Dr. Öğr. Üyesi Abdülhakim Bahadır DARI

## BİRİM KALİTE KOMİSYONU ÜYELERİ

	EĞİTİM ve ÖĞRETİM	ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME	TOPLUMA KATKI	LİDERLİK YÖNETİŞİM ve KALİTE
Spor Bilimleri Fakültesi	Doç. Dr. Korkmaz YİĞİTER	Doç. Dr. Nigar KÜÇÜKKUBAŞ	Doç. Dr. Burcu GÜVENDİ	Doç. Dr. Yavuz ÖNTÜRK
	Doç. Dr. Nurullah Emir EKİNCİ	Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Tanık ERGÜVEN	Dr. Öğr. Üyesi Onat ÇETİN	Öğr. Gör. Refika GERİ
	Doç. Dr. Burçak KESKİN	Arş. Gör. Dr. Selman KAYA	Dr. Öğr. Bilal KARAKOÇ	Arş. Gör. Abdurrahman YARAŞ
Tıp Fakültesi	Prof. Dr. Nurşah BAŞOL	Prof. Dr. Nurşah BAŞOL	Prof. Dr. Nurşah BAŞOL	Prof. Dr. Nurşah BAŞOL
	Dr. Öğr. Üyesi Burcu GÜRER GİRAY	Dr. Öğr. Üyesi Burcu GÜRER GİRAY	Dr. Öğr. Üyesi Burcu GÜRER GİRAY	Dr. Öğr. Üyesi Burcu GÜRER GİRAY
	Dr. Öğr. Üyesi Berşan KARADEDE	Dr. Öğr. Üyesi Berşan KARADEDE	Dr. Öğr. Üyesi Berşan KARADEDE	Dr. Öğr. Üyesi Berşan KARADEDE
Yabancı Diller Yüksekokulu	Öğr. Gör. Esra ÇAM	Öğr. Gör. Berkan AYGÜN	Öğr. Gör. Ayşe Ebru AYDIN	Öğr. Gör. Mutlu ÇAM
	Öğr. Gör. İmge Rengin ERDEM	Öğr. Gör. Zehra KOCATÜRK	Öğr. Gör. Hasan Ali ŞAHİNKAYA	Öğr. Gör. Dr. Kadir SARIASLAN
	Öğr. Gör. İnci ÇALIŞKAN	Öğr. Gör. Suzan PASTAKKAYA	Öğr. Gör. Çiğdem KURT	Öğr. Gör. Deniz ÇAVDAR
	Öğr. Gör. Eray ÖZTÜRK	Öğr. Gör. Enez Özkan DEMİRCİ		
	Öğr. Gör. Bilsev PASTAKKAYA			
Yalova MYO	Öğr. Gör. Yahya ÖZDEMİR	Dr. Öğr. Üyesi Recep ÖZCİMDER	Öğr. Gör. Aslı ÖZYILMAZ	Öğr. Gör. Harun ÖZDEMİR
	Öğr. Gör. Merve TANFER	Dr. Öğr. Üyesi Gülenay A. KILIÇ	Öğr. Gör. Yusuf Evren DOĞAN	Öğr. Gör. Dr. Mustafa Hakan İLAGA
	Öğr. Gör. Ahmet KAYIR	Öğr. Gör. Okan BÜYÜKACAR	Öğr. Gör. Burcu ALKAN	Öğr. Gör. Dr. Zeynep AKYÜREK
Termal MYO	Öğr. Gör. Emel AVÇİN	Öğr. Gör. Gürkan ERDOĞAN	Öğr. Gör. Fatma YEŞİL	Doç. Dr. Serkan DENİZ
	Öğr. Gör. Fahri KÖROĞLU	Öğr. Gör. Mustafa YİĞİLİTAŞ	Öğr. Gör. Ayşe KARAGÖZOĞLU DİKİCİ	Öğr. Gör. Alper KASIMOĞLU
	Öğr. Gör. Gamze UĞUR	Öğr. Gör. Polen HAZIMOĞLU	Öğr. Gör. Zeynep KILIÇ	
Çınarcık MYO	Öğr. Gör. Deniz ARICI	Dr. Öğr. Üyesi İsmet Nezh ABANOZ	Dr. Öğr. Üyesi Ayten Başar YETİMOĞLU	Öğr. Gör. Cihat ÇETİN
	Öğr. Gör. Ali ESER	Öğr. Gör. Dr. Tuba DEMİRKIRAN	Öğr. Gör. Zülal ŞAHİN	Öğr. Gör. Nihal YİĞİTALP
	Öğr. Gör. Mümine KALINDEMİR TAŞ KÜÇÜK	Öğr. Gör. Rabia Şeyma GÜN	Öğr. Gör. Hüseyin Çağrı GÜLSEVEN	Öğr. Gör. Talha ARVAS
Armutlu MYO	Öğr. Gör. Seher KIRCELLİ	Dr. Öğr. Üyesi Nur Neşe ŞAHİN	Öğr. Gör. İlbey VAROL	Öğr. Gör. Reyhan BOSTANCI
	Dr. Öğr. Üyesi Övgü AÇIKSÖZLÜ	Öğr. Gör. Ö. Faruk UYRUN	Öğr. Gör. İ. Polat KALKAN	Öğr. Gör. Burcu ÖZOĞUZ
	Dr. Öğr. Üyesi A. Aytaç GÜRDAL	Öğr. Gör. Turgay ÇETİNKAYA	Dr. Öğr. Üyesi Kamil ÇELEBİ	Öğr. Gör. Dr. Selin KAYALI
Altınova MYO	Öğr. Gör. Dr. Talip İBİN	Öğr. Gör. Çağrı VARIŞ	Öğr. Gör. İzzet ŞAHİN	Öğr. Gör. Dr. Selahattin Alp ERKURTULMUŞ
	Öğr. Gör. Dr. Eren UYAN	Öğr. Gör. Atilla BAYTEMUR	Dr. Öğr. Üyesi Özgür DEMİR	Öğr. Gör. Mustafa Rüçhan PEKCAN
	Öğr. Gör. Murat ŞAHİN	Öğr. Gör. Özkan MÜNÜKLÜ	Öğr. Gör. İsmail KALKAN	Öğr. Gör. Mehmet YAŞI



## EK F. Destek Ekipleri

<b>DESTEK EKİPLERİ</b>	
<b>EĞİTİM ÖĞRETİM</b>	
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Temsilcisi	Dr. Öğr. Üyesi Onur ÜNLÜ
Ortak Dersler Bölümü Temsilcisi	Doç. Dr. Sunay TÜRKDOĞAN
Sağlık Bilimleri Fakülte Sekreteri	Soner TAŞOVA
Yalova MYO Sekreteri	Ali Nazmi YAĞCI
Öğrenci İşleri Daire Başkanı	Rasim ÇETİK
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı	Muhlis YAVUZ
Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanı	Göksel CİVELEK
Lisansüstü Öğrencisi	Sevim DULGER
Lisans Öğrencisi	Buket BÜKÜCÜ
Ön Lisans Öğrencisi	Nalin KARTAL
<b>ARAŞTIRMA GELİŞTİRME</b>	
Mühendislik Fakülte Sekreteri	Serdar HACISALİHOĞLU
Çınarcık MYO Sekreteri	Soner AKTAY
BAP Koordinasyon Birimi Temsilcisi	Aysun ÖZ
YUMERLAB Müdürlüğü Temsilcisi	Öğr. Gör. Dr. H. Çağdaş ASLAN
YUBİTAM Müdürlüğü Temsilcisi	Prof. Dr. Demet AYDINOĞLU
Lisansüstü Öğrencisi	Ahsen BATTAL
Lisans Öğrencisi	Eren GERMEN
Lisans Öğrencisi	Neslihan ÖZDEMİR
<b>TOPLUMA KATKI</b>	
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakülte Sekreteri	Esat BİRTANE
Termal MYO Sekreteri	Ümit Yaşar SÖNMEZ
Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü	Prof. Dr. Muharrem ES
Engelli Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi	Prof. Dr. Fatma Kahraman GÜLOĞLU
Kadın ve Aile Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü	Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY
Sosyal Çalışmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü	Doç. Dr. Yeliz OKAY
Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü	Doç. Dr. Asuman SALTAN
Lisansüstü Öğrencisi	Şirin KILIÇDOĞAN
Lisans Öğrencisi	Melek Nisa KARAKAŞ
Ön Lisans Öğrencisi	Ayşe PALUT
<b>LİDERLİK YÖNETİŞİM VE KALİTE</b>	
Kariyer Merkezi Koordinatörlüğü	Öğr. Gör. Sevim Gezegen ÜNLÜ
Dış İlişkiler Koordinatörlüğü	Öğr. Gör. Nejla TÜRKDOĞAN
Strateji Geliştirme Başkanı	Şerafettin KÖSE
Bilgi İşlem Daire Başkanı	Eyüp ALBAYRAK
Personel Daire Başkanı	Cemal ŞENSOY
İslami İlimler Fakülte Sekreteri	Ömer ABİT
Altınova MYO Sekreteri	Aşkın KARADAŞ
Lisansüstü Öğrencisi	Eda Buse SEKİZKARDEŞ
Lisans Öğrencisi	Umut Berkay POLAT
Ön Lisans Öğrencisi	Berkay KISA