



**YALOVA  
ÜNİVERSİTESİ  
2019-2023  
STRATEJİK PLANI**



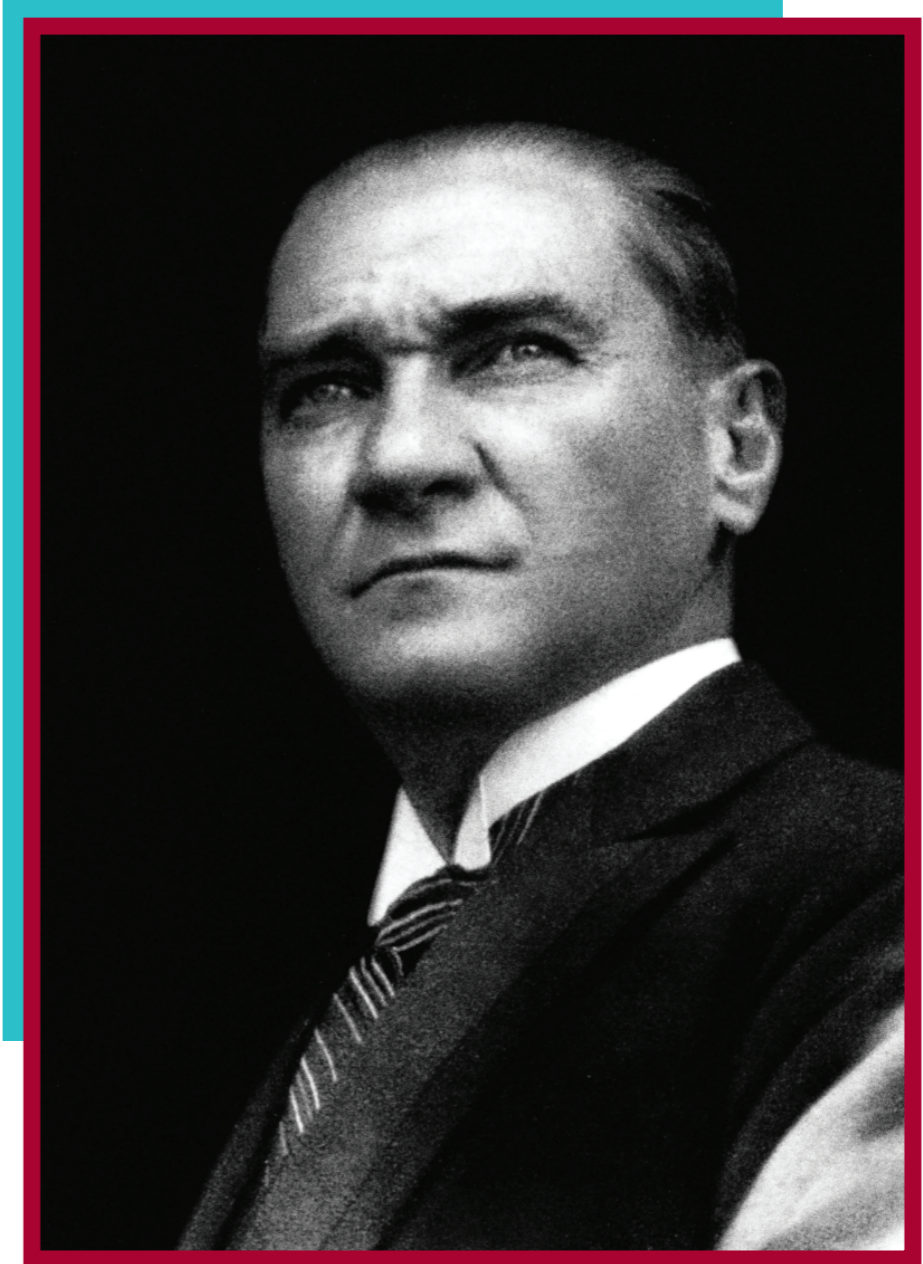
YALOVA ÜNİVERSİTESİ  
**2019 - 2023**  
STRATEJİK PLANI



# Yalova Üniversitesi







*“Cumhuriyete vereceğimiz en büyük armağan  
gençlerimizin eğitilmesi olacaktır.”*

*K. Atatürk*



## I. REKTÖR SUNUŞU

<b>1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b> .....	<b>12</b>
1.1 PLANIN SAHİPLENİLMESİ.....	12
1.2 PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU.....	12
1.3 HAZIRLIK PROGRAMININ OLUŞTURULMASI.....	17
<b>2. DURUM ANALİZİ</b> .....	<b>22</b>
2.1 KURUMSAL TARİHÇE.....	22
2.2 UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	23
2.3 MEVZUAT ANALİZİ.....	25
2.4 ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ.....	32
2.5 FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ.....	36
2.6 PAYDAŞ ANALİZİ.....	37
2.7 KURULUŞ İÇİ ANALİZ.....	51
2.7.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	51
2.7.2 Kurum Kültürü Analizi.....	52
2.7.3 Fiziki Kaynak Analizi.....	54
2.7.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	56
2.7.5 Mali Kaynak Analizi.....	57
2.8 AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ.....	58
2.9 YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ.....	62
2.9.1 Sektörel Eğilim Analizi.....	62
2.9.2 Sektörel Yapı Analizi.....	65
2.10 GZFT ANALİZİ.....	66
<b>3. GELECEĞE BAKIŞ</b> .....	<b>82</b>
3.1 MİSYON.....	82
3.2 VİZYON.....	82
3.3 TEMEL DEĞERLER.....	83
<b>4. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b> .....	<b>86</b>
4.1 KONUM TERCİHİ.....	86
4.2 BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ.....	87
4.3 DEĞER SUNUMU TERCİHİ.....	89
4.4 TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ.....	90
<b>5. STRATEJİ GELİŞTİRME</b> .....	<b>96</b>
5.1 AMAÇ İLE HEDEF KARTLARI.....	96
5.2 HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ.....	114
5.3 MALİYETLENDİRME.....	123
<b>6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b> .....	<b>126</b>

## TABLolar

<b>Tablo 1.</b> Strateji Geliştirme Kurulu.....	13
<b>Tablo 2.</b> Stratejik Planlama Ekibi.....	14
<b>Tablo 3.</b> Alt Çalışma Grupları.....	15
<b>Tablo 4.</b> Hazırlık Takvimi.....	17
<b>Tablo 5.</b> Mevzuat Analizi Tablosu.....	25
<b>Tablo 6.</b> Üst Politika Belgelerinin Analizi Tablosu.....	32
<b>Tablo 7.</b> Faaliyet Alanı- Ürün Hizmet Listesi.....	36
<b>Tablo 8.</b> Paydaş Önceliklendirme Tablosu.....	38
<b>Tablo 9.</b> Paydaş- Ürün/Hizmet Matrisi.....	54
<b>Tablo 10.</b> Taşıtlar.....	55
<b>Tablo 11.</b> Mali Kaynak Analizi.....	57
<b>Tablo 12.</b> Akademik Faaliyetler Analizi.....	58
<b>Tablo 13.</b> Sektörel Eğilim Analizi.....	62
<b>Tablo 14.</b> Sektörel Yapı Analizi.....	65
<b>Tablo 15.</b> GZFT Analizi.....	66
<b>Tablo 16.</b> GZFT Stratejileri.....	69
<b>Tablo 17.</b> Tespitler ve İhtiyaçlar.....	70
<b>Tablo 18.</b> Değer Sunumu Tercihleri.....	89
<b>Tablo 19.</b> Amaç ile Hedef Kartları.....	96
<b>Tablo 20.</b> Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri.....	114
<b>Tablo 21.</b> Maliyetlendirme.....	123

## ŞEKİLLER

<b>Şekil 1.</b> Stratejik Planlama Ekibi Bilgilendirme Sunumu.....	16
<b>Şekil 2.</b> Paydaş Etki-Önem Matrisi.....	37





## REKTÖR SUNUŞU

**B**u stratejik plan ile Yalova Üniversitesi'nin kurumsal vizyonu doğrultusunda 2019'dan 2023'e kadarki sürece ait öncelikler belirlenerek bir yol haritası oluşturulmuş ve bu doğrultudaki hedeflerine ulaşabilmesi adına planlama yapılmıştır. Yalova Üniversitesi olarak en önemli hedefimiz; şehirle bütünleşen, bilgi ve teknoloji üretmek toplumun yaşam boyu eğitim ve gelişim sürecine katkıda bulunan, özgün bilimsel eserler üreten, başarılı ve yetkin bireyler yetiştiren araştırmacı, sorgulayıcı, çözümlü düşüncü yapıyla girişimci, bölgenin sorunlarına çözüm üreten ve yenilikçi bir üniversite olmaktır. Üniversitemize ait fiziki alanların ve alt yapının geliştirilmesi, akademik eğitim kalitesi ile nitelikli öğrencilerin yetiştirilmesi önceliklerimizdendir. Ayrıca, üniversitemizde yapılan Ar-Ge faaliyetlerinin sayısının artırılması ve niteliğinin geliştirilmesi ve bu yöndeki çalışmalarla üniversite-kamu ve özel sektör iş birliği sağlanarak güçlü bir üniversite kimliği oluşturulması hedeflerimiz arasında yer almaktadır.

Yalova Üniversitesi'nin başarı çitasının yükseltilmesi ve belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi, tüm akademik ve idari personelimizin, öğrencilerimizin, mezunlarımızın ve dış paydaşlarımızın aktif katılımı ile mümkün olacaktır. Şeffaf, katılımcı ve ortak akıl çerçevesinde ortaya konulan 2019-2023 stratejik planın hazırlanmasında emeği geçen başta stratejik planlama ekibi olmak üzere, çalışmalara katkı sağlayan herkese teşekkür ediyorum, Yalova Üniversitesi'ne, Yalova'mıza ve ülkemize hayırlı olmasını diliyorum.

**Prof. Dr. Suat CEBECİ**  
*Rektör*





**Bölüm 1**  
Hazırlık Süreci

# Hazırlık Süreci





## 1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

### 1.1 Planın Sahiplenilmesi

Üniversitemizin, tüm birimlerinin ve her bir çalışmamızın katkı ve görüşleri alınarak, başarılı bir stratejik plan hazırlama hedefimizin amacına ulaşması amacıyla, beş yılda yapmayı hedeflediğimiz projelerin ve hayata geçirmeyi planladığımız temel faaliyetlerin yol haritası niteliğinde olması hedeflenen üniversitemiz 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı, rektörümüz tarafından benimsenmiş olup, planın sahiplenildiği tüm personele duyurulmuştur.

### 1.2 Planlama Sürecinin Organizasyonu

Genelge (1) ile stratejik plan çalışmalarını üst düzeyde yönlendirmek üzere rektör başkanlığında, harcama birimi yetkililerinden müteşekkil Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ve Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve rektör onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumlu olan Stratejik Planlama Ekibinin amaca uygun bir yapıda kurulmasının, çalışmaların başarısı için kritik öneme sahip olduğundan dolayı harcama birimlerinden stratejik plan çalışmalarını yürütebilecek nitelikte ekip üyelerini belirlemeleri talep edilmiş olup, üniversitemiz harcama birimleri temsilcileri ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonu neticesinde Stratejik Planlama Ekibi kurulmuştur. Yine her harcama biriminde, stratejik planlama ekibine destek olmak üzere oluşturulan Alt Çalışma Grupları ise Genelge (2) ile tüm birimlere duyurulmuştur.



Tablo 1. Strateji Geliştirme Kurulu

STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU		
Başkan	Rektör	Prof. Dr. Suat CEBECİ
Üye	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Mustafa ÖKSÜZ
Üye	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Derya GÜROY
Üye	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Orhan TORKUL
Üye	Genel Sekreter	Sayım ORAL
Üye	Mühendislik Fakültesi Dekan V.	Prof. Dr. Mustafa ÖZTAŞ
Üye	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan V.	Prof. Dr. Süleyman KIZILTOPRAK
Üye	Hukuk Fakültesi Dekan V.	Prof. Dr. Suat CEBECİ
Üye	İslami İlimler Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Alican DAĞDEVİREN
Üye	Sanat ve Tasarım Fakültesi Dekanı	Prof. Dr. Metin IŞIK
Üye	Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet A. UĞUR
Üye	Sosyal Bilimleri Enstitü Müdür V.	Doç. Dr. Fethi GÜNGÖR
Üye	Fen Bilimleri Enstitü Müdür V.	Prof. Dr. Eşref AVCI
Üye	Yalova Meslek Yüksekokulu Müdürü	Prof. Dr. Fikret YÜKSEL
Üye	Çınarcık Meslek Yüksekokulu Müdürü	Öğr. Gör. Bayram KARAKURT
Üye	Termal Meslek Yüksekokulu Müdürü V.	Prof. Dr. Bülent YİĞİT
Üye	Armutlu Meslek Yüksekokulu Müdürü V.	Dr. Öğr. Üyesi Serhan MANTOĞLU
Üye	Bilgi İşlem Daire Başkanı	Eyüp ALBAYRAK
Üye	İdari ve Mali İşler Daire Başkanı	Ersan ŞAHİN
Üye	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı	Salih ÇAKIROĞLU
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	Hukuk Müşaviri	Av. Ülker YILMAZ





Tablo 2. Stratejik Planlama Ekibi

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ		
Sıra No.	EKİP BAŞKANI	
1	Mühendislik Fakültesi	Prof. Dr. Rafet BOZDOĞAN*
ÜYELER		
2	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Doç. Dr. Mehmet ADAK
3	Hukuk Fakültesi	Prof. Dr. Gökhan Kürşat YERLİKAYA
4	İslami İlimler Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Muhammet BEYLER
5	Sanat ve Tasarım Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi Mine ARTU MUTLUGÜN
6	Mühendislik Fakültesi	Dr. Öğr. Üyesi M. Arif KAYA
7	Yabancı Diller Yüksekokulu	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ali UĞUR
8	Çınarcık Meslek Yüksekokulu	Öğr. Gör. Talha ARVAS
9	Termal Meslek Yüksekokulu	Doç. Dr. Mine AKSOY KAVALCI
10	YUZEM	Dr. Öğr. Üyesi Abdulkadir COŞKUN
11	Özel Kalem Müdürlüğü	Hülya DELEN
12	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü	Öğr. Gör. Oğuzhan KÖSE
13	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Salih ÇAKIROĞLU
14	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Soner AKTAY
15	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Ferhat KAPTAN
16	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Öğr. Gör. Tuğba AYDEMİR
17	Personel Daire Başkanlığı	Mehmet PURTUL
18	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Yalçın TOKAY
19	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Ercan DEMİR
20	Hukuk Müşavirliği	Av. Ayşegül Asena KILIÇ
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (Koordinasyon)		
21	Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Şerafettin KÖSE
22	Mali Hizmetler Uzmanı	Gülşen AKTÜRK
23	Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı	Taner TURAN
24	Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı	Kübra AYDOĞAN

\*Plan hazırlık sürecinde Rektör Yardımcısı olarak görev yapmıştır.

Tablo 3. Alt Çalışma Grupları

<b>Genel Sekreterlik</b> ► Mehmet DEMİREL	<b>Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü</b> ► Ali KÜÇÜKEFE		<b>İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi</b> ► Arş. Gör. Yusuf Ziya YILDIRIM ► Arş. Gör. Özlem USMAN
	<b>Hukuk Fakültesi</b> ► Arş. Gör. Murat ÇAKIR ► Arş. Gör. Sinem AYANOĞLU ► Arş. Gör. Elif GÖZLER ÇAMUR	<b>Mühendislik Fakültesi</b> ► Dr. Öğr. Üyesi M.Ekrem ÇAKMAK	<b>İslami İlimler Fakültesi</b> ► Dr. Öğr. Üyesi Abdulkadir COŞKUN
<b>Sanat ve Tasarım Fakültesi</b> ► Öğr. Gör. Naciye BOZDOĞAN	<b>Yabancı Diller Yüksekokulu</b> ► Öğr. Gör. Mutlu ÇAM ► Öğr. Gör. Bilsev PASTAKKAYA ► Öğr. Gör. Berkan AYGÜN	<b>Sosyal Bilimler Enstitüsü</b> ► Nejlet KILIÇ	<b>Fen Bilimleri Enstitüsü</b> ► Burçin YAVUZ
<b>Yalova Meslek Yüksekokulu</b> ► Öğr. Gör. Özgür Doğan GÜRCÜ ► Öğr. Gör. Cem GÜL ► Öğr. Gör. Cengiz ÖZCAN		<b>Termal Meslek Yüksekokulu</b> ► Öğr. Gör. Fahri KÖROĞLU ► Öğr. Gör. Alper KASIMOĞLU	<b>Armutlu Meslek Yüksekokulu</b> ► Öğr. Gör. Mustafa DURAK ► Öğr. Gör. Polat KALKAN ► Öğr. Gör. Kamil ÇELEBİ



## Alt Çalışma Grupları



Şekil 1. Stratejik Planlama Ekibi Bilgilendirme Sunumu

## 1.3 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 4. Hazırlık Takvimi

YALOVA ÜNİVERSİTESİ 2019-2023 STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ		SORUMLULAR	2017						2018				
			OCAK	ŞUBAT	MART	NISAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ-ARALIK	OCAK	ŞUBAT		
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	Stratejik planın yenilenmesi kararı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											
	Strateji Geliştirme Kurulu'nun 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 Ekibi'nin oluşturulması	Rektörlük											
	Harcama birimi alt çalışma gruplarının oluşturulması	Harcama Birimleri											
	Stratejik Planlama Ekibi'ne bilgilendirme toplantısının yapılması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											
	Hazırlık Programı'nın oluşturulması	Stratejik Planlama Ekibi											
	Hazırlık Programı'nın Strateji Geliştirme Kurulu'nun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı											
	Hazırlık Programı'nın Strateji Geliştirme Kurulu'nun 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											
DURUM ANALİZİ	Uygulanmakta olan stratejik planın 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											





YALOVA ÜNİVERSİTESİ 2019-2023 STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ		SORUMLULAR	2017						2018	
			OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ -ARALIK	OCAK
DURUM ANALİZİ	Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları								
	Durum analizi sonuçlarının Strateji Geliştirme Kurulu'na ve rektöre sunulması	Stratejik Planlama Ekibi/Alt Çalışma Grupları								
GELECEĞE BAKIŞ	Misyon ve vizyon bildirimlerinin oluşturulması için Yönlendirme Kurulu'na ve Stratejik Planlama Ekibi'ne 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 Kurulu'nun uygun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
	Alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslaklarını uygun görüşle rektör onayına sunulması	Strateji Geliştirme Kurulu								
	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 rektöre raporlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
	Farklılaşma Stratejisinin belirlenmesi için perspektif verilmesi	Rektör								
	Rektörün perspektifi çerçevesinde gerekli çalışmaların yürütülmesi	Strateji Geliştirme Kurulu								
	Strateji Geliştirme Kurulu'nun 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 Kurulu'na sunulması	Stratejik Planlama Ekibi								
	Farklılaşma Stratejisi önerisinin rektörün onayına sunulması	Strateji Geliştirme Kurulu								
	Farklılaşma Stratejisine son şeklinin verilerek, onaylanması	Rektör								
	Farklılaşma Stratejisi çerçevesinde taslak amaçlar ile hedeflerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri								
	Hedefin gerçekleşmesinden sorumlu birim ile bu birimin işbirliği yapacağı birim ve/veya birimlerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri								
STRATEJİ GELİŞTİRME	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								
STRATEJİ GELİŞTİRME	Hedeflere ilişkin toplam tahmini maliyetlerin belirlenmesi	Stratejik Planlama Ekibi/Harcama Birimleri								
	Durum analizi çalışmalarının sonucunda elde edilen ve hedeflere gerekecek 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								
	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 Kurulu'nun 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								

YALOVA ÜNİVERSİTESİ 2019-2023 STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ		SORUMLULAR	2017						2018		
			OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ -ARALIK	OCAK	ŞUBAT-ARALIK
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 Ekibi'nin uygun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı									
	Stratejik plan taslağının Strateji Geliştirme Kurulu'nun uygun görüşüne sunulması	Stratejik Planlama Ekibi									
	Strateji Geliştirme Kurulu'na uygun görülen stratejik plan taslağının onaylanması	Rektör									
	Stratejik plan taslağının değerlendirilerek üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı									
STRATEJİK PLANIN YAYINLANMASI	Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın değerlendirme raporunda belirttiği hususlar dikkate alınarak planda gerekli düzeltmelerin yapılması	Stratejik Planlama Ekibi									
	Stratejik planın Strateji Geliştirme Kurulu'nun uygun görüşüne sunulması	Stratejik Planlama Ekibi									
	Stratejik planın onaylanması	Rektör									
STRATEJİK PLANIN YAYINLANMASI	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, Sayıştay'a gönderilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı									





## Bölüm 2

### Durum Analizi

# Durum Analizi





## 2. DURUM ANALİZİ

### 2.1 Kurumsal Tarihçe

Yalova Üniversitesi; 22 Mayıs 2008 tarihli ve 5765 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilâtı Kanununda 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, Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Fen Bilimleri Enstitüsü ile Uludağ Üniversitesi Rektörlüğü'ne bağlı iken üniversitemiz Rektörlüğü'ne bağlanan Yalova İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Yalova Meslek Yüksekokulu'ndan teşkil edilmiştir.

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

Üniversitemiz bünyesinde faaliyet gösteren Sanat ve Tasarım Fakültesi ile Yalova İlahiyat Fakültesi Bakanlar Kurulu'nun 04.04.2011 tarihli ve 2011/1595 sayılı kararı ile 2809 Sayılı Kanunun ek 30'uncu maddesine göre kurulmuştur. Yalova İlahiyat Fakültesi 2012- 2013 eğitim-öğretim yılında 60 öğrenci kontenjanlı Zorunlu Arapça Hazırlık Sınıfı ile eğitim öğretime başlamıştır. 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 Bölümü'yle 2014-2015 eğitim-öğretim yılında eğitim öğretime başlamıştır.

Üniversitemiz hali hazırda, 5 fakülte, 1 yüksekokul, 4 meslek yüksekokulu, 2 enstitü olmak üzere 12 akademik birim, Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sürekli Eğitim ve Uygulama Araştırma Merkezi, Uluslararası Çatışma Çözümleri Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Girişimcilik İşletmecilik Uygulama Araştırma Merkezi, Kadın ve Aile Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Engelli Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi olmak üzere 8 uygulama ve araştırma merkezi, Rektörlüğe bağlı Türk Dili Bölümü, Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Bölümü ve Beden Eğitimi Bölümü olmak üzere 3 bölüm ile eğitim ve öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir.



### 2.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Uygulanmakta olan stratejik plan 2013-2017 yıllarını kapsamakta ve üniversitemizin ilk stratejik planı olma özelliğini taşımaktadır. Mevcut planda 5 adet stratejik amaç, 35 adet stratejik hedef, 132 adet strateji, 77 adet performans göstergesi belirlenmiştir.

1. Plan döneminin göstergeleri birikimli izleme tabloları oluşturularak gösterge bazında hedef ve gerçekleştirmeleri analiz edilmiştir. Söz konusu analiz sonucunda;

- › Bazı göstergelerin stratejik planın yıllık uygulaması olan performans programlarında yer alan göstergeler dışında tutulduğu bu nedenle plandönemi süresince gerçekleştirmelerinin takip edilemediği,
- › Bazı göstergelerin mevcut durumlarının nicelik ya da nitelik olarak belirlenmemesi sonucu izleme ve değerlendirmenin sağlıklı yapılamadığı,
- › Birden fazla sorumlu birimin belirlenmesi sonucu gösterge gerçekleştirme sonuçlarının elde edilmesinde aksamalar ve veriler arasında tutarsızlıklar olduğu,
- › Bazı göstergelerin değerinin maliyet veya m<sup>2</sup> olarak belirlenmesine rağmen planın uygulama dönemlerinde adet olarak izlenmesinin hedefin başarı düzeyini ölçmede tereddüde neden olduğu,
- › Göstergelerin ağırlıklı olarak girdi ve çıktı göstergeleri olduğu, sonuç göstergelerine ise çok az yer verildiği bu nedenle amaç ve hedeflerin başarısını ölçmede göstergelerin yetersiz kaldığı tespit edilmiştir.

2. Mevcut planın performans programlarında takip edilen gösterge hedef ve gerçekleştirmeleri stratejik yönetim otomasyonu üzerinden elde edilmiş, yeni planda ise stratejik plana ilişkin göstergelerin hedef ve gerçekleştirmeleri de otomasyon üzerinden izlenmesi kararlaştırılmıştır.

3. Mevcut planda misyon ve vizyon bildirimlerinin ifade benzerliklerinin olduğu ve sade olmadığı tespit edilmiş, yeni planda misyon ve vizyonun kısa ve akılda kalır şekilde ifade edilmesinin uygun olacağı kararı alınmıştır.

4. Üniversitemiz, Sayıştay Başkanlığı tarafından performans denetimine tabi tutulmuş ve 2015 yılı performans denetim raporunda, 2013-2017 yıllarını kapsayan stratejik plana ilişkin "Stratejik planda yer alan bazı hedef ve göstergelerin "ilgili kriterini karşılamaması" bulgusu saptanmıştır. Yeni planda, ilgili kriterini sağlayacak şekilde amaç, hedef ve göstergeler belirlenmesi kararı alınmıştır.

5. Mevcut planda belirlenmiş olan amaç sayısı makul iken, hedef, strateji ve gösterge sayısı izleme ve değerlendirmeyi zorlaştıracak düzeydedir. Bu nedenle yeni planda Üniversiteler İçin Planlama Rehberi doğrultusunda her amaç altında azami 3 hedef ve her hedef altında azami 3 strateji ve azami 3 gösterge olacak şekilde hedef, strateji ve göstergeler belirlenecektir.

6. Mevcut planda eğitim, araştırma, toplumsal katkı, girişimcilik ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi faaliyet alanlarında amaçlar belirlenmiş olup, girişimcilik alanında belirlenen üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi ve AR-GE çalışmalarının artırılması hedefinde beklenen başarının sağlanmadığı, özette; sanayi kuruluşları ile ortak projeler geliştirilemediği ve kurulması planlanan teknoloji geliştirme bölgesinin kurulamadığı görülmüştür.



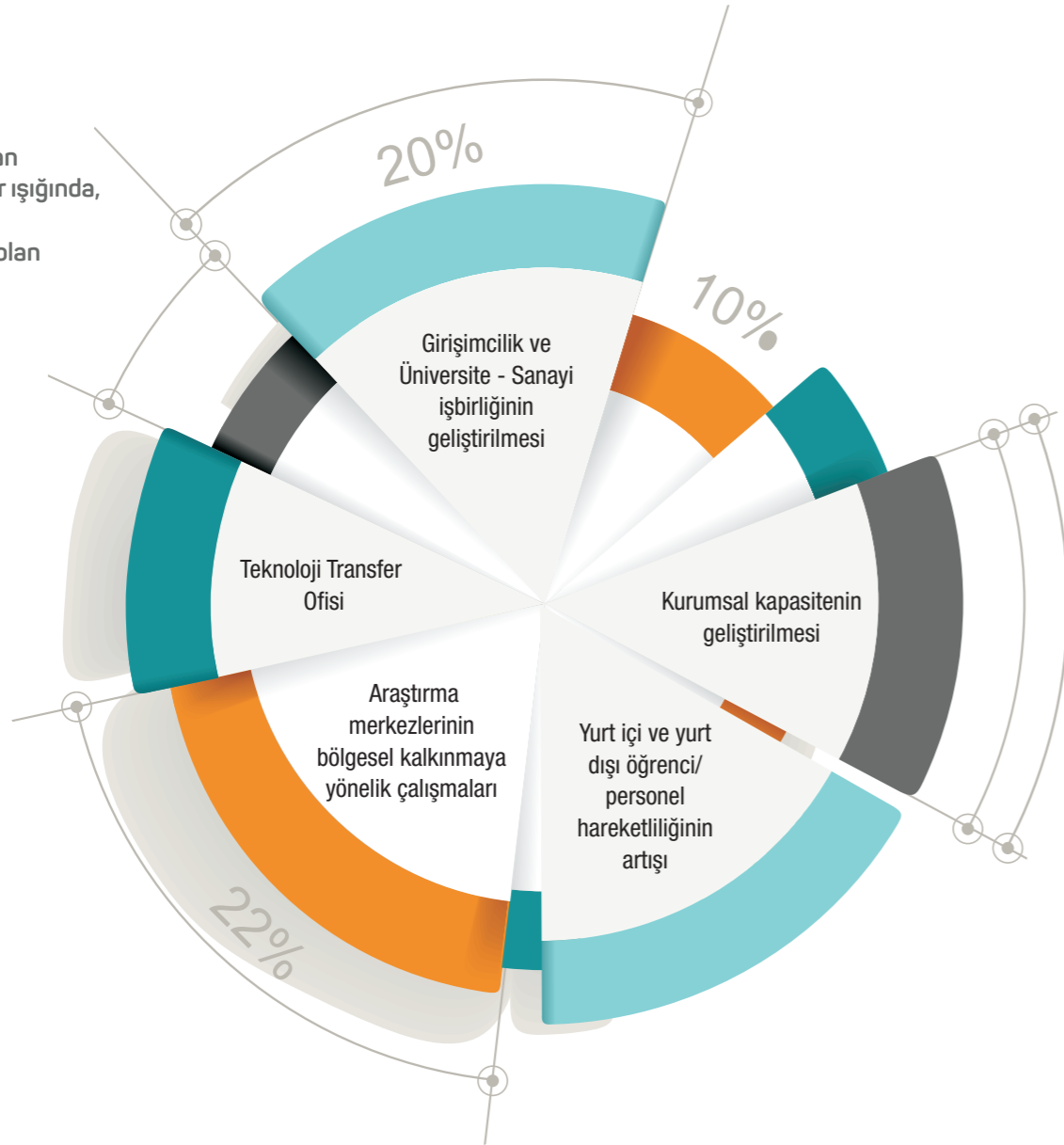


Bunun yanı sıra, toplumsal katkı faaliyeti kapsamında belirlenmiş olan "bölgesel kalkınma sürecine destek vermek" stratejisinin ise beklenen düzeyde gerçekleşmediği tespit edilmiştir. Bu bağlamda yeni planda girişimcilik faaliyetinin başarıya ulaşmasını sağlayacak amaç ve hedeflerin belirlenmesi ile bölgesel kalkınmaya yönelik amaç ve hedeflerin revize edilerek yeni planda da yer alması ve yaşam boyu eğitim faaliyetlerinin ise yeni planda da sürdürülmesi kararı alınmıştır.

7. Mevcut planda eğitim alanında belirlenen hedeflerin çoğunlukla üniversitenin fiziksel olanaklarının genişlemesine yönelik olduğu ve eğitimde kalite güvence sisteminin oluşturulmadığı sonucuna varılmış, yeni planda kalite güvence sisteminin oluşturulması hedefinin gerekli olduğu kararına varılmıştır.

8. Mevcut planda yurt içi ve yurt dışı öğrenci/personel hareketliliğinin artışı hedeflenmiş olup üniversitemizin birçok üniversite ile değişim programı anlaşmaları bulunmaktadır. Yeni planda da yurt içi ve yurt dışı öğrenci/personel hareketliliğinin artışının devam ettirilmesi ve nitelikli insan gücünün Üniversitemizi tercih etmesine yönelik hedefimizin geliştirilmesi kararı alınmıştır.

Mevcut stratejik planla ilgili yapılan değerlendirmeler ışığında, yeni stratejik planda öncelikli olan hususlar;



## 2.3.Mevzuat Analizi

Tablo 5. Mevzuat Analizi Tablosu

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
"...Gerekli gördüğü hallerde üniversiteyi oluşturan kuruluş ve birimlerde görevli öğretim elemanlarının ve diğer personelin görev yerlerini değiştirmek veya bunlara yeni görevler vermek..."	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 13. madde (b) bendi dört numaralı fıkra.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu amacından da anlaşılacağı üzere, yükseköğretimin akademik yönünü düzenleyen bir mevzuatken, bu kanuna tabi çalışmayan 657 sayılı kanun kapsamında işe alınan idari personele yönelik tasarrufların 2547 sayılı kanun kapsamında yürütülmesi.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 13. madde b bendi dört numaralı fıkrasından "diğer personel" ibaresinin çıkarılmasının kanunlar arasındaki çatışmayı ortadan kaldıracığı değerlendirilmektedir.
"Bu kanunun amacı; yükseköğretimle ilgili amaç ve ilkeleri belirlemek ve bütün yükseköğretim kurumlarının ve üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile eğitim - öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde düzenlemektir."	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 1. madde.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu amacından da anlaşılacağı üzere, yükseköğretimin akademik yönünü düzenleyen bir mevzuatken, bu kanuna tabi çalışmayan 657 sayılı kanun kapsamında işe alınan idari personele yönelik tasarrufların 2547 sayılı kanun kapsamında yürütülmesi.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 13. madde b bendi dört numaralı fıkrasından "diğer personel" ibaresinin çıkarılmasının kanunlar arasındaki çatışmayı ortadan kaldıracığı değerlendirilmektedir.
"Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitimini sağlamak."	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 12. madde (d) bendi.	Üniversitelerin toplumsal katkı alanında yetersiz olması, eğitim ve öğretimin uygulama esaslı yapılamaması ve dış paydaşlarla yeterince iş birliği sağlanamaması.	Toplumsal katkısı artıracak faaliyetlerin artırılması ve dış paydaşlarla etkin bir iletişim ağının kurulması gerektiği değerlendirilmektedir.
"a) Araştırma ve geliştirme faaliyeti (Ar-Ge): Araştırma ve geliştirme, kültür, insan ve toplumun bilgisinden oluşan bilgi dağarcığının artırılması ve bunun yeni süreç, sistem ve uygulamalar tasarlamak üzere kullanılması için sistematik bir temelde yürütülen yaratıcı çalışmaları... b) Yenilik: Sosyal ve ekonomik ihtiyaçlara cevap verebilen, mevcut pazarlara başarıyla sunulabilecek ya da yeni pazarlar yaratabilecek; yeni bir ürün, hizmet, uygulama, yöntem veya iş modeli fikri ile oluşturulan süreçleri ve süreçlerin neticelerini... ifade eder."	5746 Sayılı Kanun'un 2. madde.	Ar-Ge, yenilik vs. tanımları farklı ve geniş yorumlanabilecek şekilde olduğundan desteklenen husus tam olarak belirlenmemektedir.	Madde kapsamındaki desteklenen faaliyet tanımlarının daha net olarak yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.





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 yapıncaya 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>	<p>5018 ve 5436 sayılı Kanun'ların ilgili maddelerinde ifade uyumsuzlukları bulunmaktadır. 5018'de mali hizmetler birimi ifadesi kullanılırken, 5436'da ise Strateji Geliştirme Birimi ifadesi kullanılmaktadır. Mali Hizmetler Birimi uygulamada karışıklık yaratmakta, farklı görev ve sorumluluk taşıyan İdari İdari Mali İşler Daire Başkanlıkları ile karıştırılmaktadır.</p>	<p>5436 sayılı Kanununun 15. maddesiyle uyumu sağlamak üzere maddede geçen, "Mali Hizmetler Birimi" ifadesinin "Strateji Geliştirme Birimi" olarak değiştirilmesi uygun olacağı değerlendirilmektedir.</p>
<p>1-) "...Bölüm Başkanı; bölümün aylıklı profesörleri, bulunmadığı takdirde doçentleri, doçent de bulunmadığı takdirde doktor öğretim üyeleri arasından fakültelerde dekanca, fakülteye bağlı yüksekokullarda müdürün önerisi üzerine dekanca, rektörlüğe bağlı yüksekokullarda müdürün önerisi üzerine rektörce üç yıl için atanır. Süresi biten başkan tekrar atanabilir..." 2-) "Öğretim görevlileri, ilgili yönetim kurullarının görüşleri alınarak fakültelerde dekanların, rektörlüğe bağlı bölümlerde bölüm başkanlarının önerileri üzerine ve rektörün onayı ile öğretim üyesi, öğretim üye yardımcısı ve öğretim görevlisi kadrolarına atanabilirler veya kadro şartı aranmaksızın ders saati ücreti veya sözleşmeli olarak istihdam edilebilirler..."</p> <p>3-) Maaş ile karşılığı haftalık ders yükü, öğretim üyeleri için 10 saat, öğretim görevlileri ve okutmanlar için 12 saattir.</p> <p>4-) Rektör, dekan, enstitü ve yüksekökol müdürleri için haftalık ders yükü zorunluluğu aranmaz, bunların yardımcılar ile bölüm başkanlarının haftalık ders yükü yukarıda belirtilen yükün yarısı kadardır.</p>	<p>1-) 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 21.maddesi</p> <p>2-) 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 31.maddesi</p> <p>3-) Ders Yükü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uygulacak Esaslar madde 1 (a)</p> <p>4-) Ders Yükü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uygulacak Esaslar madde 1 (c).</p>	<p>Öğretim görevlileri, öğretim üyesi kadrosuna atanabilmektedir. Bu durumda, bölüm başkanı olarak müdür yardımcısı olarak atanmasına bir engel olmamasına rağmen bölüm başkanı olduklarında ders yükleri yarıya düşmemektedir. Söz konusu maddeden öğretim görevlileri yararlanamamaktadır.</p>	<p>Bölüm başkanlığı yapan öğretim görevlilerinin ders yükünün, Usul ve Esasların 1. maddesinin (c) bendinde sayılan idari görevlilerin ders yükü gibi yarısı kadar uygulamasına yönelik değişiklik yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir</p>

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
<p>" Hazine ve Maliye Bakanlığı, merkezi yönetim bütçe kanunu tasarisinin hazırlanmasından ve bu amaçla ilgili kamu idareleri arasında koordinasyonun sağlanmasından sorumludur. Merkezi yönetim bütçesinin hazırlanma süreci, Bakanlar Kurulunun en geç eylül ayının ilk haftası sonuna kadar toplanarak kalkınma planları, stratejik planlar ve genel ekonomik koşulların gerekleri doğrultusunda makro politikaları, ilkeleri, hedef ve gösterge niteliğindeki temel ekonomik büyüklükleri de kapsayacak şekilde Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'nca hazırlanan orta vadeli programı kabul etmesiyle başlar. Orta vadeli program, aynı süre içinde Resmî Gazete'de yayımlanır. Orta vadeli program ile uyumlu olmak üzere, gelecek üç yıla ilişkin toplam gelir ve gider tahminleri ile birlikte hedef açık ve borçlanma durumu ile kamu idarelerinin ödenek teklif tavanlarını içeren ve Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan orta vadeli mali plan, en geç eylül ayının on beşine kadar Yüksek Planlama Kurulu tarafından karara bağlanır ve Resmî Gazete'de yayımlanır. Bu doğrultuda, kamu idarelerinin bütçe tekliflerini ve yatırım programını hazırlama sürecini yönlendirmek üzere; Bütçe Çağrısı ve eki Bütçe Hazırlama Rehberi Hazine ve Maliye Bakanlığınca, Yatırım Programı Hazırlama Rehberi ise Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'nca hazırlanarak en geç eylül ayının on beşine kadar Resmî Gazete'de yayımlanır. "</p>	<p>5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 16. madde.</p>	<p>"Orta Vadeli Mali Plan, Bütçe Çağrısı ve eki Bütçe Hazırlama Rehberi Hazine ve Maliye Bakanlığınca, Yatırım Genelgesi ve Yatırım Programı Hazırlama Rehberi ise Strateji ve Bütçe Başkanlığınca hazırlanarak en geç eylül ayının on beşine kadar Resmi Gazetede yayımlanır" hükmüne göre bütçe süreci işlemektedir. Uygulamada ise temmuz ayında bütçeye ilişkin verileri Hazine ve Maliye Bakanlığınca üniversitelerden talep edilmektedir. Söz konusu veriler, bütçe hazırlama rehberi ve ödenek teklif tavanları açıklanmadan talep edildiğinden, sağlıklı bir teklif oluşturulamamaktadır.</p>	<p>Kanunun ilgili maddesinin uygulamaya uygun hale getirilmesinin bütçe sürecinin işleyişini olumlu yönde etkileyeceği değerlendirilmektedir.</p>





Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Kamu idareleri, bütçelerinde yer alan ödeneklerin üzerinde harcama yapamaz. Bütçeyle verilen ödenekler, tahsis edildikleri amaçlar doğrultusunda yılı içinde yaptıkları iş, satın alınan mal ve hizmetler ile diğer giderlerin karşılanmasında kullanılır. Ancak, ait olduğu malî yılda ödenemeyen ve emanet hesabına alınamayan zamanaşımına uğramamış geçen yıllar borçları ile ilama bağlı borçlar, ilgili kamu idaresinin cari yıl bütçesinden ödenir.	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 20. madde (d) bendi.	Uygulamada Personel Giderleri, Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri, Beyiye Aidatları ve Mahkeme Harç Giderleri, Kudem Tazminatı ve gecikme zammı gibi cezai müeyyidesi bulunan giderler ödenek üstü olarak ödenebilmektedir.	İlgili madde de ödenek üstü olarak yapılması sakıncalı olmayan harcamaların ayrıca belirtilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.
"Bütçelerden harcama yapılabilmesi, harcama yetkilisinin harcama talimatı vermesiyle mümkündür."	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 32. madde 1. fıkra.	5018 sayılı kanunda harcama yapılabilmesi harcama talimatı verilmesi şartına bağlanmıştır. Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliğinde ise kamu ihale mevzuatına tabi olan giderlerde ise onay belgesi düzenleneceği belirtilmektedir.	Yönetmeliğin harcama talimatına ilişkin maddeleri 5018 sayılı kanunla uyumlu hale getirilebilir.
"...Harcama talimatı : Kamu ihale mevzuatına tabi olmayan bir giderin idare adına geçici veya kesin olarak ödenebilmesi için giderin konusunu, gerekçesini, yapılacak iş veya hizmetin süresini, hukuki dayanaklarını, tutarını, kullanılabilir ödeneğini, tertibini, gerçekleştirme usulü ile gerçekleştirmeyle görevli olanlara ilişkin bilgileri gösteren ve harcama yetkilisinin imzasını taşıyan belgeyi."	Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği 4. madde 4. fıkra.	5018 sayılı kanunda harcama yapılabilmesi harcama talimatı verilmesi şartına bağlanmıştır. Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliğinde ise kamu ihale mevzuatına tabi olan giderlerde ise onay belgesi düzenleneceği belirtilmektedir.	Yönetmeliğin harcama talimatına ilişkin maddeleri 5018 sayılı kanunla uyumlu hale getirilebilir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
"Özel gelirler karşılığında idarelere tahsis edilen özel ödenek miktarları, ilgili idarelerin bütçelerinde gösterilir. Mali yıl içinde kullanılacak özel ödenek miktarı, tahsil edilen özel gelir tutarını geçemez. Tahsil edilen özel gelirlerin ödenek tutarını aşması halinde, ödenek eklenemez. Özel gelirlere ilişkin olarak ilgili kanunlarında belirtilen fiyatlandırılabilir mal ve hizmetlerin tarifeleri ile uygulamaya yönelik usul ve esaslar, Hazine ve Maliye Bakanlığının görüşü alınarak ilgili kamu idarelerince belirlenir. Özel gelirlerin ödenek kaydına, gelecek yıla devrine, iptaline ilişkin yetki ve işlemler merkezi yönetim bütçe kanununda gösterilir."	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 39. madde.	5018 sayılı kanunda özel gelire ilişkin hüküm bulunmasına rağmen öz gelire ait herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.	Özel bütçeli idareler, düzenleyici ve denetleyici kurumlara tahsis edilen öz gelir miktarlarının B cetvelinde ve karşılıklarının A cetvelinde bulunduğuna dair hüküm yer alabilir. Ayrıca tahsil edilen öz gelirin ödenek miktarını aşması halinde aşığı tutarı geçmeyecek şekilde gelir fazlası karşılığı ödenek kaydı yapılacağı hükümde yer alabilir.
"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 Hazine ve Maliye Bakanlığınca hazırlanarak Bakanlar Kurulu'na çıkarılacak yönetmelikle belirlenir."	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 60. madde.	Söz konusu hükümler gereğince, strateji geliştirme/mali hizmetler birimlerinin doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak teşkilatlanması/çalışması gerekmektedir.	Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğine "strateji geliştirme birimleri doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak çalışır" ibaresinin eklenmesi gerekmektedir.
"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."	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 12. madde (d) bendi.	Söz konusu hükümler gereğince, strateji geliştirme/mali hizmetler birimlerinin doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak teşkilatlanması/çalışması gerekmektedir.	Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğine "strateji geliştirme birimleri doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak çalışır" ibaresinin eklenmesi gerekmektedir.





Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
"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 Yönetmeliği 30. madde.	Söz konusu hükümler gereğince, strateji geliştirme/ mali hizmetler birimlerinin doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak teşkilatlanması/ çalışması gerekmektedir.	Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğine "strateji geliştirme birimleri doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak çalışır" ibaresinin eklenmesi gerekmektedir.
"150 İlk Madde ve Malzeme Hesabı" kamu idarelerinde üretimde veya diğer faaliyetlerde kullanılmak ya da tüketilmek üzere edinilen tüketim malzemeleri ile hammadde, yardımcı madde, ambalaj malzemesi ve diğer malzemelerin izlenmesi için kullanılır.	Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliğinin 87. maddesi.	Esas ve Usuller'de yer alan hükme göre, BAP özel hesabından satın alınan tüketim malzemeleri envanter kayıtlarına girmeden doğrudan proje yürütücüsünün kullanıma verilmekte ve giderleştirilmektedir. Bu nedenle, bilimsel araştırma projelerinin tüketime yönelik mal ve malzeme alımları 150 no.lu hesaba ilişkilendirilmemektedir.	Sayıştay Başkanlığınca denetim bulgusu olarak belirtilen durum nedeniyle, iki mevzuat arasındaki uyumsuzluğun Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliğine, bilimsel proje kapsamında alımı yapılan tüketim malzemelerinin 150 no.lu hesaba kaydının yapılmayacağına ilişkin hükmün ilave edilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.
"Satın alınan dayanıklı taşınır, Taşınır Mal Yönetmeliği gereğince taşınır işlem fişi düzenlenerek yükseköğretim kurumu envanterine alınır ve söz konusu taşınır, bunları kullanacak proje yürütücüsüne ya da belirleyeceği kişiye zimmetlenir. Tüketime yönelik mal ve malzemeler ise doğrudan proje yürütücüsünün kullanımına tahsis edilir."	Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Tefrik Edilen Ödeneklerin Özel Hesaba Aktarılması Kullanımı, Muhasebeleştirilmesi İle Özel Hesabın İşleyişine İlişkin Esas ve Usullerin 9. maddesinin 2. fıkrası.	Esas ve Usuller'de yer alan hükme göre, BAP özel hesabından satın alınan tüketim malzemeleri envanter kayıtlarına girmeden doğrudan proje yürütücüsünün kullanıma verilmekte ve giderleştirilmektedir. Bu nedenle, bilimsel araştırma projelerinin tüketime yönelik mal ve malzeme alımları 150 no.lu hesaba ilişkilendirilmemektedir.	Sayıştay Başkanlığınca denetim bulgusu olarak belirtilen durum nedeniyle, iki mevzuat arasındaki uyumsuzluğun Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliğine, bilimsel proje kapsamında alımı yapılan tüketim malzemelerinin 150 no.lu hesaba kaydının yapılmayacağına ilişkin hükmün ilave edilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.
"Büyükşehir belediyesi sınırları dahilinde bulunan idarelerin altmışyedi altıyüzüncü Türk Lirası, diğer idarelerin yirmiki binbeşyüzüymidört (2018 yılı için) Türk Lirasını aşmayan ihtiyaçları ile temsil ağırlama faaliyetleri kapsamında yapılacak konaklama, seyahat ve işeyle ilişkin alımlar."	4734 sayılı Kamu İhale Kanunu 22. madde (d) bendi.	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.	4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 22. Maddesinin "d" bendinde değişiklik yapılmasını ve büyükşehir belediyesi sınırları dışında kalan idarelerin de büyükşehir belediyesi sınırları içerisinde yer alan idarelerin tabi oldukları doğrudan temin limiti kapsamında değerlendirilmesinin ihtiyaçların temininde kolaylık sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
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 unvanlı kadrolara atanmalar ve bunların yardımcı ve stajyerleri ile iç denetçilerden ekli (III) sayılı cetvelde yer alan unvanlı kadrolarda yer alanlardan, aylıklarını 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre almakta olanlara anılan cetvellerde kadro unvanlarına karşılık gelen gösterge rakamlarının memur aylık katsayısı ile çarpımı sonucu bulunacak tutarlarda ücret ve tazminat verilir.	657 sayılı kanunun ilgili hükümleri ve 666 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname Hükümleri.	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 barışına yansımaları.	İç denetçi, Daire Başkanı, Genel Sekreter, Mali Hizmetler Uzmanlarının ve bunların yardımcıları özlük haklarının Bakanlık çalışanları ile eşitlenmesi ve merkez taşra ayırımının yeniden düzenlenerek özlük hakları eşitlenmesi gerektiği düşünülmektedir.

Yalova Üniversitesi Hukuk Fakültesi







## 2.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Tablo 6. Üst Politika Belgelerinin Analizi Tablosu

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	160 numaralı politika paragrafı	Nitelikli işgücünün yetiştirilmesinde uygulamalı eğitime ağırlık verilecektir.
	163 numaralı politika paragrafı	Kalite güvencesi sistemi oluşturulacaktır.
	269 numaralı politika paragrafı	Gençlerin kötü alışkanlıklara yönelmelerini önlemek amacıyla spor, kültür, sanat gibi alanlarda gelişimlerini destekleyici programların uygulanmasına devam edilecektir.
	627 numaralı politika paragrafı	Üniversite ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezleri tüm araştırmacılara kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülecektir.
	632 numaralı politika paragrafı	Teknoloji geliştirme bölgelerinin yapısı ve işleyişi; üniversite-sanayi işbirliğini, işletmeler arası ortak Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini ve yenilikçi girişimciliği en üst düzeye çıkarmak üzere etkinleştirilecektir.
	634 numaralı politika paragrafı	Akademisyenlerin ve öğrencilerin Ar-Ge ve girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesine özen gösterilecektir.
	635 numaralı politika paragrafı	Araştırmacı insan gücünün sayısı ve niteliği daha da artırılabilecek, özel sektörde araştırmacı istihdamı teşvikine devam edilecektir.
	636 numaralı politika paragrafı	Temel ve sosyal bilimlerde üniversiteler ve kamu kurumları bünyesinde araştırmaların sayısı, niteliği ve etkinliği artırılacaktır.
	690 numaralı politika paragrafı	Girişimcilik kültürü; girişimcilik eğitimlerinin niteliğinin artırılması, girişimci rol modellerinin tanıtılması ve ödüllendirilmesine yönelik uygulamalar yoluyla geliştirilecektir.
	708 numaralı politika paragrafı	Teknoloji transfer ve yenilik merkezlerinde hizmet kapasitesi geliştirilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
65. Hükümet Programı	Nitelikli Eğitim	Üniversitelerin uluslararası rekabet gücünü artırmak amacıyla daha fazla yabancı öğrenci kabul etmeleri ve öğretim elemanı istihdam edebilmelerini sağlayacağız.
	Nitelikli Eğitim	Yükseköğretim kurumlarımızın dünyanın farklı coğrafyalarında yer alan gelişmiş üniversitelerle işbirliği yapmalarını destekleyeceğiz.
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik	Yurtdışındaki üniversite öğrencileri ile bilim, sanat ve kültür alanlarında öne çıkan yüksek nitelikli insan gücü için değişim, hareketlilik veya staj programları geliştireceğiz. Yurtdışında lisansüstü eğitim yapmış olan vatandaşlarımızın Türkiye'ye dönmelerini sağlamaya yönelik Ar-Ge desteklerini yaygınlaştıracacağız.
	Küresel Kalkınma Gündemine Katkı	Üniversitelerde, uluslararası kalkınma işbirliği araştırma merkezleri ve yüksek lisans programları oluşturacağız. Üniversitelerde uluslararası öğrenci ofisleri kuracak ve uluslararası öğrencilere yönelik mevzuat iyileştirme çalışması yapacağız.
	72 numaralı politika paragrafı	Katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesine, gen kaynaklarının korunmasına, ıslah çalışmalarına, nanoteknoloji ve biyoteknolojiye yönelik çalışmalara öncelik verilerek, güdümlü projelerle tarım-sanayi-üniversite arasındaki işbirlikleri artırılacaktır.
Orta Vadeli Program (2017-2019)	103 numaralı politika paragrafı	Kamu alımları, Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerine katkı sağlayacak; yeniliği, yerlileştirilmeyi, teknoloji transferini ve yenilikçi girişimciliği teşvik edecek şekilde kullanılacaktır.
	160 numaralı politika paragrafı	Kamu idarelerinin bütçeleri, stratejik planları, performans programları ve faaliyet raporları arasındaki ilişki güçlendirilecektir.





Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi	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.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	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 kolaylaştıran 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	Yükseköğrenim 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.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
Doğu Marmara Kalkınma Planı (2014-2023)	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 işbirliklerinin teşvik edilmesi. Üniversitelerde bilimsel çalışma ve envanterinin belgelendirilmesi ve bölgesel hafıza merkezi yapısının sağlanması.
	Yükseköğretim programlarının bölge ekonomik sektörlerine göre tasarlanması ve yenilikçi iş gücünün yetiştirilmesi	Özel sektörün ihtiyaçlarına yanıt veren ve bölge üniversitelerinde namevcut bilimsel ve teknolojik ve teknolojik altyapı desteklenmesi. Yükseköğretimde staj programlarının etkinliğinin artırılması, piyasa aktörleri ile üniversite birimleri arasında işbirliklerinin ve ortak hareket anlayışının geliştirilmesi.
	Sporun yaygınlaştırılması ve belirli branşlar da gelişiminin hızlandırılması	Üniversitelerin spor kulüplerini geliştirmeleri ve spor faaliyetleri ile branş çeşitliliğini arttırmaları.



Yalova Sahil / Yasin Yılmaz





## 2.5 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 / İdari Personel Değişim Programları Hizmetleri
	1.4. Yabancı Dil Hazırlık Programı
	1.5. Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları
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 - Üretim 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 Geziler 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
5- Sportif ve Sanatsal Etkinlikler	5.1. Spor Turnuvaları
	5.2. Sergi ve Sanatsal Etkinlikler
6- Kamu -Üniversite - Sanayi İşbirliği	6.1. Ortak Proje Destekleme Hizmetleri
	6.2. Ar-Ge Destekli Projeler Üretmek
	6.3. Danışmanlık Hizmeti
7- Toplum Yararına Yapılan Etkinlikler	7.1. 7.1. Sosyal Sorumluluk Projeleri Kapsamında İhtiyaç Sahiplerine Yönelik Düzenlenen Etkinlikler
	7.2. Araştırma Merkezleri Toplumsal Hizmetler
	7.3. Yerel Halka Yönelik Bilgilendirme Konferansları

FAALİYET ALANI	ÜRÜN / HİZMETLER
8- Sağlık	8.1. Meslek Yüksekokulları Sağlık Hizmetleri
	8.2. Üniversite Öğrenci ve Personeline Yönelik Sağlık Hizmeti
9- Yükseköğretime İlişkin İdari Faaliyetler	9.1. Personel Hizmetleri
	9.2. İdari ve Destek Hizmetleri
	9.3. Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler
	9.4. Kütüphane ve Dokümantasyon Hizmetleri
	9.5. Yapı İşleri İle İlgili Hizmetler
	9.6. Bilgi İşlem İle İlgili Hizmetler
	9.7. Hukuk ve Mevzuatla İlgili Hizmetler
	9.8. Basın ve Halkla İlişkiler İle İlgili Hizmetler
	9.9. Güvenlik ve Temizlik 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, Hizmet İçi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri
	10.5. Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Artıracak Etkinlikler

## 2.6 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 belirlenmiş ve bu paydaşların görüşlerinin stratejik plana yansıtılması sağlanmıştır. Bu doğrultuda, paydaşların üniversitemiz üzerindeki etki ve önem dereceleri stratejik planlama ekibince puanlanmış ve paydaşlar Şekil-2'deki Paydaş Etki-Önem Matrisi dikkate alınarak Tablo-8'te yer aldığı şekliyle öncelikli hale getirilmiştir.

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

**Şekil 2. Paydaş Etki-Önem Matrisi**





Tablo 8. Paydaş Önceliklendirme Tablosu

PAYDAŞ ADI	İÇ PAYDAŞ/DIŞ PAYDAŞ	ÖNEM DÜZEYİ	ETKİ DÜZEYİ	ÖNCELİĞİ
Öğrenciler	DIŞ PAYDAŞ	4,93	4,93	24,30
Akademik Personel	İÇ PAYDAŞ	4,8	4,93	23,66
Yüksek Öğretim Kurulu	DIŞ PAYDAŞ	4,46	4,4	19,62
İdari Personel	İÇ PAYDAŞ	4,4	4,33	19,05
Yurtiçi ve Yurtdışı Üniversiteler	DIŞ PAYDAŞ	3,46	3,93	13,60
Sanayi Kuruluşları/İşverenler	DIŞ PAYDAŞ	3,46	3,46	11,97
Basın Yayın Organları	DIŞ PAYDAŞ	3,46	3,4	11,76
Üniversitelerarası Kurul	DIŞ PAYDAŞ	3,33	3,53	11,75
TÜBİTAK	DIŞ PAYDAŞ	3,46	3,33	11,52
Yerel Yönetimler	DIŞ PAYDAŞ	3,26	3,06	9,98
Strateji ve Bütçe Başkanlığı	DIŞ PAYDAŞ	3,26	3	9,78
Hazine ve Maliye Bakanlığı	DIŞ PAYDAŞ	2,8	3,33	9,32
Yerel Halk	DIŞ PAYDAŞ	2,93	3,06	8,97
Mezunlar	DIŞ PAYDAŞ	2,33	3,33	7,76
Hükümet	DIŞ PAYDAŞ	2,4	3,13	7,51
Öğrenci Aileleri	DIŞ PAYDAŞ	1,66	3,06	5,08
Sayıştay	DIŞ PAYDAŞ	1,33	3,33	4,43
Tedarikçiler	DIŞ PAYDAŞ	3,06	1,06	3,24
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	DIŞ PAYDAŞ	2,86	2,6	7,44
Ulusal Ajans	DIŞ PAYDAŞ	2,4	2,8	6,72
Gençlik ve Spor Bakanlığı	DIŞ PAYDAŞ	2,53	2,4	6,07
Kredi ve Yurtlar Kurumu	DIŞ PAYDAŞ	2,53	2,4	6,07
Meslek Odaları ve Sendikalar	DIŞ PAYDAŞ	2,2	2,6	5,72
Valilik ve Kamu Kurumları	DIŞ PAYDAŞ	2,26	2,46	5,56
Milli Eğitim Bakanlığı	DIŞ PAYDAŞ	2	2,73	5,46
KOSGEB	DIŞ PAYDAŞ	2,26	2,26	5,11
Yasama ve Yargı Organları	DIŞ PAYDAŞ	2	2,33	4,66
Türk Patent ve Marka Kurumu	DIŞ PAYDAŞ	1,66	2,26	3,75
Sosyal Güvenlik Kurumu	DIŞ PAYDAŞ	1,86	1,86	3,46
Hizmet Alımı Sözleşmesiyle İstihdam Edilenler	DIŞ PAYDAŞ	1,66	2,06	3,42
ÖSYM	DIŞ PAYDAŞ	2,26	1,2	2,71
Emekli Personel	DIŞ PAYDAŞ	1,46	1,53	2,23
Kamu İhale Kurumu	DIŞ PAYDAŞ	1,46	1,2	1,75
Bankalar	DIŞ PAYDAŞ	1,46	1,06	1,55

Öncelikli hale getirilen 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.























Paydaş analizi sonucunda, paydaşlarımızın ikisi iç paydaş, 32 tanesi ise dış paydaş olarak belirlenmiştir. Dış paydaşlarımızdan öncelik sırasındabirinci sırada olan öğrencilerimiz ile iç paydaşımız olan akademik ve idari personelimize yönelik her yıl düzenli olarak memnuniyet anketleri yapılmaktadır.

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

### **2016 yılı Öğrenci memnuniyet anketi analiz sonuçları:**

Genel memnuniyet düzeyi **2,80** olarak belirlenmiştir.

**En düşük memnuniyet düzeyine sahip ifadeler:** kültür, sanat ve sportif etkinlikler, yurt imkânları, mezuniyet törenleri, düzenlenen konferans ve sempozyumlar, burs imkânları, yönetimin öğrenci sorun ve önerilerine duyarlılığı.

**En yüksek memnuniyet düzeyine sahip ifadeler:** Bölümden duyulan memnuniyet, yemekhane ve kantinlerin temizlik, fiziki ortam, personel, ürün ve fiyat düzeyine ilişkin memnuniyet, öğretim elemanlarının ders saatlerine riayet etmeleri ve hazırlıklı gelmeleri, öğretim elemanlarına ulaşmakta sorun yaşanmaması ve ayrımcılık yapılmaması, derslerin önceden yapılan planlara uygun işlenmesi.

### **2017 yılı Akademik Personel memnuniyet anketi analiz sonuçları:**

Genel memnuniyet düzeyi **2,94** olarak belirlenmiştir.

**En düşük memnuniyet düzeyine sahip ifadeler:** Üniversite'de yaşanan sorunları tartışma olanakları ve geri bildirim süreçlerinin yeterliliği, Yalova Üniversitesi'nin diğer üniversiteler içindeki konumu, kurumsallaşma çalışmalarının yeterliliği, kültür-sanat hizmetleri, bilimsel yayın ve toplantı sayısının yeterliliği, personel arasında işbirliği ve dayanışmayı artırmak amacıyla düzenlenen faaliyetler, bilimsel toplantı, kongreler ve araştırma için yeterli parasal destek sağlanması.

**En yüksek memnuniyet düzeyine sahip ifadeler:** Ders yükünün uygunluğu, araştırma ve yayın yapmaya yeterli zamanın ayrılması, başarıların iş arkadaşları tarafından takdir edilmesi, idari işlerin zamanında gerçekleştirilebiliyor olması, işini iyi yapmanın övünç kaynağı olması, işin seyerek yapılması, sağlık hizmetleri yeterli olması, özlük işlemlerine ilişkin olarak birimlerle kolay iletişimin sağlanması, akademik personelin ünvan ile kadrolarının uygun olması, gerekli bilgi, donanım ve kaynağa ulaşılabilir olması, akademik personel öğrenci iletişimi yeterli olması.

### **2017 yılı İdari Personel memnuniyet anketi analiz sonuçları:**

Genel memnuniyet düzeyi **2,77** olarak belirlenmiştir.

**En düşük memnuniyet düzeyine sahip ifadeler:** üniversitenin sunduğu kurum içi ve kurum dışı eğitim imkânları, kurumsallaşma çalışmalarının yeterliliği, idari personelle akademik personel arasında iletişimin yeterliliği, kültür-sanat hizmetleri, idari personelin seçilme, atanma ve yükselmesinde objektif kriterlerin varlığı, üniversitede yaşanan sorunları tartışma olanakları ve geri bildirim süreçlerinin yeterliliği, yapım onarım hizmetlerinin yeterliliği, kariyer planlamasında üniversitenin sunduğu imkanların yeterliliği.

**En yüksek memnuniyet düzeyine sahip ifadeler:** İdari personel öğrenci iletişimin yeterliliği, başarıların iş arkadaşları tarafından takdir edilmesi, kütüphane dokümantasyon hizmetleri, personel servisi imkânları, bilgi işlem hizmetlerinin yeterliliği, temizlik hizmetlerinin yeterliliği, internet hizmetlerinin yeterliliği, işin övünç kaynağı olması ve sevilerek yapılması, ofis araç-gereçlerinin yeterliliği.

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.

Üniversitemiz 2019-2023 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 verilmiştir.







### Dış paydaş anketi analizi sonucunda:

- Üniversitemizin öncelik vermesi gereken faaliyet ve hizmetleri; **eğitim-öğretim faaliyeti, bilimsel araştırma, bilimsel yayın ve üniversite-sanayi işbirliği,**
- Faaliyet ve hizmetlerimizle ilgili paydaşlarımızın memnuniyet düzeyi diğerlerine oranla daha düşük puanlı olanlar; **danışmanlık hizmeti, sertifika eğitimleri ve üniversite-sanayi işbirliği,**
- Geliştirilmesi gereken faaliyet ve hizmetlerimiz; **eğitim-öğretim faaliyeti, bilimsel araştırma, bilimsel yayın, projeler ve üniversite-sanayi işbirliği,**
- Paydaşlarımızın üniversitemizle ilişkili olan faaliyetleri; **araştırma-geliştirme, danışmanlık, projeler, inovasyon, konferans, bilgilendirme toplantıları,**
- Paydaşlarımızla işbirliği yapabileceğimiz alanlar; **ortak projeler, eğitim faaliyeti ve panel, konferans ile akademik işbirliği,**
- Gelecekte önem vermemiz gereken alanlar; **kaliteli eğitimin sürdürülmesi, öğrencilerin yurt ve ulaşım imkânlarının iyileştirilmesi, yaşam boyu eğitim faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve sayısının artırılması, AR-GE'ye önem verilmesi, ara eleman yetiştirilmesi, lisansüstü eğitime önem verilmesi,**
- Paydaşlarımızın üniversitemizle ilgili **PESTLE Analizi** değerlendirmeleri;
  - ▶ **Politik etkenler,** Dünyadaki siyasi belirsizlikler nedeniyle ülkeler arasında yaşanan krizler, öğrenci kontenjanlarının artırılması,
  - ▶ **Ekonomik etkenler,** üniversite sektörüne ayrılan kaynaklarda azalma,
  - ▶ **Sosyal etkenler,** göçler nedeniyle nüfus yapısının farklılaşması,
  - ▶ **Teknolojik etkenler,** teknolojiye yaşanan hızlı değişimlere ayak uyduramama,
  - ▶ **Yasal etkenler,** akademik, idari, proje ve yatırım gibi üniversite faaliyet alanlarının geneline Yükseköğretim Kanunu'nun cevap verememesi,
  - ▶ **Çevresel etkenler,** Yalova'nın deprem bölgesinde bulunması.
- Paydaşlarımızın üniversitemizle ilgili **GZFT Analizi** değerlendirmeleri;
  - ▶ **Güçlü yönlerimiz,** genç ve dinamik bir kadroya sahip olması, Türkiye'de alanında ilk bölümlere sahip olması, çağın gereklerine ve bölge gereksinimlerine uygun bölümlerin bulunması, yeni bir üniversite olması nedeniyle yapılanmanın günümüz şartlarına uygun olarak şekillendirilebilmesi,
  - ▶ **Zayıf yönlerimiz,** Merkez yerleşkede bina yapımına uygun alanın kısıtlı olması, tanınırlığın az olması, fiziki yapılanmanın tamamlanmamış olması, köklü üniversitelere yakın konumda olması, öğrenci aidiyet duygusunun zayıf olması,

▶ **Fırsatlarımız,** Türkiye'nin en önemli sanayi bölgesinde bulunması nedeniyle sanayi-üniversite işbirliği imkânına sahip olması, İstanbul, Kocaeli gibi büyük şehirlere ulaşım imkânlarının gelişmiş olması, çevre illerdeki büyük üniversitelerin deneyimli akademik personeline ulaşabilme imkanına sahip olması,

▶ **Tehditlerimiz,** Büyük üniversitelere komşu olması nedeniyle, başarılı öğrencilerin üniversitemizi tercih etmemesi.

## 2.7 Kuruluş İçi Analiz

### 2.7.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

#### Akademik Personel:

Kuruluş aşamasında 13 akademik personele sahip olan üniversitemiz, bugün itibarıyla, 36 profesör, 36 doçent, 104 doktor öğretim üyesi, 147 öğretim görevlisi, 190 araştırma görevlisi ve 12 yabancı uyruklu sözleşmeli öğretim elemanı olmak üzere toplam 525 akademik personel ile 14.632 öğrenciye eğitim-öğretim faaliyeti sunmaktadır. Toplam kadro sayısı 915 iken bu kadronun yalnızca %57'i doludur. Bunun nedeni, Yükseköğretim Kurulu'nun izin ve onayı doğrultusunda atamaların yapılmasıdır.

Öğretim elemanlarının işe alınması, atanması ve görevde yükseltmeleri, öğretim üyeleri için "Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği" ile gazetelerde ve Resmi Gazete'de yayımlanan ilanlar yoluyla, öğretim yardımcılarını 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 Başkanlığı'nda yayımlanan ilanlar yoluyla olmaktadır.

#### İdari Personel:

Kuruluş aşamasında 9 idari personele sahip olan üniversitemiz, bugün itibarıyla Genel İdari Hizmetler Sınıfı 155, Sağlık Hizmetleri Sınıfı 5, Teknik Hizmetler Sınıfı 36, Avukatlık Hizmetleri Sınıfı 1, Yardımcı Hizmetler Sınıfı 9 ve sürekli işçiler sınıfından 101 personel olmak üzere toplam 307 idari personelle hizmet vermektedir.

2013 yılında Üniversitemizde yazılım üzerinden etkin bir iç kontrol ve risk yönetimi sisteminin kurulmasını sağlamak amacıyla Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın koordinasyonunda Yalova Üniversitesi İç Kontrol ve Risk Yönetimi Projesi'ne başlanmış olup, söz konusu proje 2015 yılında tamamlanarak, üniversitede eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile birlikte diğer yönetsel ve destek süreçlere değer katacak bir anlayışla kurumsal alt yapı oluşturulmuştur.

Proje kapsamında sırasıyla; proje çalışma ekibinin oluşturulması, gerekli eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi, organizasyon yapısının oluşturulması, ana süreç, süreç ve alt süreçlerin belirlenmesi, iş akış şemalarının oluşturulması, kurumsal risk yönetimi stratejisinin belirlenmesi risk analizlerinin yapılması, risk eylem planlarının hazırlanması çalışmaları proje takvimi çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Yapılan çalışmalar neticesinde 11 Ana Süreç, 88 Süreç, 350 Alt Süreç belirlenmiş olup söz konusu süreç analizi çalışmaları ile üniversitemiz görev ve faaliyet alanı çerçevesinde tüm iş ve işlemlere ilişkin standart iş süreçleri ve bu süreçlerden sorumlu birim ve personellere ilişkin görev tanımları oluşturulmuştur.





Bireysel görev tanımlarında, görevin gerektirdiği temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler (yalnızca yönetici konumunda olanlar için) tüm birimlerle yapılan toplantılar doğrultusunda tespit edilmiş olup, üniversite idari personelinin genelinde *Amaçlara ve Hedeflere Bağlılık, Düzenlemelere Uyuma, Hesap Verebilirlik, Hizmet Odaklılık, Süreçlere Dikkat, Uyumluluk, Zamanı Etkili Kullanabilme* gibi temel yetkinliklere sahip olduğu görülmüş, ancak teknik yetkinlikler kapsamında; *mevzuat bilgisi, bilgi sistemleri kullanımı, raporlama yeteneği* gibi yetkinliklerde zafiyetlerin olduğu, personelin geliştirilmesi gereken bu alanlarda kurum içi ve kurum dışı eğitimlere ihtiyaç duyulduğu görülmüştür.

### 2.7.2 Kurum Kültürü Analizi

Üniversitemizde her yıl akademik ve idari personel ile öğrencilere memnuniyet anketleri uygulanmaktadır. Akademik ve idari personele yapılan anketlerde; *iş doyumu, fiziksel koşullar ve sosyal kültürel altyapı, eğitimler ve toplumsal ilişkiler, örgüt kültürü, yönetim ve organizasyon* başlıkları altında sorular yöneltilmektedir.



## SÖZ KONUSU BAŞLIKLARA VERİLEN YANITLAR DOĞRULTUSUNDA;



**Katılım:** Personel memnuniyet anketlerinden 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 metotlar geliştirmesinin memnuniyeti artıracak değerlendirilmiştir.

**Öğrenme:** Akademik ve idari çalışanlara yönelik gerçekleştirilen anketlerde öğrenme mekanizmalarına yönelik önermelere de yer verilmiştir (Örnek: "Üniversitenin sunduğu kurum içi ve kurum dışı eğitim imkânları yeterlidir"). 5'li ölçek üzerinden ortalaması düşüktür. Deneyim paylaşım toplantıları, disiplinler arası çalışma yapma olanağının artırılması, mesleki gelişime yönelik kurslar gibi faaliyetler ile öğrenme süreci daha çok desteklenecektir.

**İşbirliği:** Akademik ve idari çalışanlara yönelik her yıl gerçekleştirilen anketlerde işbirliği süreçlerine yönelik önermelere de yer verilmiştir (Örnek: Akademik personele "Üniversitemiz akademik personeli arasındaki işbirliği yeterlidir."). 5'li ölçek üzerinden 2017 yılı için akademik personel ortalamasının 2,91, idari personel ortalamasının 2,68 olduğu tespit edilmiştir. Genel ortalama ise 2,79 olarak görülmektedir. Disiplinler arası araştırma ve akademik çalışmaların artırılması, işbirliği ve dayanışmayı artırmaya yönelik faaliyetler düzenlenmesi ve planlanan kampüs alanı çalışmalarının tamamlanması ile birlikte anket ortalamalarının 3 ve üzeri olacağı öngörülmektedir.

**Kurum içi iletişim:** Üniversitemizde hiyerarşik olarak birbiriyle üst-üst ilişkisi olan personel arasında olan dikey iletişim ve birbiriyle aynı kademede olan yönetici ve çalışanlar arasındaki yatay iletişim yapısı güçlüdür. İletişim kanalı olarak evrak yönetim sistemi, kurumsal e-posta sistemi, yüz yüze görüşmeler, kurum duyuruları ve üniversite web sayfası aktif olarak kullanılmaktadır.

**Paydaşlarla İlişkiler:** Plan hazırlık sürecinde yapılan Dış Paydaş Anketi analizine göre gelecekte önem vermeyen alanlar; kaliteli eğitimin sürdürülmesi, öğrencilerin yurt ve ulaşım imkânlarının iyileştirilmesi, yaşam boyu eğitim faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve sayısının artırılması, AR-GE'ye önem verilmesi, ara eleman yetiştirilmesi, lisansüstü eğitime önem verilmesi olarak görülmektedir.

**Değişime açıklık:** Akademik ve idari personelin genç ve dinamik bir çoğunluğa sahip olması, teknoloji ve uygulamaya yönelik yeniliklere karşı direnç göstermeyen, çabuk uyum sağlayabilen bir ortam oluşturmaktadır.

**Stratejik Yönetim Süreci:** Plan hazırlık sürecinde katılımcılara yönelik çalıştaylar düzenlenerek stratejik yönetim sürecine tüm birimlerin katılımı sağlanarak farkındalık oluşturulmuştur. Ayrıca rektörümüz çalıştaylara katılarak üst yönetimin de süreci sahiplendiği vurgulanmıştır.

**Ödül ve Ceza Sistemi:** Ödül ve ceza sistemi mevzuatın izin verdiği ölçülerde uygulanmaktadır. Özellikle ceza uygulamaları tamamen yasalarla belirlenmiş alanda bırakılmıştır. Ödül süreçlerine ilişkin duyurular üniversitemizin web sitesinde yayınlanmaktadır.

**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 ve stratejik yönetim sistemini kapsayan Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi (UBYS)'nin yanı sıra, üniversitemizin tüm birimlerinin ve personelin görev tanımlarının ve tüm akademik ve idari faaliyetlere ilişkin süreçlerin, bu süreçler üzerinde tanımlanmış risklerin ve risklere yönelik uygulanan kontrol faaliyetleri ile eylem planlarının yer aldığı İç Kontrol ve Risk Yönetimi Yazılımı kullanılmaktadır. Sistem, mevzuat ve uygulama değişikliklerine göre revize edilmekte olup, tüm kurum çalışanlarının sisteme giriş yetkisi bulunmaktadır.





### 2.7.3 Fiziki Kaynak Analizi

**Üniversitemiz;** Merkez, Safran, Armutlu, Termal ve Çınarcık Yerleşkesi olmak üzere toplam 5 yerleşkede eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir.

**Merkez Yerleşkede;** mülkiyeti kendisine ait olan; Rektörlük, Merkezi Derslikler, Mühendislik Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sanat Tasarım Fakültesi ve Merkezi Araştırma Laboratuvarı binaları olmak üzere toplam 60.904 m<sup>2</sup>'lik kapalı alana sahiptir.

**Safran Yerleşkesinde;** İslami İlimler Fakültesi ve Yalova Meslek Yüksekokulu olmak üzere 12.280 m<sup>2</sup> 'lik kapalı alana sahiptir.

**Çınarcık Yerleşkesinde;** 9.925 m<sup>2</sup>'lik Çınarcık Meslek Yüksekokulu,

**Armutlu Yerleşkesinde;** 9.973 m<sup>2</sup>'lik Armutlu Meslek Yüksekokulu,

**Termal Yerleşkesinde;** 17.273 m<sup>2</sup>'lik Termal Meslek Yüksekokulu olmak üzere toplam 37.171 m<sup>2</sup>'lik Meslek Yüksekokulu kapalı alanına sahiptir.

Sosyal alan olarak, açık tenis kortu, açık halı saha, açık voleybol sahası, açık basketbol sahası, çok amaçlı kapalı spor salonu, kapalı halı saha spor tesisleri olmak üzere toplam 10.200 m<sup>2</sup>'lik bir alana ve 1.800 m<sup>2</sup>'lik merkezi yemekhane ve mutfak binasına sahiptir.

**Tablo 9. Yerleşkelerin Fonksiyonel Dağılımı**

NO	YERLEŞKE ADI	YERLEŞKENİN KULLANIM AMACI	ALANI (m <sup>2</sup> )
1	MERKEZ YERLEŞKE	Eğitim Binaları, Ar-Ge Alanları, Sosyal Donatı Alanları (Spor, Kültür, Barınma, Beslenme ve Diğer Yaşam Alanları) Park Alanları, Yollar	854.066
2	SAFRAN YERLEŞKESİ	Eğitim Binaları	10.901
3	ARMUTLU YERLEŞKESİ	Eğitim Binaları	27.833
4	ÇINARCIK YERLEŞKESİ	Eğitim Binaları	14.878
5	TERMAL YERLEŞKESİ	Eğitim Binaları	21.500
TOPLAM			929.178

**Tablo 10. Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Tahsis Edilen, Ortak Kullanım ve İrtifak Hakkı Tesisleri İçin Verilen Taşınmazlar**

NO	ADINA TAHSİS EDİLEN	ORTAK KULLANIMA VERİLEN	İRTİFAK HAKKI TESİSİ İÇİN VERİLEN	AMACI	ALANI (m <sup>2</sup> )
1	YURTKUR			3.000 Kişilik Yurt Yapmak Üzere	37.313
2	AFET ve ACİL DURUM MÜDÜRLÜĞÜ			Eğitim ve Tatbikat Alanı Olarak Kullanılmak Üzere	8.025
3		AFET ve ACİL DURUM MÜDÜRLÜĞÜ		Ortak Eğitim ve Tatbikat Alanı Olarak Kullanılmak Üzere	10.731
4			DEFTERDARLIK MİLLİ EMLAK MÜDÜRLÜĞÜ	Özel Kişi ve Kurumlarca Yurt Yapılmak Üzere	20.161

Merkez yerleşkede devam eden yapım faaliyetleri ise, İslami İlimler Fakültesi Binası ve Spor Yaşam Merkezi'dir. Üniversitemiz, 155 adet derslik ve amfi, 64 adet laboratuvar, 659 adet ofis, 9 adet kantin- kafeterya, 8 adet öğrenci yemekhanesi, 4 adet personel yemekhanesi, 36 adet toplantı ve konferans salonu ile 14.632 öğrenciye eğitim-öğretim hizmeti sunmaktadır.

Üniversitemizin fiziki yapılanması hali hazırda devam etmekte olup, 2019-2023 stratejik plan döneminde, İslami İlimler Fakültesi ve Spor Yaşam Merkezi merkez yerleşkede hizmet verebilecek duruma gelecektir. Sanat Tasarım Fakülte Binası, Öğrenci Yaşam Merkezi, Mühendislik Fakültesi 2. Binası, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 2. Binası, Yabancı Diller Yüksekokulu Binası, Kongre Merkezi Binası ve Merkezi Yemekhane gibi sosyal alan ve eğitim binaları inşası ile birlikte öğrencilerimizin, personelimizin ve diğer dış paydaşlarımızın memnuniyetini artıracak bir kampüs ortamı oluşturulacaktır.

Üniversitemizin kullanımında olan taşıtlar Tablo-10'da yer almaktadır.

**Tablo 10. Taşıtlar**

Taşıtın Cinsi	Kuruma Ait Taşıtlar	Hizmet Alımı Yoluyla Edinilmiş Taşıtlar	Toplam
Binek Araç	4	3	7
Minibüs	2	-	2
Kamyonet	1	-	1
Otobüs	2	-	2
Pick-Up	1	-	1
Deniz Taşıtı	4	-	4
ATV	1	-	1
ATV (Römork)	1	-	1
Dağ Bisikleti	6	-	6
Elektrikli Bisiklet	1	-	1
Traktör	1	-	1
Toplam	24	3	27





## 2.7.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitemize hizmet veren uygulama yazılımlarımız 6 adet fiziksel sunucu ve 50 adet sanal sunucu üzerinde çalışmaktadır. Sanallaştırma teknolojileri ile sunucularımızı, tek bir ara yüzden yönetebilmemiz, verimliliği de olumlu yönde etkilemektedir. Günümüzde sanallaştırma artık sistem odalarının dışına çıkmış ve kurumda çalışan herkesin faydalanabileceği bir çözüm haline gelmiştir. Bu nedenle, gelecek dönemde sunucu tarafından uyguladığımız sanallaştırma çözümlerinin yanı sıra, zamandan tasarruf sağlayacak "Masaüstü Sanallaştırma" ve "Uygulama Sanallaştırma" çözümlerini de bilişim sistemlerimize entegre etmeyi hedeflemekteyiz.

Üniversitemiz bünyesinde masaüstü işletim sistemi olarak *PARDUS, Microsoft Windows XP, Vista, Windows 7, Windows 8, Windows 10 ve Linux* çözümleri kullanılmaktadır. Sunucu çözümlerinde ise *Windows 2008 R2, SQL Server 2012, Linux ve FreeBSD* işletim sistemleri kullanılmaktadır. Sanallaştırma Yazılımı olarak Xen Server kullanılmaktadır. Mevcut sunucuların yedekleme işlemlerini yapmakta olan storage ve disaster sistemlerine ilave olarak 2016 yılı içerisinde *Unitrends* yedekleme yazılımı satın alınmış ve veri güvenliği daha da yüksek seviyeye çıkartılmıştır.

2016 yılında İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi ile üniversitemizde şu anda kullanılmakta olan tüm otomasyonları "*Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi (UBYS)*" projesi altında toplayacak proje hayata geçirilmiştir. UBYS'nin kapsadığı modüller; *Öğrenci Bilgi Sistemi, Personel Bilgi Sistemi, Elektronik Belge Yönetim Sistemi, Varlık Yönetimi, Satın Alma Sistemi, Malzeme Yönetim Sistemi, Uzaktan Eğitim Sistemi, Sürekli Eğitim Merkezi Sistemi, Bilimsel Araştırma Projeleri Sistemi, Yabancı Diller Bilgi Sistemi, Kalite Yönetim Sistemi, Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi, Akademik Performans Bilgi Sistemi, Ölçme ve Değerlendirme Sistemi, Anket Yönetim Sistemi ve Evrak Takip Yönetim Sisteminden* oluşmaktadır. UBYS ile bütüncül bir yönetim bilgi sisteminin sağlamış olduğu, doğru bilginin en kısa sürede oluşturulması, iletilmesi ve saklanması amacı gerçekleştirilmiş olacaktır.

Üniversitemiz bünyesindeki Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nda kullanılmak amacıyla RFID Akıllı Kütüphane Sistemi tedarik edilmiş olup, sistem kurulumu yapıp çalışır vaziyete getirildikten sonra Kütüphane Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nda öğrencilerimizin ve personelimizin hizmetine sunulmuştur. Üniversitemizde yer alan elektronik veri tabanlarına gerek personelimiz gerekse öğrencilerimiz proxy servisleri üzerinden kampüs dışından da erişim olanağı bulunmaktadır.

Gelecek dönemlerde, üniversitemiz stratejik planı ve performans programları doğrultusunda, tüm kampüs binalarında yer alan wifi sistemlerinin genişletilmesi ve yeni hizmete açılacak binalarda da wifi sistemi kurulması konusunda çalışmalar yapılmaya devam edilecek olup, teknolojik cihazların kapasitesinin artırılması, donanım eksikliklerinin giderilmesi ve yeni teknolojik cihazların temin edilmesi öncelikli alanları oluşturacaktır.

## 2.7.5 Mali Kaynak Analizi

Tablo 11. Mali Kaynak Analizi

Kaynaklar	Planın 1. yılı	Planın 2. yılı	Planın 3. yılı	Planın 4. yılı	Planın 5. yılı	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	110.239.000	115.065.000	124.219.000	131.441.000	140.646.000	621.610.000
Döner Sermaye	2.925.000	2.992.000	3.900.000	5.055.000	6.572.000	21.444.000
Dış Kaynak (€)	150.000	155.000	160.000	165.000	170.000	800.000
Toplam (TL)*	114.214.000	119.142.000	129.239.000	137.651.000	148.408.000	648.654.000

\*Toplam kaynak tutarının hesaplamasında Avro para birimi olarak yer alan tutarlar 7 TL/Avro kuru üzerinden TL olarak hesaplanmıştır.







## 2.8 Akademik Faaliyetler Analizi

**Tablo 12. Akademik Faaliyetler Analizi / Eğitim**

Güçlü Yönler	
1.	%100 Arapça eğitim veren İslami İlimler Fakültesine sahip olması.
2.	Yurt içi ve yurt dışı öğrenci- personel değişim programlarının varlığı.
3.	Yabancı Diller Yüksekokulu'nun bulunması ve bazı akademik birimlerin İngilizce hazırlık eğitiminin bu birim tarafından verilmesi.
4.	Yalova'nın coğrafi konumunun nitelikli öğretim elemanı ve öğrenci çekmeye elverişli olması.
5.	Üniversitenin, ülkenin en gelişmiş bölgesinin merkezinde ve endüstriyel kuruluşlara yakın olması.
6.	Yörenin iklim ve ulaşım şartlarının elverişli olması.

Zayıf Yönler / Sorunlu Alanlar	
1.	Başarılı öğrenciler tarafından üniversitemizin tercih edilmemesi.
2.	Programların istihdam politikalarına uygun olarak belirlenmemesi.
3.	Bölgedeki köklü üniversitelerle rekabet edecek stratejilerin oluşturulamaması.
4.	Yabancı dil bilen akademik personelin sayısının yetersiz olması.
5.	Çift anadal, yandal programlarının yetersiz olması.
6.	Öğretim elemanı sayısının ihtiyacın altında olması.
7.	URAP'ın (University Ranking by Academic Performance) yaptığı 2017-2018 Devlet Üniversiteleri Genel Sıralaması sonuçlarına göre 102 devlet üniversitesi arasında üniversitemizin 69. Sırada yer alması.

Ne Yapılmalı?	
1.	Üniversitemizin üstün olduğu yönlerini ortaya koyacak şekilde tanıtımı yapılmalı.
2.	Üniversitemizin bölüm ve programları istihdam politikalarına göre revize edilmeli.
3.	Akademik personelin yabancı dil seviyesini artırmaya yönelik Yabancı Diller Yüksekokulu bünyesinde eğitimler verilmeli, personelin değişim programlarından daha fazla yararlanması sağlanmalı.
4.	Bölgedeki köklü üniversitelerden farklılaşacak stratejiler belirlenmeli.
5.	Devlet üniversiteleri arasındaki sıralamada daha üst sıralara gelebilmek için her türlü gayret ve başarının gösterilerek üniversiteye yönelik algı ve itibar düzeyini artırılmalı.

**Akademik Faaliyetler Analizi / Araştırma**

Güçlü Yönler	
1.	Merkezi araştırma laboratuvarı ve fakülte ve MYO'larda uygulama laboratuvarlarının olması.
2.	Akademik teşvik alan öğretim elemanı sayısının fazla olması.
3.	Derslik ve laboratuvarların teknik cihaz ve malzemelerinin nitelik ve nicelik olarak yeterli seviyede olması.
4.	Üniversitemizde internet veri tabanlarının bulunması ve bunun öğrenci ve öğretim elemanları tarafından aktif bir şekilde kullanılması.

Zayıf Yönler / Sorunlu Alanlar	
1.	Diğer üniversitelerle ortak proje çalışmalarının yetersiz olması.
2.	Patent, faydalı model ve tescil sayısının azlığı.
3.	Disiplinler arası araştırmaların az olması.
4.	Araştırma merkezlerinin etkin olmaması.
5.	Ulusal ve uluslararası proje sayılarının beklenen düzeyde olmaması.
6.	Kurum dışı kaynakların (TÜBİTAK, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, AB fonları gibi) iş birliğiyle yapılan proje sayısının az olması.
7.	Müstakil bir kütüphane binasının olmaması.
8.	Üniversitemize, üniversite dışından nitelikli araştırmacıların yeterli düzeyde kazandırılmıyor olması.

Ne Yapılmalı?	
1.	Diğer üniversitelerle ortak proje ve işbirliğini artıracak stratejiler geliştirilmeli.
2.	Araştırma merkezleri faaliyetleri revize edilmeli ve aktivasyon sağlanmalı.
3.	İş dünyasının ve sanayinin sorunlarına çözüm üretecek araştırmalar öncelikli hale getirilmeli.
4.	Kurum dışı kaynaklı projelerin kabul edilebilirliğini artıracak tedbirler alınmalı, araştırma yapan öğretim elemanına uygun çalışma ortamı ve imkân sağlanmalı.
5.	Araştırma laboratuvarlarımızın kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesi sağlanmalı.
6.	Araştırmacı, öğretim elemanı ve öğrencilerin tümüne hitap edecek kütüphane binası hazır hale getirilmeli.







## Akademik Faaliyetler Analizi / Girişimcilik

### Güçlü Yönler

1. Üniversitemizde Girişimcilik ve İşletmecilik Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin (YÜGİM) kurulmuş olması.
2. Yalova Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin (YÜBİTAM) kurulmuş olması.

### Zayıf Yönler / Sorunlu Alanlar

1. Teknoloji geliştirme bölgesi ve teknoloji transfer ofisinin olmaması.
2. Üniversite-sanayi işbirliğine yönelik projelerin ve danışmanlık hizmetinin istenilen düzeyde olmaması.
3. Üniversite-sanayi işbirliğinin yetersiz olması.
4. Araştırma merkezlerinin etkin olmaması.

### Ne Yapılmalı?

1. YÜGİM'in özel sektör ve kamu kurumlarıyla olan faaliyet ve projelerinin artırılmasına yönelik tedbirler alınmalı.
2. Üniversite-sanayi işbirliği faaliyetlerine yönelik iş dünyası ile ortak projeler geliştirilmeli.
3. Teknoloji geliştirme bölgesinin hayata geçirilmesi sağlanmalı, bu anlamda bölge üniversitelerinin deneyimlerinden yararlanılmalı.

## Akademik Faaliyetler Analizi / Toplumsal Katkı

### Güçlü Yönler

1. Yalova Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi'nin (YÜSEM) toplumun çok değişik kesimlerindeki bireylere yönelik, gerekli temel ve mesleki eğitim faaliyetlerini sürdürmesi.
2. Mezunları, çocuk ve yaşlı bakım evlerinde hizmet verecek olan Sosyal Hizmet Bölümü ile mezunları sağlık sektöründe istihdam edilebilecek olan ön lisans programlarının olması.

### Zayıf Yönler / Sorunlu Alanlar

1. Toplumsal konulara yönelik konferans, sempozyum gibi faaliyetlerin yetersiz olması.
2. Üniversite ile mezunlar arasında güçlü bir bağın kurulamamış olması.

### Ne Yapılmalı?

1. Yerel halkı bilgilendirecek toplumsal konularda üniversitenin daha çok proje üretebilmesi.
2. Mezunların üniversite ile iletişiminin devamını sağlayacak ortak platform oluşturulmalı ve kurumsal etkinlikler düzenlenmeli.







## 2.9 Yükseköğretim Sektörü Analizi

### 2.9.1 Sektörel Eğilim Analizi

Tablo 13. Sektörel Eğilim Analizi

Etkenler	Tespitler Etkenler/Sorunlar	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Politik</b>	Teknoloji geliştirme bölgelerinin yapısı ve işleyişi; üniversite-sanayi işbirliğini, işletmeler arası ortak Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini ve yenilikçi girişimciliği en üst düzeye çıkarmak üzere etkinleştirilecektir.	Üniversitemizin sanayi kuruluşlarına yakın olan konumu nedeniyle, girişimcilik ve yenilikçilik faaliyetlerinde işbirliği avantajına sahip olması.	Sanayi kuruluşlarının işbirliğinde bölgedeki köklü üniversiteleri tercih etmeleri.	Kurulacak olan teknoloji geliştirme bölgesinin sanayi kuruluşlarının beklentilerine cevap verecek nitelikte olması sağlanmalı.
<b>Ekonomik</b>	Küresel finansal krizin ekonomik büyüme üzerinde yarattığı olumsuz etkiler neticesinde genç işsizliğin yüksek olması.	Üniversitemizin sosyo-ekonomik yönden gelişmiş illere yakın konumda olması ve bulunduğu bölgenin istihdam olanaklarının yüksek olması.	Ekonomik göstergelerde yaşanan olumsuzlukların üniversite bütçe ödenekleri üzerinde kısıtlayıcı politikalara neden olması.	Üniversitemiz mezunlarının istihdamını artıracak şekilde üniversite- sanayi işbirliği geliştirilmeli, iş dünyasıyla ortak projeler üretilerek, bütçe dışı gelirler elde edilmeli.
<b>Sosyo-kültürel</b>	Ülkemizin Ortadoğu ülkelerinden yoğun göç olması.	Ortadoğu ülkelerinin iyi yetişmiş öğretim elemanlarının üniversitemize kazandırılması.	Artan nüfus artışı ile yükseköğretim sektörünün eğitim planlamasının eş zamanlı olmaması sonucu öğrenci kontenjanları artarken öğretim elemanı sayısının artmaması.	Sosyo-kültürel farklılıklar ve ülke yapıları gözetilerek, göç nedeniyle istihdam edilen yabancı uyruklu öğretim elemanları ile yükseköğretim hizmeti sunulacak yabancı uyruklu öğrencilerin intibakına yönelik tedbirler alınmalı. İyi yetişmiş öğretim elemanlarının tecrübelerinden ve yabancı dil yetkinliklerinden istifade edilmeli.

Etkenler	Tespitler Etkenler/Sorunlar	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Teknolojik</b>	Yeni teknolojilerin yaygınlaşması ve dünyanın çeşitli yerlerindeki insanların aynı anda yeni bilgilere hızlı ve kolay erişimlerinin sağlanması.	Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi ile eğitim faaliyetlerinde çok boyutlu zenginleşmeye ulaşılması.	Eğitimdeki yerleşik norm ve yaklaşımların değişime direnç göstermesi.	Yeni bilgi teknolojileri yükseköğretimde özendirici hale getirilmeli, bilimsel araştırmaların ulusal seviyeden uluslararası seviyeye taşınması sağlanmalı.
<b>Yasal</b>	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında yapılması gereken düzenlemeler.	Bütçe, stratejik plan, performans programları ve faaliyet raporları arasındaki ilişkinin güçlendirilecek olması.	Kamu idarelerinde uygulama birliğini sağlayacak mekanizmaların, sistemlerin hayata geçirilmemiş olması.	Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sisteminin uygulamaya geçişi ile mevzuat değişiklikleri eş zamanlı olmalı.
<b>Çevresel</b>	Çarpık kentleşme ve buna bağlı olarak hava, su ve toprak kirliliği.	Çevreye duyarlı yeni teknolojilerin geliştirilmesine yönelik projelerin hükümet tarafından desteklenecek olması.	Üniversitemizin sanayileşmenin en yaygın olduğu bölgede olması nedeniyle çevre kirliliğinden etkilenecek konumda olması.	Çevreye dost teknolojilerin geliştirilmesine yönelik araştırma, bilimsel yayın projeler öncelikli hale getirilmeli.





## 2.9.2 Sektörel Yapı Analizi

Tablo 14. Sektörel Yapı Analizi

Etkenler	Tespitler Etkenler/ Sorunlar	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	Türkiye'nin köklü üniversitelerine yakın konumda olunması.	Çevre illerdeki büyük üniversitelerin deneyimli akademik personeline ulaşabilme imkânı.	Başarılı öğrencilerin büyük üniversiteleri tercih etmesi.	Köklü üniversitelerle rekabet edecek stratejiler belirlenmeli.
Paydaşlar	Sanayi kuruluşları ile işbirliğinin ve mezunlarla iletişimin yetersiz olması.	Üniversitemizin sanayileşmenin en yüksek olduğu bölgede olması.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanayi kuruluşlarının ortak proje ve danışmanlık hizmetlerinde büyük üniversiteleri tercih etmesi.</li> <li>Mezunların üniversiteye karşı aidiyet duygularının gelişmemiş olması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanayi kuruluşlarının beklentilerine cevap verebilecek projeler ve araştırmalar geliştirilmeli.</li> <li>Mezunlarla iletişimi artıracak etkinlikler düzenlenmeli ve ortak platformlarla iletişim güçlendirilmeli.</li> </ul>
Tedarikçiler	Şehrin küçük olması nedeniyle tedarikçiler arasında rekabetin yetersiz olması.	Mal ve hizmetin temininin daha kısa sürede gerçekleştirilmesi.	Rekabet ortamının istenilen düzeyde olmamasının maliyetleri yükseltmesi, mal ve hizmet kalitesini düşürmesi.	Tedarikçilerin rekabet ortamını artıracak yasal düzenlemeler yapılmalı.
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar	YÖK'ün üniversitelerdeki farklı uygulamaları düzenleyecek sistemler geliştirmemesi.	Üniversitelerin görev ve sorumluluklarına yönelik uygulamalara ilgili yöntemleri kendilerinin üretebilmesi.	Üniversitelerde uygulama birliğinin olmaması sonucu yükseköğretim sektörünün bütüncül değerlendirilememesi.	YÖK tarafından yapılan yazılı düzenlemelerin uygulamalarının ortak bir bilgi yönetim sistemi üzerinden gerçekleştirilmesini sağlayacak teknolojiler üretilmeli.





## 2.10 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 aşaması için önem teşkil etmesi nedeniyle, akademik ve idari personelimizden oluşan katılımcılarla beyin fırtınası yöntemi kullanılmak suretiyle bir çalıştay düzenlenmiştir. Çalıştayda, Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri için kuruluş içi analiz ile durum analizi kapsamında yapılan diğer çalışmaların sonuçlarından; fırsatlar ve tehditler ise Sektörel Eğilim için PESTLE Analizi ve Sektörel Yapı Analizi sonuçlarından yararlanılmıştır.

**Tablo 15. GZFT Analizi**

### → İÇ ÇEVRE

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
Merkezi araştırma laboratuvarı ve Fakülte ve MYO'larda uygulama laboratuvarlarının olması	Tanıtım eksikliği
Akademik teşvik alan öğretim elemanı sayısının fazla olması	Fiziki yapılanmanın henüz tamamlanmamış olması
Metropollere yakınlığı, önemli ulaşım yolları üzerinde olması	İdari personelin yeterli hizmet içi ve mesleki eğitimlerinin yapılamaması
Yurt içi ve yurt dışı öğrenci-personel değişim programlarının varlığı	Sosyal ve kültürel tesislerin yetersizliği
Genç ve dinamik akademik-idari personel sayısı	Başarılı öğrenciler tarafından üniversitemizin tercih edilmemesi
Kütüphane kaynaklarının sayı, içerik ve ulaşılabilirliğinin yüksek olması	Üniversite sanayi işbirliğinin yetersiz olması
%100 Arapça eğitim veren İslami İlimler Fakültesine sahip olması	Üniversite sanayi işbirliğine yönelik projelerin ve danışmanlık hizmetinin istenilen düzeyde olmaması
Akademik personelin gelişimine katkı sağlayacak çalışma ortamının olması	Kurumsal hafızanın oluşturulmamış olması
Derslik ve laboratuvarların teknik cihaz ve malzemelerinin nitelik ve nicelik olarak yeterli seviyede olması	Nitelikli personel sayısının yetersiz olması
Üniversite genelinde internet erişim olanaklarının iyi olması	Üniversite personelinin iş verimini ve motivasyonunu artıracak ödül-takdir mekanizmasının etkin olmaması
Yeni yatırımlar için uygun bir kampüs yapısının olması	Çalışanlarda kurum kültürünün, motivasyonun ve aidiyet duygusunun yeterince oluşmaması
Deniz ve ormanlarla çevrili bir yerleşkeye sahip olması	Ulusal, uluslararası, kongre, sempozyum gibi organizasyonların olmaması
Sürekli eğitim faaliyetlerinin olması	Öğrenci yaşam alanlarının yetersiz olması
Üniversitenin şehirde kurulan ilk ve tek üniversite olması nedeniyle öncelikli konumu	Bölgedeki köklü üniversitelerle rekabet edecek stratejilerin oluşturulamaması
Üniversitemizde internet veri tabanlarının bulunması ve bunun öğrenci ve öğretim elemanları tarafından aktif bir şekilde kullanılması	Mezunlarla olan ilişkilerin yetersiz olması
	Yabancı dil bilen akademik ve idari personelin yetersiz olması
	Dış paydaşlarla işbirliğinin yetersiz olması
	Ulusal ve uluslararası proje sayılarının beklenen düzeyde olmaması

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
Huzurlu bir üniversite ortamının olması	Diğer üniversitelerle ortak proje çalışmalarının yetersiz olması
Geniş ve etkin bir öğrenci kulüp çeşidinin olması	Akademik ve idari personele yönelik düzenlenen sosyal ve kültürel etkinliklerin yetersiz olması
Yabancı Diller Yüksekokulu'nun bulunması ve bazı akademik birimlerin İngilizce hazırlık eğitiminin bu birim tarafından verilmesi	Akademik ve idari personel için lojman ve kreş olanaklarının olmaması
Bütün kurumsal süreçleri elektronik ortamda gerçekleştirilebilmesi	Yabancı uyruklu akademik personel ve öğrenci sayısının yetersiz olması
Uzaktan Eğitim Merkezi'nin varlığı	Toplumsal katkıya yönelik etkinliklerin yetersiz olması
Üniversite Merkez Kütüphanesi'nin aralıksız hizmet vermesi ve online kaynaklara erişim olanaklarının zenginliği	Öğrenci kariyer planlama hizmetlerinin etkin çalışmaması
Ders programlarının ve içeriklerinin web ortamında ulaşılabilir, incelenebilir ve sürekli güncellenebilir olması	Disiplinler arası araştırmaların az olması
Sportif tesislerinin olması	Çift anadal, yandal uygulamaların yetersiz olması
	Araştırma merkezlerinin etkin olmaması
	Kurum dışı kaynakların (TÜBİTAK, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, AB fonları gibi) iş birliğiyle yapılan proje sayısının az olması
	Döner sermaye kapsamında gelir getirici faaliyetlerin yetersiz olması
	Müstakil bir kütüphane binasının olmaması
	Teknoloji geliştirme bölgesi ve teknoloji transfer ofisinin olmaması

Marmara Denizi / Kübra Aydoğan





## → DIŞ ÇEVRE

Fırsatlar	Tehditler
Üniversitenin sosyo-ekonomik yönden gelişmiş illere yakın konumda olması	Yalova'nın deprem bölgesinde bulunması
Üniversitemizin Türkiye'nin en önemli sanayi bölgesinde bulunması nedeniyle sanayi-üniversite işbirliği imkânına sahip olması	Rekabet etmesi gereken çok sayıda köklü üniversiteye komşu olması
İstanbul, Bursa, Kocaeli gibi büyükşehirlerle ulaşım imkânlarının gelişmiş olması	Şehrin küçük olmasının getirdiği olumsuzluklar
Sağlık ve deniz turizminin yaygın olduğu bir bölgede yer alması	Sivil katkıların yeterli düzeyde olmaması
Çevresinde sanayi kuruluşları ve tersanelerin yer alması	Üniversitelere Merkezi Yönetim Bütçesinden gerekli maddi kaynağın sağlanmaması/finansal kaynağın yetersiz olması
Çevre illerdeki büyük üniversitelerin deneyimli akademik personeline ulaşabilme imkânına sahip olması	Kredi Yurtlar Kurumu'na ait öğrenci yurtlarının ve diğer barınma imkânlarının yetersizliği
Bilimsel düzeyde kurumsal işbirliği yapma imkânının yüksek olması	Yerel basının üniversiteye gerekli desteği sağlamaması
Yalova'nın Ortadoğu ülkelerinden göç alması sonucu üniversitenin yabancı uyruklu öğretim elemanları tarafından tercih edilmesi	İlde bilimsel ve teknolojik gelişime yeterli önemin verilmemesi
Köklü üniversitelere yakınlık nedeniyle oluşan rekabet ortamı	Eğitime ilişkin satın alma ve fiziki altyapı geliştirme işlemlerinde yeterli tecrübenin kazanılmamış olması
İzmir otoyolu, Osmangazi Köprüsü, Kocaeli çevre yolu, hızlı tren gibi yeni yatırımların ulaşım imkanlarını artırması	Şehrin aşırı göç alması sonucu öğrencilerin barınma giderlerinin yüksek olması
Komşu ülkelerde yaşanan siyasal istikrarsızlıklardan dolayı beyin göçü, sermaye, işgücü açısından Türkiye'nin çekim merkezi olması	Öğrenci af kanunlarının sıklığının öğrenciler üzerindeki olumsuz etkileri
	Yerel Halkta Yalovalılık bilincinin oluşmaması
	Uluslararası arenada yaşanan gerginliklerin değişim programlarındaki hareketliliğin azalmasına neden olması

**Yalova Üniversitesi**  
**Mühendislik Fakültesi**



**Tablo 16. GZFT Stratejileri**

	Fırsatlar	Tehditler
<b>Güçlü Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deniz ve ormanlarla çevrili bir yerleşkeye sahip olması (G) ve İstanbul, Bursa, Kocaeli gibi büyükşehirlerle ulaşım imkânlarının gelişmiş olması (F) nedeniyle kampüs alt yapı ve yapım işlerini bir an önce tamamlanıp kampüsün öğrenciler için cazip hale getirilmesi.</li> <li>Akademik personelin gelişimine katkı sağlayacak çalışma ortamının olması (G) aynı zamanda çevre illerdeki büyük üniversitelerin deneyimli akademik personeline ulaşabilme imkânına sahip olması(F) nedeniyle deneyimli akademik personele üniversitemizde çalışma ve ders verme imkânı sağlanacaktır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toplumun bilimsel ve teknolojik gelişmeye yeterli önem vermemesi (T) tehdidi sürekli eğitim faaliyetleri ile merkez kütüphanenin aralıksız hizmet vermesi ve online kaynaklara erişimin zenginliği (G) imkanlarıyla azaltılacaktır.</li> <li>Eğitime ilişkin satın alma ve fiziki alt yapı işlemlerinde mevzuattan kaynaklanan engeller (T) olmasına rağmen üniversitemiz derslik ve laboratuvarların teknik cihaz malzemelerinin yeterli seviyede olması (G) ile birlikte bu imkanlardan yararlanarak sanayi kuruluşların araştırma amaçlı analiz ihtiyacı karşılanacaktır.</li> </ul>
<b>Zayıf Yönler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üniversitenin sosyo-ekonomik yönden gelişmiş illere yakın olması (F) fakat yetersiz olan üniversite-sanayi iş birliğinin (Z) geliştirilebilmesi için ortak projelerin üretilmesi desteklenecektir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yerel basının üniversiteye gerekli desteği sağlamaması (T) sonucu üniversiteye olan bakış açısı ve tanıtım eksikliği (Z) giderilmesi için üniversitemizle etkileşim halinde bulunan tüm paydaşlara yönelik tanıtıcı faaliyet gerçekleştirilecektir.</li> </ul>



**Tablo 17. Tespitler ve İhtiyaçlar**

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none"><li>► Göstergeler ile ilgili olarak, izleme, ölçme ve değerlendirme sorunlarının olması.</li><li>► Bazı gösterge ve hedeflerin ilgililik sorununun olması.</li><li>► Hedef, strateji ve gösterge sayısının izleme ve değerlendirmeyi güçleştirecek düzeyde olması.</li><li>► Üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi, bölgesel kalkınma sürecine destek ve girişimcilik alanlarında hedeflenen sonuca ulaşılamaması.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>► Yeni stratejik planda öncelikli olan hususlar;</li><li>► Girişimcilik ve üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi.</li><li>► Kalite güvence sistemi.</li><li>► Teknoloji transfer ofisleri.</li><li>► Araştırma merkezlerinin bölgesel kalkınmaya yönelik çalışmaları.</li><li>► Yabancı öğrenci ve personel artışı.</li></ul>
Mevzuat Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>► 657 sayılı kanun kapsamında işe alınan idari personele yönelik tasarrufların 2547 sayılı kanun kapsamında yürütülmesi.</li><li>► 5018 sayılı kanunda mali hizmetler birimi ifadesi kullanılırken, 5436 sayılı kanunda ise Strateji Geliştirme Birimi ifadesi kullanılmaktadır.</li><li>► Öğretim görevlileri, öğretim üyesi kadrosuna atanabilmektedir. Bu durumda, bölüm başkanı olarak ve müdür yardımcısı olarak atanmasına bir engel olmamasına rağmen bölüm başkanı olduklarında ders yükleri yarıya düşmemektedir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>► 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 13. madde (b) bendi dört numaralı fıkrasından" diğer personel" ibaresinin çıkarılmasının kanunlar arasındaki çatışmayı ortadan kaldıracığı değerlendirilmektedir.</li><li>► 5436 sayılı Kanununun 15. maddesiyle uyumu sağlamak üzere maddede geçen, "Mali Hizmetler Birimi" ifadesinin "Strateji Geliştirme Birimi" olarak değiştirilmesi uygun olacağı değerlendirilmektedir.</li><li>► Bölüm başkanlığı yapan öğretim görevlilerinin ders yükünün, Usul ve Esasların 1. maddesinin (c) bendinde sayılan idari görevlilerin ders yükü gibi yarısı kadar uygulamasına yönelik değişiklik yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.</li></ul>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Mevzuat Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>► Orta Vadeli Mali Plan, Bütçe Çağrısı ve eki Bütçe Hazırlama Rehberi Hazine ve Maliye Bakanlığınca, Yatırım Genelgesi ve Yatırım Programı Hazırlama Rehberi ise Strateji ve Bütçe Başkanlığınca hazırlanarak en geç eylül ayının on beşine kadar Resmi Gazete'de yayımlanır" hükmüne göre bütçe süreci işlemektedir. Uygulama da ise temmuz ayında bütçeye ilişkin verileri Hazine ve Maliye Bakanlığınca üniversitelerden talep edilmektedir. Söz konusu veriler, bütçe hazırlama rehberi ve ödenek teklif tavanları açıklanmadan talep edildiğinden, sağlıklı bir teklif oluşturulamamaktadır.</li><li>► Uygulamada Personel Giderleri, Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri, Beyiye Aidatları ve Mahkeme Harç Giderleri, Kıdem Tazminatı ve gecikme zammı gibi cezai müeyyidesi bulunan giderler ödenek üstü olarak ödenebilmektedir.</li><li>► 5018 sayılı kanunda harcama yapılabilmesi harcama talimatı verilmesi şartına bağlanmıştır. Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği'nde ise kamu ihale mevzuatına tabi olan giderlerde ise onay belgesi düzenleneceği belirtilmektedir.</li><li>► 5018 sayılı kanunda özel gelire ilişkin hüküm bulunmasına rağmen öz gelire ait herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.</li><li>► Strateji geliştirme/mali hizmetler birimlerinin doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak teşkilatlanması/çalışması gerekmektedir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>► 5018 sayılı kanunun 16. maddesinin uygulamaya uygun hale getirilmesinin bütçe sürecinin işleyişini olumlu yönde etkileyeceği değerlendirilmektedir.</li><li>► 5018 sayılı kanunun 20. maddesinde ödenek üstü olarak yapılması sakıncalı olmayan harcamaların ayrıca belirtilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.</li><li>► Yönetmeliğin harcama talimatına ilişkin maddeleri 5018 sayılı kanunla uyumlu hale getirilebilir.</li><li>► Özel bütçeli idareler, düzenleyici ve denetleyici kurumlara tahsis edilen öz gelir miktarlarının B cetvelinde ve karşılıklarının A cetvelinde bulunduğu dair hüküm yer alabilir. Ayrıca tahsil edilen özgelirin ödenek miktarını aşması halinde aştığı tutarı geçmeyecek şekilde gelir fazlası karşılığı ödenek kaydı yapılacağı kanuna eklenebilir.</li><li>► Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğine "strateji geliştirme birimleri doğrudan üst yöneticiye bağlı olarak çalışır" ibaresinin eklenmesi gerekmektedir.</li></ul>





DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Mevzuat Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>Esas ve Usuller gereğince, BAP özel hesabından satın alınan tüketim malzemeleri envanter kayıtlarına girilmeden doğrudan proje yürütücüsünün kullanıma verilmekte ve giderleştirilmektedir. Bu nedenle, bilimsel araştırma projelerinin tüketime yönelik mal ve malzeme alımları 150 no.lu hesaba ilişkilendirilmemektedir.</li><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>Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliğine, bilimsel proje kapsamında alımı yapılan tüketim malzemelerinin 150 no.lu hesaba kaydının yapılmayacağına ilişkin hükmün ilave edilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.</li><li>4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 22. maddesinin "d" bendinde değişiklik yapılmasını ve büyükşehir belediyesi sınırları dışında kalan idarelerin de büyükşehir belediyesi sınırları içerisinde yer alan idarelerin tabi oldukları doğrudan temin limiti kapsamında değerlendirilmesi gerekmektedir.</li></ul>
Üst Politika Belgelerinin Analizi		<ul style="list-style-type: none"><li>Uygulamalı eğitim</li><li>Kalite güvence sistemi</li><li>Üniversite sanayi işbirliği ve teknoloji geliştirme bölgelerinin yapısına ilişkin dönüşüm</li><li>Girişimcilik</li><li>Yabancı öğrenci ve öğretim elemanı temini</li><li>Üniversiteler arası uluslararası işbirliği</li><li>Bölgesel ve ulusal kalkınmaya yönelik araştırmalar</li><li>Hayat boyu öğrenme programları</li><li>Spor kültürünün geliştirilmesi</li></ul>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Paydaş Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>Paydaşlarımızın ikisi iç paydaş, 32 tanesi ise dış paydaş olarak belirlenmiştir. Dış paydaşlarımızdan öncelik sırasında birinci sırada olan öğrencilerimiz ile iç paydaşımız olan akademik ve idari personelimize yönelik her yıl düzenli olarak memnuniyet anketleri yapılmaktadır. Söz konusu paydaşların memnuniyet anketi analiz raporları doğrultusunda üniversitemiz ürün ve hizmetleri değerlendirilmiş, geliştirilmesi gereken alanlar tespit edilmiştir. Üniversitemiz 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı'na yön verecek diğer kurum, kuruluş, üniversiteler, STK'lar ve sanayi kuruluşları /işverenlere yönelik dış paydaş anketimiz aracılığıyla, geleceğe bakış sürecine yön verecek veriler elde edilmiştir.</li></ul>	
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	<ul style="list-style-type: none"><li>Akademik personel sayısının öğrenci sayısına oranla yetersiz durumda olduğu tespit edilmiştir. Akademik personelin bilimsel yayın sayısının akademik teşvik ödeneği alan personelinin yüksek olması nedeniyle makul olduğu, ancak personelin yabancı dil yetkinliğinin zayıf olduğu görülmüştür.</li><li>İdari personelin de nicelik olarak ihtiyacı karşılamadığı ve personelin görevini yerine getirirken sahip olması gereken teknik yetkinlikler kapsamında; mevzuat bilgisi, bilgi sistemleri kullanımı, raporlama yeteneği gibi yetkinliklerde zafiyetlerin olduğu tespit edilmiştir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Akademik personelin yabancı dil bilgisini geliştirilmesini destekleyecek kurumsal tedbirler alınmalı. İdari personelin ise periyodik eğitimlerle sahip olmaları gereken teknik yetkinlikleri elde etmeleri sağlanmalı. Daha fazla personel teminine yönelik başvurular ilgili kurumlara yapılarak, boş kadro açığı giderilmeli.</li></ul>





DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
<b>Kurum Kültürü Analizi</b>	<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 ile 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>► Vekâleten görevlendirmeler yaygındır. İmza ve yetki devrine ilişkin yazılı bir düzenleme bulunmamaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>► Yönetsel kararlarda personelin katılımını artırıcı tedbirler alınmalı.</li><li>► İmza ve Yetki Devri Yönergesi uygulamaya konulmalı ve vekaleten yapılan görevlendirmeler yerine liyakat esasına göre görevlendirmeler yapılmalı.</li></ul>
<b>Fiziki Kaynak Analizi</b>	<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 inşa faaliyetleri tamamlanmalı, Öğrenci Yaşam Merkezi ve Spor Yaşam Merkezi, kreş vb. sosyal alanlarla kampüs hayatı geliştirilmeli.</li></ul>
<b>Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>► Üniversitemize hizmet veren uygulama yazılımlarımız 6 adet fiziksel sunucu ve 50 adet sanal sunucu üzerinde çalışmaktadır.</li><li>► Yedekleme yazılımı ile veri güvenliği yüksek seviyededir.</li><li>► Üniversitemizde şu anda kullanılmakta olan tüm otomasyonları "Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi (UBYS)" projesi altında toplayacak proje hayata geçirilmiştir.</li><li>► Üniversitemizde yer alan elektronik veri tabanlarına gerek personelimiz gerekse öğrencilerimiz proxy servisleri üzerinden kampüs dışından da erişim olanağı bulunmaktadır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>► Tüm kampüs binalarında yer alan wifi sistemlerinin genişletilmesi ve yeni hizmete açılacak binalarda da wifi sistemi kurulması konusunda çalışmalara devam edilecek olup, teknolojik cihazların kapasitesinin artırılması, donanım eksikliklerinin giderilmesi ve yeni teknolojik cihazların temin edilmesi öncelikli alanları oluşturacaktır.</li></ul>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
<b>Mali Kaynak Analizi</b>	<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 ödeneklerimiz fiziki yapılanması devam eden bir kurum olmamız nedeniyle sermaye giderleri harcamalarında yoğunlaşmaktadır.</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 işbirliğine yönelik projelerin, döner sermaye kapsamında yürütülen faaliyetlerin ve kurum dışı kaynaklarla finanse edilen projelerin artırılmasına yönelik eylem planları hayata geçirilmeli.</li></ul>
<b>Akademik Faaliyetler Analizi</b>	<p><b>Eğitim faaliyeti</b></p> <p><b>Güçlü Yönler</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. %100 Arapça eğitim veren İslami İlimler Fakültesi'ne sahip olması.</li><li>2. Yurt içi ve yurt dışı öğrenci-personel değişim programlarının varlığı.</li><li>3. Yabancı Diller Yüksekokulu'nun bulunması ve bazı akademik birimlerin İngilizce hazırlık eğitiminin bu birim tarafından verilmesi.</li></ol> <p><b>Zayıf Yönler</b></p> <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 oluşturulmaması.</li><li>4. Yabancı dil bilen akademik personelin sayısının yetersiz olması.</li><li>5. Çift anadal, yandal programlarının yetersiz olması.</li><li>6. Öğretim elemanı sayısının ihtiyacın altında olması.</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>► Üniversitenin üstün olduğu yönlerini ortaya koyacak şekilde tanıtım yapılmalı.</li><li>► Üniversitenin bölüm ve programları istihdam politikalarına göre revize edilmeli.</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 stratejiler belirlenmeli.</li></ul>





DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
<p><b>Akademik Faaliyetler Analizi</b></p>	<p><b>Araştırma Faaliyeti</b></p> <p><b>Güçlü Yönler</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Merkezi araştırma laboratuvarı ve fakülte ve MYO'larda uygulama laboratuvarlarının olması.</li><li>2. Akademik teşvik alan öğretim elemanı sayısının fazla olması.</li><li>3. Derslik ve laboratuvarların teknik cihaz ve malzemelerinin nitelik ve nicelik olarak yeterli seviyede olması.</li><li>4. Üniversitemizde internet veri tabanlarının bulunması ve bunun öğrenci ve öğretim elemanları tarafından aktif bir şekilde kullanılması.</li></ol> <p><b>Zayıf Yönler</b></p> <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. Disiplinler arası 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, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, AB fonları gibi) iş birliğiyle yapılan proje sayısının az olması.</li><li>7. Müstakil bir kütüphane binasının olmaması.</li><li>8. Üniversitemize, üniversite dışından nitelikli araştırmacıların yeterli düzeyde kazandırılmıyor olması</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diğer üniversitelerle ortak proje ve işbirliğini 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 öncelikli hale getirilmeli.</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></ol>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
<p><b>Akademik Faaliyetler Analizi</b></p>	<p><b>Girişimcilik Faaliyeti</b></p> <p><b>Güçlü Yönler</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Üniversitemizde Girişimcilik ve İşletmecilik Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin (YÜGİM) kurulmuş olması.</li><li>2. Yalova Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin (YÜBİTAM) kurulmuş olması.</li></ol> <p><b>Zayıf Yönler</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Teknoloji geliştirme bölgesi ve teknoloji transfer ofisinin olmaması.</li><li>2. Üniversite sanayi işbirliğine yönelik projelerin ve danışmanlık hizmetinin istenilen düzeyde olmaması.</li><li>3. Üniversite sanayi işbirliğinin yetersiz olması.</li><li>4. Araştırma merkezlerinin etkin olmaması.</li></ol> <p><b>Toplumsal Katkı Faaliyeti</b></p> <p><b>Güçlü Yönler</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Yalova Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi'nin (YÜSEM) toplumun çok değişik kesimlerindeki bireylere yönelik, gerekli temel ve mesleki eğitim faaliyetlerini sürdürmesi.</li><li>2. Mezunları, çocuk ve yaşlı bakım evlerinde hizmet verecek olan Sosyal Hizmet Bölümü ile mezunları sağlık sektöründe istihdam edilebilecek olan ön lisans programlarının olması.</li></ol> <p><b>Zayıf Yönler</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Toplumsal konulara yönelik konferans, sempozyum gibi faaliyetlerin yetersiz olması.</li><li>2. Üniversite ile mezunlar arasında güçlü bir bağın kurulamamış olması.</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 işbirliği faaliyetlerine yönelik iş dünyası ile ortak projeler geliştirilmeli.</li><li>3. Teknoloji geliştirme bölgesinin hayata geçirilmesi sağlanmalı, bu anlamda bölge üniversitelerinin deneyimlerinden yararlanılmalı.</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></ol>





## DURUM ANALİZİ

## TESPİTLER/SORUN ALANLARI

- Teknoloji geliştirme bölgelerinin yapısı ve işleyişi; üniversite-sanayi işbirliğini, işletmeler arası ortak Ar-Ge, yenilik faaliyetlerini ve yenilikçi girişimciliği en üst düzeye çıkarmak üzere etkinleştirilecek olması.
- Küresel finansal krizin ekonomik büyüme üzerinde yarattığı olumsuz etkiler neticesinde genç işsizliğin yüksek olması.
- Ülkemizin Ortadoğu ülkelerinden yoğun göç alması.
- Yeni teknolojilerin yaygınlaşması ve dünyanın çeşitli yerlerindeki insanların aynı anda yeni bilgilere hızlı ve kolay erişimlerinin sağlanması.
- Çarpık kentleşme ve buna bağlı olarak hava, su ve toprak kirliliği.
- Türkiye'nin köklü üniversitelerine yakın konumda olunması.
- Sanayi kuruluşları ile işbirliğinin ve mezunlarla iletişimin yetersiz olması.
- Şehrin küçük olması nedeniyle tedarikçiler arasında rekabetin yetersiz olması.
- YÖK'ün üniversitelerdeki farklı uygulamaları düzenleyecek sistemler geliştirmemesi.

Yükseköğretim  
Sektörü Analizi

## İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI

- Kurulacak olan teknoloji geliştirme bölgesinin sanayi kuruluşlarının beklentilerine cevap verecek nitelikte olması sağlanmalı.
- Üniversitemiz mezunlarının istihdamını artıracak şekilde üniversite-sanayi işbirliği geliştirilmeli, iş dünyasıyla ortak projeler üretilerek, bütçe dışı gelirler elde edilmeli.
- Sosyo-kültürel farklılıklar ve ülke yapıları gözetenilerek, göç nedeniyle istihdam edilen yabancı uyruklu öğretim elemanları ile yükseköğretim hizmeti sunulacak yabancı uyruklu öğrencilerin intibakına yönelik tedbirler alınmalı. İyi yetişmiş öğretim elemanlarının tecrübelerinden ve yabancı dil yetkinliklerinden istifade edilmeli.
- Yeni bilgi teknolojileri yükseköğretimde özendirici hale getirilmeli, bilimsel araştırmaların ulusal seviyeden uluslararası seviyeye taşınması sağlanmalı.
- Çevreye dost teknolojilerin geliştirilmesine yönelik araştırma, bilimsel yayın projeler öncelikli hale getirilmeli.
- Köklü üniversitelerle rekabet edecek stratejiler belirlenmeli.
- Sanayi kuruluşlarının beklentilerine cevap verebilecek projeler ve araştırmalar geliştirilmeli.
- Mezunlarla iletişimi artıracak etkinlikler düzenlenmeli ve ortak platformlarla iletişim güçlendirilmeli.
- Tedarikçilerin rekabet ortamını artıracak yasal düzenlemeler yapılmalı.
- YÖK tarafından yapılan yazılı düzenlemelerin uygulamalarının ortak bir bilgi yönetim sistemi üzerinden gerçekleştirilmesini sağlayacak teknolojiler üretilmeli.





**Bölüm 3**  
Geleceğe Bakış

Geleceğe Bakış





### 3. GELECEĞE BAKIŞ

#### 3.1 Misyon

Öğretim, eğitim, araştırma ve sosyal faaliyetlerde kaliteyi ön planda tutan, bilimsel ve teknolojik donanıma sahip, etik değerlere bağlı girişimci bireyler yetiştiren ve toplumsal gelişime katkı sağlayan bir üniversite olmaktır.

#### 3.2 Vizyon

Bilimsel, sosyal ve sanatsal alanlardaki özgün faaliyetleriyle insanlığın gelişimine katkı sunan bir üniversite olmak.



### 3.3 Temel Değerler







# Farklılaşma Stratejisi

## Bölüm 4 Farklılaşma Stratejisi





## 4. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

### 4.1 Konum Tercihii

Üniversitemiz Yalova ilinin tek üniversitesi olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Bölgede, tarihi çok eskilere dayanan, başarılı öğrencilerin ilk sıralarda tercih ettiği köklü devlet ve vakıf üniversiteleri yer almaktadır. Bu durumun en önemli avantajı, ulaşım imkânlarının da etkisiyle, köklü üniversitelerde görevli akademik personelin üniversitemizde de ders verebiliyor olmasıdır. Dezavantajı ise başarılı öğrencilerin tercihlerinde Yalova Üniversitesi'ni öncelikli olarak değerlendirmemesidir.

Üniversiteleri değerli kılan en temel faktör eğitim faaliyetlerinin kalitesidir. Ülkelerin kalkınmasında beşeri sermayenin rolü azımsanmayacak ölçüdedir. Bu nedenle, toplumun birçok kesimine mezunlarıyla işgücü yetiştirmeyi hedefleyen üniversitemizin, sürdürmüş olduğu eğitim faaliyetiyle, hem toplumun gelişimine hem de ülke kalkınmasına katkı sağlamak öncelikli hedeflerinden biridir.

Üniversitemiz fen bilimleri alanında, sahip olduğu Mühendislik Fakültesi vasıtasıyla, polimer mühendisliği, kimya ve süreç mühendisliği ile bölge ve il bazında kimya sanayii alanında üretim, denetim ve yönetimde etkin mühendisler yetiştirmeyi, ulaştırma mühendisliği ile çağın başlıca sorunlarından olan ulaşım sorunlarına çözüm üretmeyi, endüstri mühendisliği ile teknik donanıma sahip işletme yöneticileri yetiştirmeyi, bilgisayar mühendisliği ile bilgi teknolojilerini üreten ve yönlendiren mühendisler yetiştirmeyi hedeflemektedir.

Sosyal bilimler alanında Türkiye'de % 100 Arapça eğitim-öğretim geleneğini başlatmış ilk ve tek İslami İlimler Fakültesi'ne sahiptir. Bunun yanı sıra, küreselleşme ve bu olgunun şekillendirdiği iş dünyası, ekonomik ve uluslararası ilişkiler, sosyal ve çalışma hayatına ilişkin konular ilgi çekici hale gelmekte ve bu alanlarda uzmanlaşan mezunlar küresel ortamda daha rahat iş imkânlarına kavuşabilmektedir. Bu hedefle kurulan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültemiz, öğrencilerine yurt dışı öğrenim deneyimi sağlamakta ve "geleceği şekillendirecek" gençlerin yetişmesini desteklemektedir. Hukuk Fakültemiz ise, mezunlarına mesleki alanda sağlayacağı saygınlığın yanı sıra, eğitim-öğretim sürecinde, tüm dünyadan üniversiteler ile uluslararası işbirlikleri aracılığıyla yurt dışı eğitim imkânı ile mahkeme, baro gibi adli birimler ile yapılan anlaşmalar sonucunda uygulamalı eğitim imkânı sunmaktadır. Sanat ve Tasarım Fakültemiz ile yöremizin, bölgemizin ve ülkemizin kültürel/sanatsal ihtiyaçları doğrultusunda nitelikli, çağdaş, donanımlı, özgün çalışmalara önem veren, rasyonel çözümler üretebilen, yenilikçi ve kendi alanında, ülkemizde ve dünyadaki gelişmeleri dikkate alarak sanatsal çalışmalarını sürekli geliştirmeye açık tutan, değişime açık tasarımcı/sanatçı profili yetiştirmeyi hedeflemekteyiz.

Üniversitemiz Armutlu, Çınarcık, Termal ve Yalova Merkezde hizmet veren meslek yüksekokulları ile sağlık, peyzaj, gıda, güvenlik, yönetim ve organizasyon, bilgisayar teknolojileri vb. bölümleriyle ülke ekonomisine katkı sağlayacak kaliteli ara eleman yetiştirme hedefini sürdürmektedir.

Fakültelerimiz ve meslek yüksekokullarımızın yanı sıra, birçok lisans bölümümüze yabancı dil hazırlık eğitimi sunan Yabancı Diller Yüksekokulumuz da üniversitemizin yabancı dilde eğitim ve öğretim hedefini gerçekleştirmede önemli bir unsurdur. Ayrıca, Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler Enstitümüz ile lisansüstü eğitim ve öğretim faaliyetlerimizde devam etmektedir.

Yalova, Türkiye'nin en önemli sanayi ve ticaret merkezlerini barındıran Marmara bölgesinin merkezinde yer almaktadır. Ülkedeki endüstriyel kuruluşlarının büyük çoğunluğu İstanbul, Kocaeli ve Bursa illerini içine alan bölgede yoğunlaşmıştır. Yalova ili bu bölgenin orta noktasında bulunmakta ve çevresindeki büyük illere çok kolay ve kısa mesafede ulaşım imkanlarına sahiptir.

Yalova ili, çevresindeki illerden farklı olarak sanayi dışında zengin termal kaynaklara ve endüstriyel bitki yetiştirilmesine son derece uygun toprak ve iklim şartlarına sahiptir. İlin termal kaynak zenginliğine sahip olması, dünyada giderek önemi artan sağlık turizmi açısından önemli bir potansiyel ortaya koymaktadır. Yalova'nın bozulmamış doğal yapısı ile zengin termal kaynaklarının yanı sıra, bahçe ve süs bitkileri yetiştiriciliği ve biyo çeşitlilik önemli bir sektör haline gelmiştir.

Tüm bunlardan yola çıkılacak olursa, üniversitemiz eğitim ile birlikte bölgenin kalkınmasına katkı sunacak "Sağlık Turizmi" ve "Tarım Bilimleri" alanlarında Ar-Ge faaliyetleri ile ihtisaslaşmış bir üniversite olmayı hedeflemektedir.

### 4.2 Başarı Bölgesi Tercihii

Üniversitemiz akademik kadrosunun eğitim ve öğretimdeki yetkinliğinden hareketle eğitim odaklı ve bölgenin kalkınmasına katkı sunacak, "Sağlık Turizmi" ve "Tarım Bilimleri" alanlarında da Ar-Ge faaliyetleri ile ihtisaslaşmış bir üniversite olarak farklılaşmayı tercih etmiştir.

#### **Bu tercihinde etkili olacak akademik unsurlar:**

**Mühendislik Fakültesi:** Üniversitemizin birçok üniversiteden farklı mühendislik bölümlerine sahip olması ve bu bölümlerin yerel ve bölgesel kalkınmanın yanı sıra ülke kalkınmasına katkı sağlayacak özgünlükte olmasıdır.

- › Polimer Mühendisliği ile kimya sanayiinin vazgeçilmez malzemesi polimer üzerinde uzmanlaşma,
- › Kimya ve Süreç Mühendisliği ile mevcut doğal kaynakları verimli kullanımı, kaynaktan ürüne kadar olan sürecin tüm aşamalarının planlanıp, yönetilmesi ve geliştirilmesi konusunda uzmanlaşma,
- › Enerji Sistemleri Mühendisliği ile yenilenebilir enerji kaynakları üzerinde uzmanlaşma,
- › Ulaştırma Mühendisliği ile başta büyükşehirler olmak üzere ülkenin temel sorunlarından biri olan ulaşım alanında uzmanlaşma,
- › Endüstri Mühendisliği ile hem teknik hem de yönetsel bilgi ve donanımı kapsayan bir uzmanlaşma,
- › Elektrik-Elektronik Mühendisliği ile iletişim sistemleri, bilgisayar donanımı, yazılımı ve bilgisayar ağlarının, tüm devre teknolojisi, biyomedikal sistemler, tıp elektroniği mikro işlemci ve mikro denetleyiciler, görüntü ve ses işleme sistemleri, optik sistemler, radar ve antenler, sinyal işleme ve akıllı sistemler gibi alanlarda uzmanlaşma,
- › Bilgisayar Mühendisliği ile bilgi çağının gereklerini üretilip uygulayabilecek bilişim alanında uzmanlaşma.

**İslami İlimler Fakültesi:** Üniversitemiz Türkiye'de % 100 Arapça eğitim-öğretim geleneğini başlatmış ilk ve tek İslami İlimler Fakültesi'ne sahiptir. Ortadoğu ülkelerinden gelen Arapça yetkinliği yüksek yabancı uyruklu akademik personellerin varlığı ile öğrencilerin dil yeteneklerini geliştirebilmeleri ve Arapça eserlere de vakıf kaliteli mezunlar olabilmeleri.





**Sanat ve Tasarım Fakültesi:** Üniversitemiz, bilim adamları ve alanında uzman mezunlar yetiştirmenin yanı sıra; özgün çalışmalara önem veren, rasyonel çözümler üretebilen, yenilikçi ve kendi alanında ülkemizde ve dünyadaki gelişmeleri dikkate alarak sanatsal çalışmalarını sürekli geliştirmeye açık tutan, değişime açık tasarımcı/sanatçı profili yetiştirme hedefi.

**Sağlık Bilimleri Fakültesi:** Sağlık Bilimleri Fakültesi kurulacak ve bu fakültede yine başlangıç olarak "Termobilim ve Termoterapi", "Fizyoterapi ve Rehabilitasyon", "Beslenme ve Diyetetik", "Moleküler Biyoloji ve Genetik", "Sağlık Turizmi Yönetim ve Organizasyonu" bölümleri yer alacaktır. Ayrıca bu konularda bilimsel çalışmalar Kaplıca Hidroterapi Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulacaktır.

**Tarım Bilimleri ve Teknoloji Fakültesi:** Tarım bilimleri konusunda lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim vermek amacıyla Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi ve Tarım Bilimleri Enstitüsü kurulacaktır. Fakültede, başlangıç olarak "Bitkisel Üretim Teknolojileri", "Tarımsal Genetik Mühendisliği", "Peyzaj Mimarlığı", "Su Ürünleri" bölümleri ve enstitüde aynı adlarla Anabilim Dalları yer alacaktır.

**Meslek Yüksekokulları:** Üniversitemizin termal kaplıcaların yaygın olduğu bir ilde konumlu olması nedeniyle, sağlık turizmi alanında ara eleman yetiştiren Termal Meslek Yüksekokulu ve sağlık sektörüne ara eleman yetiştiren Çınarcık Meslek Yüksekokulu'nun varlığı.

**Yabancı Diller Yüksekokulu:** Küreselleşmenin de etkisiyle yabancı dil yetkinliği mezunlar için aranan kriterlerin başında gelmektedir. Yabancı Diller Yüksekokulumuz öğrencilerimize yabancı dil yetkinliği kazandırılması ve bu yetkinliğin geliştirilmesinde anahtar bir rol üstlenmektedir. Yabancı dilde eğitim hedefimiz yeni dönemde yabancı uyruklu akademik personel temini, değişim programlarının artarak devam etmesi ön koşullarıyla uluslararası alanda da rekabet edebilecek duruma gelmemizi sağlayacak olması.

**Akademik birim önceliklendirme:** Mühendislik Fakültesi, İslami İlimler Fakültesi, sağlık bölümlerine sahip Meslek Yüksekokulları, Yabancı Diller Yüksekokulu ve Sanat ve Tasarım Fakültesi.

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

**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.

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

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

**Yönelim ve önceliklendirme:** Ulusal pazar.

### 4.3 Değer Sunumu Tercihi

Tablo 18. Değer Sunumu Tercihi

TERCİHLER/FAKTÖRLER	YOK ET	AZALT	ARTIR	YENİLİK YAP
Sosyal İmkânlar			■	■
Destekler (Burslar vb.)			■	
Lisans Öğrenci Sayısı			■	
Lisans Üstü Öğrenci Sayısı			■	
Ön Lisans Öğrenci Sayısı				■
Yabancı Uyruklu Öğrenci			■	
İkinci Öğretim				■
Uzaktan Eğitim			■	
Yaşam Boyu Eğitim			■	■
Lisans Bölümleri			■	■
Lisans Üstü Bölümleri			■	
Ön Lisans Programları			■	
Çift Anadal Programları			■	■
Yan Dal Programları			■	
Öğretim Elemanı			■	
Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı			■	
Yabancı Dil Hazırlık Eğitimi			■	
Yabancı Dil Ağırlıklı Eğitim			■	
Üniversite Dışı Araştırmacı			■	
Araştırma Merkezleri			■	■
Değişim Programları			■	
BAP Projeleri			■	■
Kurum Dışı Kaynaklı Projeler			■	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma				■
Yayın			■	
Patent/İnovasyon			■	
Girişimcilik			■	■
Öz Gelir			■	■
Topluma Yönelik Hizmetler			■	■





#### 4.4 Temel Yetkinlik Tercih

Üniversitemiz temel yetkinlik tercihini, durum analizi bulguları da dikkate alınarak, konum başarı bölgesi ve değer sunumu tercihi doğrultusunda sunmuş olduğu hizmetlerini nasıl iyileştireceği ve yükseköğretim sektöründeki konumunu güçlendirmek için neler yapması gerektiğine göre belirlemiştir.

Üniversitemiz, yabancı dilde eğitime önem veren, özellikle lisans bölümleri ile rakiplerinden farklılaşan, ön lisans da yerel imkânların önceliklerine göre programlarını revize eden, değer sunumu tercihi ile eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı faaliyetlerini nasıl daha iyi yönlendireceğini belirlemiş bulunmaktadır.

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

1. Üniversitemiz iyi yetişmiş 525 akademik personele sahiptir.
2. Her öğrenciye bir danışman atanacak şekilde, danışmanlık hizmetleri öğretim elemanları tarafından özverili bir şekilde yerine getirilmektedir.
3. Derslik ve laboratuvarları teknik cihaz ve malzemeleri nitelik ve nicelik olarak yeterli seviyededir.
4. Öğrencilere sosyal, sportif ve kültürel faaliyet olanakları sağlayan öğrenci kulüpleri aktif olarak faaliyet göstermektedir.
5. Öğrencilere sunulan temizlik, yemek hizmetleri aksamadan yerine getirilmektedir.
6. Üniversitemizin ulusal ve uluslararası birçok üniversite ile değişim programı anlaşmaları bulunmaktadır.
7. Öğrencilerin ulusal ve uluslararası bilimsel, sanatsal, sportif ve kültürel faaliyetleri desteklenmektedir.
8. Uzaktan eğitim faaliyeti aktif olarak sürdürülmektedir.
9. Merkezi araştırma laboratuvarı, fakülte ve MYO'larda uygulama laboratuvarları hizmet vermektedir.

##### Üniversitemiz temel yetkinlik açıkları aşağıdaki maddelerde yer almaktadır.

1. Üniversitemizde 14.632 adet öğrenci olmakla birlikte öğretim elemanı başına 27,87 adet öğrenci düşmektedir. Nitelik olarak yüksek olan öğretim elemanı kapasitesinin nicelik olarak ihtiyacı karşılayamamaktadır. İdari personel sayısı da 307 olup, ihtiyacı karşılamamaktadır.
2. Üniversitemiz kampüs alanı inşaa 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 üniversitenin tercih edilmemesi.
6. Değişim programı anlaşmalarına rağmen öğrenci ve personel hareketliliği istenilen seviyede değildir.
7. Çift anadal, yandal programlarına katılımın yetersiz olması.
8. Mezunlarla olan ilişkiler yeterli düzeyde değildir.
9. Üniversitemizin döner sermaye kapsamında olan gelir getirci faaliyetleri yeterli seviyede değildir.
10. Bilimsel araştırma ve projelere yeterli seviyede mali destek sağlanamamaktadır.
11. Teknoloji geliştirme bölgesi hayata geçirilememiştir.
12. Kredi Yurtlar Kurumu'na ait öğrenci yurtlarının ihtiyacı karşılamaması nedeniyle barınma imkânları yetersiz durumdadır.
13. Üniversite kamu-sanayi işbirliğinin yeterli gelişimi sağlayamamış durumdadır.
14. Araştırma merkezlerinin bilimsel yayın ve diğer faaliyetleri yeterli seviyede değildir.
15. Ulusal ve uluslararası proje sayıları beklenen düzeyde değildir.

##### Üniversitemiz temel yetkinlik açıkları gidermek ve mevcut kaynak ve kabiliyetlerini iyileştirmek için yatırım yapması gereken alanlar aşağıdaki maddelerde yer almaktadır.

1. Akademik personelin yabancı dil bilgisini geliştirilmesini destekleyecek kurumsal tedbirlerin alınması.
2. Daha fazla akademik ve idari personel teminine yönelik başvurular ilgili kurumlara yapılarak, boş kadro açığının giderilmesi.
3. Merkez yerleşkede eğitim binalarının inşaa faaliyetlerinin tamamlanması, Öğrenci Yaşam Merkezi ve Spor Yaşam Merkezi, kreş vb. sosyal alanlarla kampüs hayatının geliştirilmesi
4. Mali kaynaklarımızın çeşitlendirilmesi için sanayi işbirliğine yönelik projelerin, döner sermaye kapsamında yürütülen faaliyetlerin ve kurum dışı kaynaklarla finanse edilen projelerin artırılması.
5. Üniversitenin üstün olduğu yönlerini ortaya koyacak şekilde tanıtımının yapılması.
6. Mezunların üniversite ile iletişiminin devamını sağlayacak ortak platformun oluşturulması ve kurumsal etkinliklerle desteklenmesi.
7. Araştırma laboratuvarlarımızın kesintisiz hizmet veren ve etkin bir şekilde yönetilen sürdürülebilir yapılara dönüştürülmesinin sağlanması.
8. Teknoloji geliştirme bölgesinin hayata geçirilmesi.





9. Kurum dışı kaynaklı projelerin kabul edilebilirliğini artıracak tedbirler alınarak, araştırma yapan öğretim elemanına uygun çalışma ortamı ve imkân sağlanması.
10. Yeni fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarının açılması.
11. Daha fazla bölümde çift anadal ve yandal programlarının açılması.

**Üniversitemizi diğer üniversitelerden farklılaştıracak yeni temel yetkinlik tercihleri aşağıdaki maddelerde yer almaktadır.**

1. Mühendislik Fakültesi içerisinde temel mühendislik bölümleri ve temel bilimler bölümünün açılması.
2. Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi Kurulması.
3. Öğrenciler için yerleşke (kampüs) hayatını yansıtacak yurt binalarının tamamlanmasının sağlanması.
4. Sağlık Bilimleri Fakültesi kurulması.
5. Öğretimde Dijital Dönüşüm ve Endüstri 4.0 çerçevesinde yenilik merkezlerinin kurulması.
6. Bölge sorunlarına ve halkına hizmet üretebilecek şekilde gerekli etkinliklerin Sürekli Eğitim Merkezi kanalıyla bölge halkına verilmesinin sağlanması.
7. İslami İlimler Fakültesi ile işbirliği kurularak sürekli eğitimlerde İslam kültürünün bilimsel anlamda da halk ile buluşmasının sağlanması.
8. İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesinin kurulması.
9. Spor Bilimleri Fakültesinin kurulması.







# Strateji Geliştirme

## Bölüm 5 Strateji Geliştirme












## 5. STRATEJİ GELİŞTİRME

### 5.1. Amaç ile Hedef Kartları

Tablo 19. Amaç ile Hedef Kartları








<b>Amaç (A1)</b>	Eğitim ve Öğretimde Kaliteyi, Fiziki ve Teknik Altyapı İle Destekleyerek, Ulusal ve Uluslararası Alanda Yeterliliğe Ulaşmak.
<b>Hedef (H1.1)</b>	Fiziki, Sosyal, Kültürel ve Teknolojik Donanımları İle Öğrenci Sayısı ve Günün Şartlarına Uygun Sürdürülebilir Kampüs Anlayışına Sahip Bir Üniversite İnşa Etmek.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1. Master Plana Göre Tamamlanması Gereken Bina Sayısı	%30	1	-	3	2	1	1	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.1.2. Derslik ve Laboratuvarlardaki Teknolojik Cihaz Sayısı	%20	739	776	840	879	943	977	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.1.3. Basılı ve Elektronik Yayın Sayısı	%20	109.000	120000	125000	135000	140000	150000	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.1.4. Altyapı Harcamalarının Toplam Bütçeye Oranı	%10	8	8	8	8	8	8	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.1.5. Öğrenci Genel Memnuniyet Düzeyi	%20	2,85	2,90	2,95	3	3,2	3,5	6 ayda bir	6 ayda bir

 <b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük.
 <b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Yapı İşleri Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Öğrenci Daire Başkanlığı.
 <b>Riskler</b>	› Bütçe imkânlarının ihtiyacı karşılayacak seviyede olmaması. › Öğrenci sayısı ve mevcut koşullara uygun olmayan yatırımların yapılması.
 <b>Stratejiler</b>	› Mevcut bütçe kaynağının etkin ve verimli kullanımı ile yeni bütçe dışı kaynak teminini sağlamak.
 <b>Maliyet</b>	260.033.000
 <b>Tespitler</b>	› Mali kaynakların yetersiz olması. › Bağış ve yardımların yeterli düzeyde olmaması. › Öğrenci memnuniyet düzeyinin ortalamasının altında olması.
 <b>İhtiyaçlar</b>	› Döner sermaye kapsamında gelir getirci faaliyetler artırılmalı › Üniversite'ye bağlı yapabilecek kesime üniversite ihtiyaçlarının ve tanıtımının yapılması › Öğrenci memnuniyet anketleri uygulamasına devam edilmeli ve sonuçları dikkate alınmalı

<b>Amaç (A1)</b>	Eğitim ve Öğretimde Kaliteyi, Fiziki ve Teknik Altyapı İle Destekleyerek, Ulusal ve Uluslararası Alanda Yeterliliğe Ulaşmak.
<b>Hedef (H1.2)</b>	Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Artırarak, Ulusal ve Uluslararası Boyutta Kabul Görmek.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.2.1. Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısı	%50	30	31,4	31,9	33,2	34,9	36,6	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.2.2. Ulusal Akademik Sıralamada Üniversite'nin Yeri	%30	69	67	66	64	62	60	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.2.3. Akredite Olan Program Sayısı	%20	3	3	4	4	5	6	6 ayda bir	6 ayda bir

 <b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük.
 <b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler.
 <b>Riskler</b>	› Öğretim elemanı sayısının ihtiyacın altında olması. › Başarılı öğrenciler tarafından üniversitenin tercih edilmemesi. › Programların istihdam politikalarına uygun olarak belirlenmemesi.
 <b>Stratejiler</b>	› Bölüm ve programların istihdam politikalarına göre revize edilmesi. › Çevre illerdeki büyük üniversitelerin deneyimli akademik personeli ile daha fazla yabancı uyruklu akademik personelin üniversitemizde ders verme imkânının sağlanması. › Ulusal ve uluslararası kongre, sempozyum gibi organizasyonların artırılması
 <b>Maliyet</b>	331.046.000
 <b>Tespitler</b>	› Çok sayıda köklü üniversiteye komşu olunması. › YÖK ve diğer ilgili kamu kurumlarının akademik personel temininde izlediği kısıtlayıcı politika.
 <b>İhtiyaçlar</b>	› Nitelikli akademik personel teminine yönelik adımların atılması. › Üniversitemizin ulusal ve uluslararası alanda tanıtımının artırılması, diğer üniversite ve kurumlarla ilişkilerin geliştirilmesi.





<b>Amaç (A1)</b>	Eğitim ve Öğretimde Kaliteyi, Fiziki ve Teknik Altyapı İle Destekleyerek, Ulusal ve Uluslararası Alanda Yeterliliğe Ulaşmak.
<b>Hedef (H1.3)</b>	Yabancı Dil Eğitimine Önem Verilecek ve Yabancı Dil Bilgisi Yeterliliği Artırılacaktır.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.3.1. Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayısının Toplam Öğrenci Sayısına Oranı	%20	0.01	0.01	0.02	0.02	0.02	0.02	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.2. Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Sayısının Toplam Öğretim Elemanı Sayısına Oranı	%30	0.03	0.03	0.05	0.05	0.06	0.07	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.3. Yabancı Dilde Eğitim Verilen Lisans ve Ön Lisans Program Sayısı	%30	11	11	12	12	12	12	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.4. Yabancı Dilde Hazırlık Eğitimi Verilen Lisans ve Ön Lisans Program Sayısı	%20	18	20	22	23	25	27	6 ayda bir	6 ayda bir

<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük.
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler.
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Akademik personelin yabancı dil yetkinliğinin yeterli düzeyde olmaması.</li> <li>› Üniversite öncesi eğitim sürecinde öğrencilere yabancı dil becerilerinin kazandırılmaması.</li> </ul>
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Daha fazla yabancı uyruklu akademik personelin üniversitemizde ders verme imkânının sağlanması.</li> <li>› Eğitim ve öğretimin içerikleri ve hizmet alanları itibarıyla yabancı dil ihtiyacının karşılanmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi.</li> </ul>
<b>Maliyet</b>	7.805.000
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Yabancı dil yetkinliği yüksek başarılı öğrencilerin, bölgedeki köklü üniversiteleri tercih etmesi.</li> <li>› Hazırlık eğitimi sonrası yabancı dilde eğitim veren bölüm ve program sayısının yetersiz olması.</li> </ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Akademik personelin yabancı dil yeterliliğinin artırılması.</li> <li>› Küreselleşmenin sonucu olarak yabancı dilde eğitim veren bölüm ve programların artırılması.</li> <li>› Yabancı dil laboratuvarlarının oluşturulması.</li> </ul>

<b>Amaç (A1)</b>	Eğitim ve Öğretimde Kaliteyi, Fiziki ve Teknik Altyapı İle Destekleyerek, Ulusal ve Uluslararası Alanda Yeterliliğe Ulaşmak.
<b>Hedef (H1.4)</b>	Ulusal ve Uluslararası İşbirliği ve Değişim Programları Kapsamında Öğrenci ve Personel Hareketliliği Her Yıl %20 Artırılacaktır.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.4.1. Uluslararası Ortak Lisans Programı Sayısı	%20	1	1	2	2	2	2	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.4.2. Uluslararası Değişim Programlarına Katılan Öğrenci Sayısı	%20	90	105	125	145	165	185	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.4.3. Uluslararası Değişim Programlarından Gelen Öğrenci Sayısı	%20	5	7	8	9	9	10	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.4.4. Uluslararası Değişim Programlarından Yararlanan Öğretim Elemanı Sayısı	%20	5	6	6	8	8	9	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.4.5. Uluslararası Değişim Programlarından Gelen Öğretim Elemanı Sayısı	%20	1	1	1	1	2	2	6 ayda bir	6 ayda bir








<b>Sorumlu Birim</b>	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü.
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler.
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Ulusal Ajans tarafından getirilen kontenjan kısıtlaması.</li> <li>› Uluslararası arenada yaşanan gerginliklerin değişim programlarındaki hareketliliğin azalmasına neden olması.</li> <li>› İşbirliği yapılan ülkelerin sözleşme hükümlerini yerine getirmemesi.</li> </ul>
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Öğrenci ve personelin ulusal ve uluslararası değişim programlarına katılımı teşvik edilecektir.</li> <li>› Anlaşma yapılan üniversite sayısı artırılacaktır.</li> </ul>
<b>Maliyet</b>	5.600.000
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Ulusal ve uluslararası alanda üniversite tanıtımının zayıf olması.</li> <li>› Öğrenci ve personelin yabancı dil yetkinliğinin yetersiz olması</li> <li>› Anlaşma yapılabilecek üniversitelerle ilişkilerin güçlü olmaması.</li> </ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Üniversite tanıtımının güçlendirilmesi.</li> <li>› Öğrenci ve personele yabancı dil desteğinin verilmesi.</li> <li>› Kontenjan kısıtlamalarının minimize edilmesi.</li> </ul>












<b>Amaç (A1)</b>	Eğitim ve Öğretimde Kaliteyi, Fiziki ve Teknik Altyapı İle Destekleyerek, Ulusal ve Uluslararası Alanda Yeterliliğe Ulaşmak.
<b>Hedef (H1.5)</b>	Uzaktan Eğitim İle Uygulamalı Eğitim İmkanlarını Sayı ve Nitelik Olarak Artırmak.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.5.1. Uzaktan Eğitim Verilen Program Sayısı	%20	71	72	73	74	75	76	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.5.2. Uzaktan Eğitim Verilen Ders Sayısı	%20	4	5	7	7	8	9	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.5.3. Staj Yapan Öğrenci Sayısı	%20	2520	2625	2770	2795	2975	3055	6 ayda bir	6 ayda bir
PG.1.5.4. Zorunlu Staj Uygulaması Bulunan Bölüm Sayısı	%20	32	33	36	36	38	39	6 ayda bir	6 ayda bir
PG.1.5.5. Uygulama Laboratuvarı Sayısı	%20	53	65	66	66	67	67	6 ayda bir	6 ayda bir

 <b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük.
 <b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Uzaktan Eğitim Merkezi.
 <b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Uygulamalı eğitim için gerekli donanımın sağlanamaması</li><li>› Staj olanaklarının kısıtlı olması</li><li>› Teknolojik altyapı sorunlarının uzaktan eğitimi sekteye uğratması</li></ul>
 <b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Uzaktan eğitim sisteminin bilgi işlem altyapısının sürekli güncel ve yeni teknolojilere uyumu sağlanacaktır.</li><li>› Daha fazla kurum veya kuruluşla staj anlaşmalarının yapılması sağlanacaktır.</li><li>› Uygulama laboratuvarları için gerekli cihaz, makine teçhizatlar öncelikli olarak temin edilecektir.</li></ul>
 <b>Maliyet</b>	1.171.000
 <b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Kurum veya kuruluşlarla yeterli staj anlaşmasının olmaması.</li><li>› Öğretim elemanlarının uzaktan eğitim teknolojisini benimseyememiş olması.</li></ul>
 <b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Öğretim elemanlarına uzaktan eğitim sistemi ile ilgili gerekli eğitimin verilmesi.</li><li>› Uygulama laboratuvarlarındaki teknik donanımı artıracak mal ve malzeme alımları için gerekli mali kaynağın sağlanması.</li><li>› Kamu ve sanayi kuruluşlarıyla ilişkilerin geliştirilmesi.</li></ul>

<b>Amaç (A2)</b>	Nitelikli Araştırma Faaliyetleriyle Ulusal ve Uluslararası Alanda Bilime Katkı Sağlamak.
<b>Hedef (H2.1)</b>	Bilimsel Yayınları Ulusal ve Uluslararası Boyutta Sayı ve Nitelik Olarak Artırmak.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1. Bilimsel Yayın Sayısı	%20	384	437	499	562	631	666	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.1.2. Öğretim Elemanı Başına Bilimsel Dergilerde Yapılan Yayın Sayısı	%20	2	3,41	4,6	4,96	5,82	6,6	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.1.3. Öğretim Elemanı Başına Atıf Sayısı	%20	7,85	8,75	10,96	12,29	12,6	13,49	6 ayda bir	6 ayda bir
PG.2.1.4. Öğretim Elemanı Başına İndeksli Dergilerde Yer Alan Toplam Atıf Sayısı	%20	3,67	4,81	5,64	6,15	6,99	7,82	6 ayda bir	6 ayda bir
PG.2.1.5. Akademik Teşvik Alan Öğretim Elemanı Sayısı	%20	91	99	113	118	134	137	6 ayda bir	6 ayda bir








 <b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük.
 <b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler.
 <b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Öğretim elemanlarının ders yüklerinin çok fazla olması sonucu bilimsel araştırma için yeterli zamana sahip olunamaması.</li><li>› Öğretim elemanlarının yabancı dil yeterliliğinin uluslararası alanda yayın yapmayı sağlayacak düzeyde olmaması.</li></ul>
 <b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Nitelikli öğretim elemanı sayısını artırmaya yönelik tedbirler alınacaktır.</li><li>› Bilimsel araştırmaya yönelik ulusal ve uluslararası yayın alımı ile teknik donanım kapasitesi artırılabilecektir.</li><li>› Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılımı teşvik edilecektir.</li></ul>
 <b>Maliyet</b>	9.177.000
 <b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Bilimsel yayın sayısının istenilen düzeyde olmaması.</li><li>› Akademik teşvik ödeneği alan öğretim elemanı sayısının toplam öğretim elemanı sayısına oranının düşük olması.</li></ul>
 <b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Yeni öğretim elemanı alımı için ilgili kurumlara talepte bulunulması.</li><li>› Öğretim elemanlarının beşeri ve teknik donanımının artırılması.</li><li>› Müstakil kütüphane binasının yapılması.</li></ul>












<b>Amaç (A2)</b>	Nitelikli Araştırma Faaliyetleriyle Ulusal ve Uluslararası Alanda Bilime Katkı Sağlamak.
<b>Hedef (H2.2)</b>	Bilimsel Araştırma Projelerini Ulusal ve Uluslararası Boyutta Sayı ve Nitelik Olarak Artırmak.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1. Alınan Patent Sayısı	%10	2	3	3	4	4	4	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.2.2. Kamu Finansmanlı Araştırma Projesi Sayısı	%25	7	10	11	14	14	16	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.2.3.Tamamlanan Bilimsel Araştırma Projesi Sayısı	%25	24	25	30	32	35	37	6 ayda bir	6 ayda bir
PG.2.2.4. Ulusal ve Uluslararası Ortaklı/ Destekli Proje Sayısı	%20	15	17	19	22	24	25	6 ayda bir	6 ayda bir
PG.2.2.5. Üniversite Tarafından Bilimsel Araştırma Projelerine Sağlanan Destek Miktarı	%20	199.000	207.000	225.000	245.000	265.000	285.000	6 ayda bir	6 ayda bir

 <b>Sorumlu Birim</b>	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi.
 <b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler.
 <b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Projelere, kamu kurumlarından aktarılan destek miktarlarının yeterli olmaması.</li><li>› Nitelikli araştırmacıların üniversiteye kazandırılmaması.</li></ul>
 <b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Öğretim elemanlarının araştırma projelerine katılımı teşvik edilecektir.</li><li>› Projelere yönelik kamu finansmanlarının artırılması için girişimlerde bulunulacaktır.</li></ul>
 <b>Maliyet</b>	5.806.000
 <b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Ulusal ve uluslararası proje sayısının yeterli düzeyde olmaması.</li><li>› Patent, faydalı model ve tescil sayısının az olması.</li><li>› Üniversitelerle yürütülen ortak proje sayısının yetersiz olması.</li></ul>
 <b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Kamu-üniversite ortak proje çalışmaları etkin hale getirilmeli.</li><li>› Projeler için yeni finansman kaynakları bulunmalı.</li></ul>

<b>Amaç (A2)</b>	Nitelikli Araştırma Faaliyetleriyle Ulusal ve Uluslararası Alanda Bilime Katkı Sağlamak.
<b>Hedef (H2.3)</b>	Lisansüstü Programlara Yönelik Araştırmaların Etkinliğini Artırmak.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.3.1. Lisansüstü Öğrenci Oranı	%20	0,10	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.3.2. Yüksek Lisans Programlarından Mezun Sayısı	%20	150	256	257	263	265	271	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.3.3. Doktora Programlarından Mezun Sayısı	%20	18	23	28	34	39	45	6 ayda bir	6 ayda bir
PG.2.3.4. Öğretim Üyesi Başına Düşen Yüksek Lisans Tez Sayısı	%20	13	14	14	14	15	15	6 ayda bir	6 ayda bir
PG.2.3.5. Öğretim Üyesi Başına Düşen Doktora Tez Sayısı	%20	2,1	2,2	2,5	2,9	3	3,6	6 ayda bir	6 ayda bir








 <b>Sorumlu Birim</b>	Enstitüler.
 <b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler.
 <b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Lisansüstü öğrencilere atanan danışmanların tez aşaması sürecinde gerekli desteği sağlamaması.</li><li>› Lisansüstü tez konularının belirli alanlarda yoğunlaşması,</li><li>› Lisansüstü öğrencilerin eğitim süresinde tezini tamamlamaması.</li></ul>
 <b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Danışman başına düşen öğrenci sayısı, yeni öğretim üyesi istihdamı ile azaltılacaktır.</li><li>› Tez konularının özgün olması sağlanacaktır.</li></ul>
 <b>Maliyet</b>	3.842.000
 <b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Danışman başına düşen lisansüstü öğrenci sayısının fazla olması.</li><li>› Lisansüstü tez sayısının, lisansüstü programlara kabul edilen öğrenci sayısına oranının düşük olması.</li></ul>
 <b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Lisansüstü programların özgün çalışmalarını destekleyecek şekilde revize edilmesi.</li><li>› Lisansüstü öğrencilere verilen danışmanlık hizmetinin verimliliğinin artırılması.</li></ul>












<b>Amaç (A2)</b>	Nitelikli Araştırma Faaliyetleriyle Ulusal ve Uluslararası Alanda Bilime Katkı Sağlamak.
<b>Hedef (H2.4)</b>	Bilimsel Araştırmaların Beşeri ve Fiziki Altyapısını Geliştirmek

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.4.1. Araştırma Amaçlı Yurtdışına Giden Öğretim Elemanı Sayısı	%30	11	18	28	31	38	41	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.4.2. Merkezi Araştırma Laboratuvarı Envanterine Kayıtlı Cihaz Sayısı	%35	94	94	95	97	97	98	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.4.3. Kamu Kurumu ve Üniversitelerle Ortak Araştırmalar Yürüten Öğretim Elemanı Sayısı	%35	29	35	37	41	42	42	6 ayda bir	6 ayda bir

 <b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük.
 <b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Merkezi Araştırma Laboratuvarı.
 <b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Araştırmaya yönelik makine teçhizatın sağlanamaması.</li><li>› Araştırma kültürünün yeterince geliştirilememesi.</li><li>› Kamu-üniversite işbirliğinin istenilen düzeyde sağlanamaması.</li><li>› Merkezi araştırma laboratuvarının fiziki yapısı güçlendirilecektir.</li></ul>
 <b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Araştırmacı öğretim elemanlarına gereken destek verilerek esnek çalışma koşulları sağlanacaktır.</li><li>› Kamu-üniversite işbirliği geliştirilerek, araştırmacı sayısı artırılabilecektir.</li></ul>
 <b>Maliyet</b>	3.741.000
 <b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Kurum içi ve kurum dışı araştırmacı sayısının yetersiz olması.</li><li>› Araştırmaya ayrılan bütçe kaynaklarının yetersiz olması.</li></ul>
 <b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Döner sermaye gibi bütçe dışı finansman kaynağına yönelik faaliyetler artırılmalı.</li><li>› Öğretim elemanlarına, araştırma altyapısına yönelik temel yetkinliklerin kazandırılması sağlanmalı.</li></ul>

<b>Amaç (A2)</b>	Girişimcilik ve Yenilikçilik Faaliyetinin Etkinliğini Artırarak, Paydaşlarımızla İşbirliğini Geliştirmek.
<b>Hedef (H3.1)</b>	Üniversite Sanayi İşbirliği Geliştirilecek ve AR-GE Çalışmaları Artırılacaktır.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1. AR-GE Projesi Sayısı	%30	-	-	1	2	2	3	6 ayda bir	6 ayda bir
PG3.1.2. Sanayi Kuruluşlarıyla Ortak Yürütülen Proje Sayısı	%30	-	-	1	2	2	3	6 ayda bir	6 ayda bir
PG3.1.3.AR-GE Çalışmasında Bulunan Öğretim Elemanının Toplam Öğretim Elemanına Oranı	%20	-	0.13	0.14	0.14	0.14	0.14	6 ayda bir	6 ayda bir
PG3.1.4 Merkezi Araştırma Laboratuvarından Üniversite Dışına Verilen Hizmet Sayısı	%20	-	100	110	140	150	200	6 ayda bir	6 ayda bir








 <b>Sorumlu Birim</b>	YÜBİTAM
 <b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Merkezi Araştırma Laboratuvarı.
 <b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Sanayi kuruluşlarının ortak proje ve danışmanlık hizmetlerinde büyük üniversiteleri tercih etmeleri.</li><li>› Merkezi Araştırma Laboratuvarı'nın fiziki yapısının sanayinin taleplerine cevap verememesi.</li></ul>
 <b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Üniversite-sanayi işbirliğini geliştirilmesi için ortak projelerin üretilmesi desteklenecektir.</li><li>› Sanayi sektörü ile karşılıklı olarak düzenlenen seminer, danışmanlık hizmeti vb. faaliyetlerin artırılması sağlanacaktır.</li><li>› Üniversitemiz laboratuvar imkânları ile sanayi kuruluşlarının araştırma amaçlı analiz ihtiyaçları karşılanacaktır.</li></ul>
 <b>Maliyet</b>	720.000
 <b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Teknoloji geliştirme bölgesinin kurulamamış olması.</li><li>› Teknoloji transfer ofisinin olmaması.</li></ul>
 <b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Araştırma projelerinde üniversite-sanayi işbirliğine yönelik olanlar öncelikli hale getirilmeli.</li><li>› Teknoloji geliştirme bölgesinin kurulması için gerekli çalışmalar tamamlanacaktır.</li></ul>












<b>Amaç (A3)</b>	Girişimcilik ve Yenilikçilik Faaliyetinin Etkinliğini Artırarak, Paydaşlarımızla İşbirliğini Geliştirmek.
<b>Hedef (H3.2)</b>	Girişimcilik ve Yenilikçiliği Teşvik Ederek Yaygınlaşmasını Sağlamak.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1. Yenilikçilik ve Girişimcilik Temalı Ders Sayısı	%25	8	10	11	12	14	15	6 ayda bir	6 ayda bir
PG3.2.2. Girişimcilik Konusunda Faaliyet Gösteren Topluluklara Üye Aktif Öğrenci Sayısı	%25	50	65	80	90	100	125	6 ayda bir	6 ayda bir
PG3.2.3. YÜGİM Tarafından Yapılan Etkinlik Sayısı	%25	2	3	4	5	5	6	6 ayda bir	6 ayda bir
PG3.2.4. Girişimcilik Sertifikası Alan Öğrenci Sayısı	%25	250	300	350	400	450	500	6 ayda bir	6 ayda bir

 <b>Sorumlu Birim</b>	YÜGİM.
 <b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı.
 <b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Girişimcilik temalı etkinliklere yeterli katılımın sağlanamaması.</li><li>› Bireylerin girişimcilik fikrine sıcak bakmaması.</li><li>› Girişimcilik fikrine sahip bireylerin desteklenmemesi.</li></ul>
 <b>Stratejiler</b>	<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></ul>
 <b>Maliyet</b>	851.000
 <b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Girişimcilik ve Yenilikçilik temalı ders sayısının yetersiz olması.</li><li>› Girişimcilik ve Yenilikçilik alanında sertifikalı eğitim sayısının yetersiz olması.</li><li>› Girişimci bireylerin yeterince desteklenmemesi.</li></ul>
 <b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Girişimcilik ve yenilikçilik faaliyeti özendirilmeli ve desteklenmeli.</li></ul>

<b>Amaç (A4)</b>	Toplumun Kalkınmasını Desteklemek Amacıyla Yerel ve Bölgesel Büyüme Katkı Sağlayacak Faaliyetleri Geliştirmek.
<b>Hedef (H4.1)</b>	Yaşam Boyu Eğitim Faaliyetlerini Artırarak Toplum Bilincini Geliştirmek.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1. Meslek Edinme ve Geliştirmeye Yönelik Sertifikalı Eğitim Sayısı	%35	45	45	45	48	48	50	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.2. Meslek Edinme ve Geliştirmeye Yönelik Sertifikalı Eğitimlerin Memnuniyet Oranı	%30	75	80	85	90	95	95	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.3. Kişisel Gelişime Yönelik Eğitim Sayısı	%35	18	18	16	16	16	18	6 ayda bir	6 ayda bir








 <b>Sorumlu Birim</b>	YÜSEM.
 <b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü.
 <b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Öğitmenlerin meslek edinme ve geliştirmeye yönelik eğitimler konusunda yetkinliğinin olmaması.</li></ul>
 <b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› İşsizlik probleminin çözümüne katkı sağlayabilecek sertifikalı eğitim programlarının sayısı artırılabilecektir.</li><li>› Kamu kurumlarıyla ortak eğitim çalışmaları yapılacaktır.</li></ul>
 <b>Maliyet</b>	1.842.000
 <b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Sürekli Eğitim Merkezi binasının fiziki koşullarının yetersiz olması.</li><li>› Eğitim çeşitliliğini sağlayabilecek öğitmen sayısının yetersiz olması.</li><li>› Sertifika programlarının sayıca az olması</li></ul>
 <b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Sürekli Eğitim Merkezi binasının ihtiyaca cevap verecek hale getirilmesi.</li><li>› Öğitmen açığını giderecek işbirlikleri geliştirilmeli.</li><li>› Yeni sertifika programlarının açılması.</li></ul>












<b>Amaç (A4)</b>	Toplumun Kalkınmasını Desteklemek Amacıyla Yerel ve Bölgesel Büyümeye Katkı Sağlayacak Faaliyetleri Geliştirmek.
<b>Hedef (H4.2)</b>	Bölgesel Kalkınmayı Destekleyecek Uygulanabilir Projeler Üretmek.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1. Topluma Katkı Amaçlı Düzenlenen Etkinlik Sayısı	%35	15	20	20	20	20	20	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.2.2. Bölgeye Yönelik Hazırlanan Lisans Üstü Tez Sayısı	%30	8	8	9	9	11	11	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.2.3. Bölge İhtiyaçlarına Yönelik Bilimsel Proje Sayısı	%35	2	3	4	5	6	7	6 ayda bir	6 ayda bir

	<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük.
	<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Araştırma Merkezleri, Akademik Birimler.
	<b>Riskler</b>	› Bölgesel kalkınmaya yönelik sosyal sorumluluk bilincinin gelişmemiş olması.
	<b>Stratejiler</b>	› Bölgeye katkı sağlayacak nitelikte yüksek lisans ve doktora çalışmalarının yürütülmesine önem verilecektir. › Uygulama ve araştırma merkezlerinin kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve sivil toplum örgütleri ile yaptığı ortak çalışmaları artırılabilecektir. › Bölgenin sorunlarına yönelik seminer, konferans, kongre gibi etkinlikler düzenlenecektir.
	<b>Maliyet</b>	4.482.000
	<b>Tespitler</b>	› Bölge sorunlarına yönelik etkinlik ve bilimsel çalışmaların yeterli seviyede olmaması.
	<b>İhtiyaçlar</b>	› Bölgesel sorunlara yönelik farkındalığı artıracak faaliyetler yapılmalı. › Uygulama ve araştırma merkezlerinin etkinliği artırılmalı.

<b>Amaç (A4)</b>	Toplumun Kalkınmasını Desteklemek Amacıyla Yerel ve Bölgesel Büyümeye Katkı Sağlayacak Faaliyetleri Geliştirmek.
<b>Hedef (H4.3)</b>	2023 Yılı Sonuna Kadar Bölgenin Yaşam Kalitesini Artıracak Sosyo-Kültürel, Sportif ve Sanatsal Faaliyetler Yürütülecektir.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.3.1. Üniversitenin Tesislerinden Yararlanan Kişi Sayısı	%35	600	650	700	750	800	850	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.3.2. Halka Açık Sportif, Kültürel Ve Sanatsal Etkinlik Sayısı	%35	5	10	15	20	25	30	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.3.3. Halkın Üniversite Kütüphanesinden Yararlanma Oranı	%30	0.02	0.02	0.03	0.03	0.03	0.04	6 ayda bir	6 ayda bir

	<b>Sorumlu Birim</b>	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
	<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Akademik Birimler.
	<b>Riskler</b>	› Mali kaynak temininde yaşanabilecek olumsuzluklar. › Halkın etkinliklere yeterli ilgiyi göstermemesi. › Organizasyon aşamasında yaşanacak teknik sorunlar.
	<b>Stratejiler</b>	› Sportif, kültürel ve sosyal fiziki imkânlardan halkın yararlanmasına yönelik tanıtım faaliyetleri yürütülecektir. › Mali kaynak yetersizliğine sponsorlar aracılığıyla çözüm üretilecektir. › Üniversite kütüphanesinin fiziki koşulları iyileştirilecektir.
	<b>Maliyet</b>	3.306.000
	<b>Tespitler</b>	› Faaliyet çeşitliliğinin yetersiz olması. › Üniversite sosyal tesislerinin fiziki olarak henüz tamamlanmamış olması.
	<b>İhtiyaçlar</b>	› Faaliyetlerde aktif rol üstlenecek donanımlı personel temin edilmesi. › Yerel kurum ve kuruluşlarla işbirliği halinde bulunmak.





<b>Amaç (A5)</b>	Yönetimde Sürekli İyileştirmelerle Kurumsal Gelişimi ve Personel Bağlılığını Güçlendirerek, Ulusal ve Uluslararası Boyutta Tanınır Hale Gelmek.
<b>Hedef (H5.1)</b>	Fiziki İmkanlar ve Kurum Kültürü Geliştirilerek, Personelin Aidiyet Duygusu Artırılacaktır.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.1.1. Kurum İçi Verilen Eğitim Sayısı	%20	3	3	4	4	4	4	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.1.2. Kurum Dışı Alınan Eğitim Sayısı	%20	32	46	59	68	77	85	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.1.3. Akademik Personel Genel Memnuniyet Düzeyi	%20	2.94	2.95	2.99	3.00	3.02	3.05	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.1.4. İdari Personel Genel Memnuniyet Düzeyi	%20	2.77	2.80	2.85	2.90	2.95	3.00	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.1.5. Personel Motivasyonunu Artıracak Etkinlik Sayısı	%20	2	2	3	4	4	5	6 ayda bir	6 ayda bir

<b>Sorumlu Birim</b>	Personel Daire Başkanlığı
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Tüm Birimler
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Mali kaynak temininde yaşanabilecek olumsuzluklar.</li><li>› Yönetim kademesinin personel eğitimlerini desteklememesi.</li><li>› Personel motivasyonunu artıracak etkinliklere bütçe ayrılmaması.</li></ul>
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Akademik ve idari personelin eğitim ihtiyacı talepleri dikkate alınarak çeşitli konularda eğitim programları düzenlenecektir.</li><li>› Personel motivasyonuna yönelik takdir ve teşvik mekanizmaları geliştirilecektir.</li></ul>
<b>Maliyet</b>	4.902.000
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Personel motivasyonunun üniversitenin öncelikli alanları arasında olmaması.</li><li>› Personel motivasyonuna yönelik takdir ve teşvik mekanizmasının olmaması.</li></ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Eğitim ihtiyacı envanteri oluşturulmalı.</li><li>› Personel motivasyonunu artıracak etkinlikler düzenlenmeli.</li></ul>

<b>Amaç (A5)</b>	Yönetimde Sürekli İyileştirmelerle Kurumsal Gelişimi ve Personel Bağlılığını Güçlendirerek, Ulusal ve Uluslararası Boyutta Tanınır Hale Gelmek.
<b>Hedef (H5.2)</b>	Kurumsal Gelişimi ve Karar alma Süreçlerini Desteklemek Amacıyla İç Kontrol Sisteminin Etkinliği Artırılacaktır.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.2.1. İç Kontrol Eylem Planının Tamamlanma Oranı	%25	0.45	0.50	0.55	0.60	0.65	0.70	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.2.2 İç Denetim Rapor Sayısı	%25	2	2	3	3	4	4	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.2.3. Dış Denetim Raporlarındaki Bulgu Sayısı	%25	10	9	9	8	8	7	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.2.4. Çok Yüksek Ve Yüksek Seviyeli Risklerin Toplam Risklere Oranı	%25	0.23	0.22	0.22	0.20	0.20	0.20	6 ayda bir	6 ayda bir

<b>Sorumlu Birim</b>	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı.
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	İç Denetim Birimi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı.
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› İç kontrol farkındalığının yeterince oluşturulamamış olması.</li><li>› Üniversite Yönetim Bilgi Sistemi'nin güncelleme faaliyetinin zamanında yapılmamış olması.</li></ul>
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Üniversitemiz İç Kontrol ve Risk Yönetimi Sistemi'nin tüm personel tarafından aktif kullanımı için gerekli tedbirler alınacaktır.</li><li>› İç ve dış denetim bulgularının tüm birimlerce dikkate alınması ve gerekli iyileştirmelerin yapılması sağlanacaktır.</li></ul>
<b>Maliyet</b>	1.030.000
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Üniversitemiz İç Kontrol ve Risk Yönetimi Sistemi'nin tüm personel tarafından aktif olarak kullanılmamaktadır.</li><li>› Çok yüksek ve yüksek seviyeli risklerin toplam risklere oranı yüksektir.</li></ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› İç Kontrol ve Risk Yönetimi Sistemi'nin süreç, görev tanımları, risk aşamalarında revizelerin zamanında yapılması sağlanmalı.</li><li>› Denetim bulguları ve yapılan iyileştirmelerden tüm birimlerin bilgilendirilmesi sağlanmalı.</li></ul>





<b>Amaç (A5)</b>	Yönetimde Sürekli İyileştirmelerle Kurumsal Gelişimi ve Personel Bağlılığını Güçlendirerek, Ulusal ve Uluslararası Boyutta Tanınır Hale Gelmek.
<b>Hedef (H5.3)</b>	Paydaşlar İle İlişkiler Geliştirilerek, Üniversitemizin Ulusal ve Uluslararası Alanda Kurumsal İmajını ve Marka Değerini Oluşturmak.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi( %)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.3.1. Üniversitemizin Tanıtımına Yönelik Etkinlik Sayısı	%25	15	20	20	20	20	20	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.3.2. Üniversitemizin Tanıtımına Yönelik Basılı Katalog Sayısı	%25	2000	5000	5000	5000	5000	5000	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.3.3. Üniversitemiz Etkinliklerinin Web Sayfasında Duyurulma Oranı	%25	100	100	100	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.3.4. Geri Bildirim Alınan Mezun Sayısı	%25	-	100	150	200	250	300	6 ayda bir	6 ayda bir



<b>Sorumlu Birim</b>	Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü.
----------------------	--------------------------------------



<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı.
---------------------------------------	------------------------------------------------------------------------



<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Tanıtım bütçesinin yetersiz olması.</li> <li>› Paydaşlarla olan iletişim kanallarının yetersiz olması.</li> </ul>
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Üniversitede düzenlenen etkinlikler hakkında görsel ve yazılı medya bilgilendirilecektir.</li> <li>› Üniversitemizle etkileşim halinde olan tüm paydaşlara yönelik tanıtıcı faaliyetler gerçekleştirilecektir.</li> </ul>
--------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



<b>Maliyet</b>	3.300.000
----------------	-----------



<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Üniversitenin tanıtımına yönelik etkinliklerin yetersiz olması.</li> <li>› Mezunlarla geri bildirim ve iletişimi sağlayacak mekanizmaların olmaması.</li> <li>› Akademik başarıların yerel basında beklenen ilgiyi görmemesi.</li> </ul>
------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Tanıtım faaliyetlerini destekleyecek ek mali kaynak temin edilmeli.</li> <li>› Paydaşlarla iletişim kanalları etkin hale getirilmeli.</li> </ul>
-------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------







## 5.2. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

**Tablo 20. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri**

Hedef 1.1.: Fiziki, Sosyal, Kültürel ve Teknolojik Donanımları İle Öğrenci Sayısı ve Günün Şartlarına Uygun Sürdürülebilir Kampüs Anlayışına Sahip Bir Üniversite İnşa Etmek.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bütçe imkânlarının ihtiyacı karşılayacak seviyede olmaması.	› Hedefi gerçekleştirilmede bütçenin kısıtlayıcı bir unsur olması.	› Döner sermaye kapsamında gelir getirici faaliyetlerin artırılması. › Üniversiteye bağış yapabilecek kesime üniversite ihtiyaçlarının ve tanıtımının yapılması.
Öğrenci sayısı ve mevcut koşullara uygun olmayan yatırımların yapılması.	› Öğrencilerin görüş, öneri ve isteklerinin dikkate alınmaması.	› Öğrenci memnuniyet anketleri uygulamasına devam edilmesi ve sonuçlarının dikkate alınması.

Hedef 1.2.: Eğitim ve Öğretimin Niteliğini Artırarak, Ulusal ve Uluslararası Boyutta Kabul Görmek.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Öğretim elemanı sayısının ihtiyacın altında olması.	Öğrenci sayısındaki artışa paralel akademik personel sayısının artmaması.	Nitelikli akademik personel teminine yönelik adımların atılması. Nitelikli akademik personelin üniversiteden ayrılmasına neden olan unsurların iyileştirilmesi.
Başarılı öğrenciler tarafından üniversitenin tercih edilmemesi.	› Köklü üniversitelere yakın konumda olunması nedeniyle başarılı öğrencilerin öncelik sırasında üniversitemizin yer bulamaması.	› Üniversitenin ulusal ve uluslararası alanda tanıtımının artırılması, diğer üniversite ve kurumlarla ilişkilerin geliştirilmesi.

Hedef 1.3.: Yabancı Dil Eğitimine Önem Verilecek ve Yabancı Dil Bilgisi Yeterliliği Artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Akademik personelin yabancı dil yetkinliğinin yeterli düzeyde olmaması.	› Yabancı dilde eğitim ve öğretim yapabilecek yetkinlikte dil bilen akademik personel sayısının az olması.	› Akademik personelin yabancı dil yeterliliğinin artırılması. › Nitelikli akademik personelin üniversiteden ayrılmasına neden olan unsurların iyileştirilmesi.
Üniversite öncesi eğitim sürecinde öğrencilere yabancı dil becerilerinin kazandırılmaması.	› Temel eğitim sisteminden kaynaklanan sorunlar nedeniyle, öğrencilerin üniversitede yabancı dilde eğitimde başarılı olamaması.	› Yabancı dil laboratuvarları oluşturularak, uygulamalı düzeyde öğrencilerin dil yetkinliğinin geliştirilmesi.

Hedef 1.4.: Ulusal ve Uluslararası İşbirliği ve Değişim Programları Kapsamında Öğrenci ve Personel Hareketliliği Her Yıl %20 Artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Ulusal Ajans tarafından getirilen kontenjan kısıtlaması.	› Kontenjanların sınırlı belirlenmesi sonucu öğrenci ve personel hareketliliğinin kısıtlı olması.	› Akademik personelin yabancı dil yeterliliğinin artırılması. › Nitelikli akademik personelin üniversiteden ayrılmasına neden olan unsurların iyileştirilmesi.
Uluslararası arenada yaşanan gerginliklerin değişim programları kapsamında eğitim alma ve eğitim verme faaliyetinin siyasal ve politik gelişmeler nedeniyle kısıtlı hale gelmesi.	› Öğrenci ve personelin değişim programları kapsamında eğitim alma ve eğitim verme faaliyetinin siyasal ve politik gelişmeler nedeniyle kısıtlı hale gelmesi.	› Üniversite tanıtımı ile ikili ilişkiler güçlendirilerek, siyasal ve politik gelişmelerin olumsuz etkilerinin azaltılması.



**Hedef 1.5.: Uzaktan Eğitim ile Uygulamalı Eğitim İmkânlarını Sayı ve Nitelik Olarak Artırmak.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Uygulamalı eğitim için gerekli donanımın sağlanamaması.	› Uygulama laboratuvarları ve cihazlarının sayı ve nitelik olarak ihtiyacı karşılayamaması.	› Uygulama laboratuvarları için gerekli cihaz, makine teçhizatların öncelikli olarak temin edilmesinin sağlanması.
Staj olanaklarının kısıtlı olması.	› Öğrencilerin staj imkânlarının yetersiz olması.	› Kamu ve özel sektörle ilişkiler geliştirilerek staj olanaklarının artırılması.
Teknolojik altyapı sorunlarının uzaktan eğitimi sekteye uğratması.	› Uzaktan eğitim faaliyetinin bilgi işlem altyapı sorunları nedeniyle kesintiye uğraması.	› Uzaktan eğitim sisteminin bilgi işlem altyapısının sürekli güncel ve yeni teknolojilere uyumu sağlanacaktır.

**Hedef 2.1.: Bilimsel Yayınları Ulusal ve Uluslararası Boyutta Sayı ve Nitelik Olarak Artırmak.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Öğretim elemanlarının ders yüklerinin çok fazla olması sonucu bilimsel araştırma için yeterli zamana sahip olunamaması.	› Öğretim elemanı sayısının yetersiz olması sonucu öğretim elemanlarının ders yüklerinin bilimsel araştırmayı engelleyecek düzeyde olması.	› Yeni öğretim elemanı alımı için ilgili kurumlara talepte bulunulması.
Öğretim elemanlarının yabancı dil yeterliliğinin uluslararası alanda yayın yapmayı sağlayacak düzeyde olmaması.	› Öğretim elemanlarının yabancı dil bilgisinin istenilen düzeyde olmaması sonucu yayınların ulusal düzeyde kalması.	› Öğretim elemanlarının beşeri ve teknik donanımının artırılması.

**Hedef 2.2.: Bilimsel Araştırma Projelerini Ulusal ve Uluslararası Boyutta Sayı ve Nitelik Olarak Artırmak.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Projelere, kamu kurumlarından aktarılan destek miktarlarının yeterli olmaması.	› Kurum dışı kaynaklı projeler için destek miktarlarının yetersiz olması.	› Projelere yönelik kamu finansmanlarının artırılması için girişimlerde bulunulacaktır.
Nitelikli araştırmacıların üniversiteye kazandırılmaması.	› Diğer üniversitelerle ortak proje çalışmalarının yetersiz olması nedeniyle nitelikli araştırmacıların üniversiteyi tercih etmemesi.	› Kamu-üniversite ortak proje çalışmaları etkin hale getirilmeli.

**Hedef 2.3.: Lisansüstü Programlara Yönelik Araştırmaların Etkinliğini Artırmak.**

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Lisansüstü tez konularının belirli alanlarda yoğunlaşması, özgün olmaması.	› Araştırmaların farklı alanlarda olmaması sonucu benzer konuların çalışılmış olması.	› Tez konularının birbirinin tekrarı olmayacak şekilde belirlenmesi sağlanması.
Lisansüstü öğrencilere atanan danışmanların tez aşaması sürecinde gerekli desteği sağlamaması.	› Lisansüstü öğrencilere içerik ve şekil olarak tez yazımı konusunda danışmanlık yapan öğretim üyelerinin gerekli özeni göstermemesi.	› Lisansüstü öğrencilere verilen danışmanlık hizmetinin verimliliğinin artırılması.
Lisansüstü öğrencilerin eğitim süresinde tezini tamamlamaması.	› Lisansüstü öğrencilerin ders aşaması sonrasında tezini tamamlamayı tamamlamaması.	› Lisansüstü eğitimin önemini danışmanlar aracılığıyla öğrencilere aktarılması.





#### Hedef 2.4.: Bilimsel Araştırmaların Beşeri ve Fiziki Altyapısını Geliştirmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Araştırma kültürünün yeterince geliştirilememesi.	› Öğretim elemanlarının ders vermenin yanı sıra araştırmayı yapmayı prensip haline getirmemesi.	› Öğretim elemanlarına, araştırma altyapısına yönelik temel yetkinlikler kazandırılması ve esnek çalışma koşulları ile araştırmaların desteklenmesi.
Araştırmaya yönelik makine teçhizatın sağlanamaması.	› Araştırmaya ayrılan bütçe kaynaklarının yetersiz olması sonucu araştırma ekipmanlarının temininde güçlük olması.	› Döner sermaye gibi bütçe dışı finansman kaynağına yönelik faaliyetlerin artırılması.

#### Hedef 3.1: Üniversite Sanayi İşbirliği Geliştirilecek ve AR-GE Çalışmaları Artırılacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sanayi kuruluşlarının ortak proje ve danışmanlık hizmetlerinde büyük üniversiteleri tercih etmeleri.	› Büyük üniversitelerin bölgedeki varlığının üniversitemizin sanayi kuruluşlarına yönelik proje ve danışmanlık hizmetlerini olumsuz etkilemesi.	› Üniversite-sanayi işbirliğini geliştirecek ortak projelerin üretilmesi için gerekli tanıtımın yapılması.
Merkezi Araştırma Laboratuvarı'nın fiziki yapısının sanayinin taleplerine cevap verememesi.	› Merkezi Araştırma Laboratuvarı'nın sanayi kuruluşlarının beklentilerine cevap verecek nitelikte olmaması.	› Üniversitemiz laboratuvar imkânları sanayi kuruluşlarının araştırma amaçlı analiz ihtiyaçlarına cevap verebilecek düzeye getirilmesi.

#### Hedef 3.2: Girişimcilik ve Yenilikçiliği Teşvik Ederek Yaygınlaşmasını Sağlamak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bireylerin girişimcilik fikrine sıcak bakmaması.	› Öğrencilerin girişimci faaliyetlere uzak bir yapıya sahip olması.	› Girişimcilik ve yenilikçilik temalı ders sayısının artırılması.
Girişimcilik fikrine sahip bireylerin desteklenmemesi	› Girişimci öğrencilerin fikirlerinin hayata geçirecek desteğin sağlanmaması.	› Girişimcilik ve yenilikçilik fikrine sahip bireylerin projelerinin öncelikli olarak desteklenmesi.

#### Hedef 4.1.: Yaşam Boyu Eğitim Faaliyetlerini Artırarak Toplum Bilincini Geliştirmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Eğitmenlerin meslek edinme ve geliştirmeye yönelik eğitimler konusunda yetkinliğinin olmaması.	› Eğitmenlerin bilgi ve deneyimlerinin eğitimlerin gerektirdiği düzeyde olmaması.	› Kurumlarla işbirliği geliştirilerek, eğitmen havuzunun oluşturulması.

#### Hedef 4.2.: Bölgesel Kalkınmayı Destekleyecek Uygulanabilir Projeler Üretmek.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bölgesel kalkınmaya yönelik sosyal sorumluluk bilincinin gelişmemiş olması.	› Bölgesel sorunlara yönelik farkındalığın gelişmemiş olması.	› Uygulama ve araştırma merkezlerinin kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve sivil toplum örgütleri ile yaptığı ortak çalışmaların artırılması.





#### Hedef 4.3.: 2023 Yılı Sonuna Kadar Bölgenin Yaşam Kalitesini Artıracak Sosyo-Kültürel, Sportif ve Sanatsal Faaliyetler Yürütülecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali kaynak temininde yaşanabilecek olumsuzluklar.	› Faaliyetler için yeterli bütçe kaynağının olmaması.	› Yerel kurum ve kuruluşlarla işbirliği halinde organizasyonların gerçekleştirilmesi.
Organizasyon aşamasında yaşanacak teknik sorunlar.	› Faaliyetlerin teknik ekipman ve personel yetersizlikleri sonucu aksaması.	› Faaliyetlerde aktif rol üstlenecek donanımlı personel ve teknik ekipmanın faaliyet öncesi temin edilmesi.

#### Hedef 5.1.: Fiziki İmkanlar ve Kurum Kültürü Geliştirilerek, Personelin Aidiyet Duygusu Artırılacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yönetim kademesinin personel eğitimlerini desteklememesi.	› Personele yönelik kurum içi ve kurum dışı eğitimlere yöneticilerin sıcak bakmaması.	› Akademik ve idari personelin eğitim ihtiyacı talepleri dikkate alınarak çeşitli konularda eğitim programlarının düzenlenmesi.
Personel motivasyonunu artıracak etkinliklere bütçe ayrılmaması.	› Personelin çalışma şevkini artıracak etkinliklerin bütçe kapsamında değerlendirilmemesi.	› Personel motivasyonunu artıracak etkinlikler için mali yılbaşında bütçede ödenek ayrılması.

#### Hedef 5.2.: Kurumsal Gelişimi ve Karar alma Süreçlerini Desteklemek Amacıyla İç Kontrol Sisteminin Etkinliği Artırılacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
İç kontrol farkındalığının yeterince oluşturulamamış olması.	› Kurum içinde iç kontrolün öneminin içselleştirilememiş olması.	› Üniversitemiz İç Kontrol ve Risk Yönetimi Sistemi'nin tüm personel tarafından aktif kullanımı için dönemsel olarak bilgilendirmelerin yapılması.
Üniversite Yönetim Bilgi Sistemi'nin güncelleme faaliyetinin zamanında yapılmamış olması.	› Üniversite Yönetim Bilgi Sistemi'nin düzenli olarak bakım ve güncelleme faaliyetinin yapılmamış olması.	› Veri kaybına yol açmayacak şekilde bilgi yönetim sisteminin güncelleme işleminin takibinin yapılması.

#### Hedef 5.3.: Paydaşlar ile İlişkiler Geliştirilerek, Üniversitemizin Ulusal ve Uluslararası Alanda Kurumsal İmajını ve Marka Değerini Oluşturmak.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Tanıtım bütçesinin yetersiz olması.	› Tanıtıma yeterli bütçe ayrılmaması.	› Tanıtım faaliyetlerini sponsorlar aracılığıyla desteklenmesi.
Paydaşlarla olan iletişim kanallarının yetersiz olması.	› Paydaşlarla olan ilişkilerin zayıf olması.	› Üniversitemizle etkileşim halinde olan tüm paydaşlara yönelik tanıtıcı faaliyetler ve etkinlikler düzenlenmesi.



### 5.3. Maliyetlendirme

**Tablo 21. Maliyetlendirme**

	Planın 1. Yılı	Planın 2. Yılı	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı	Toplam Maliyet
<b>Amaç 1</b>	106.221.000	110.875.000	120.692.000	128.780.000	139.087.000	605.655.000
Hedef 1.1	45.015.000	46.954.000	51.907.000	56.000.000	60.157.000	260.033.000
Hedef 1.2	58.516.000	61.128.000	65.872.000	69.753.000	75.777.000	331.046.000
Hedef 1.3	1.460.000	1.508.000	1.558.000	1.612.000	1.667.000	7.805.000
Hedef 1.4	1.050.000	1.085.000	1.120.000	1.155.000	1.190.000	5.600.000
Hedef 1.5	180.000	200.000	235.000	260.000	296.000	1.171.000
<b>Amaç 2</b>	4.136.000	4.322.000	4.509.000	4.700.000	4.899.000	22.566.000
Hedef 2.1	1.535.000	1.685.000	1.835.000	1.985.000	2.137.000	9.177.000
Hedef 2.2	1.130.000	1.145.000	1.160.000	1.177.000	1.194.000	5.806.000
Hedef 2.3	727.000	746.000	766.000	788.000	815.000	3.842.000
Hedef 2.4	744.000	746.000	748.000	750.000	753.000	3.741.000
<b>Amaç 3</b>	305.000	309.000	314.000	319.000	324.000	1.571.000
Hedef 3.1	140.000	142.000	144.000	146.000	148.000	720.000
Hedef 3.2	165.000	167.000	170.000	173.000	176.000	851.000
<b>Amaç 4</b>	1.743.000	1.814.000	1.888.000	2.002.000	2.183.000	9.630.000
Hedef 4.1	263.000	300.000	345.000	405.000	529.000	1.842.000
Hedef 4.2	880.000	884.000	898.000	900.000	920.000	4.482.000
Hedef 4.3	600.000	630.000	645.000	697.000	734.000	3.306.000
<b>Amaç 5</b>	1.809.000	1.822.000	1.836.000	1.850.000	1.915.000	9.232.000
Hedef 5.1	965.000	972.000	980.000	988.000	997.000	4.902.000
Hedef 5.2	204.000	205.000	206.000	207.000	208.000	1.030.000
Hedef 5.3	640.000	645.000	650.000	655.000	710.000	3.300.000
<b>TOPLAM</b>	114.214.000	119.142.000	129.239.000	137.651.000	148.408.000	648.654.000





# izleme ve Değerlendirme

## Bölüm 6 izleme ve Değerlendirme













**YALOVA ÜNİVERSİTESİ**  
**Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı**

- a.** Yalova Üniversitesi Merkez Yerleşkesi,  
Çınarcık Yolu Üzeri / 77200 Yalova - Türkiye  
**t.** 0 (226) 815 58 36 **e.** sgdb@yalova.edu.tr  
**w.** www.yalova.edu.tr