



SAKARYA  
UYGULAMALI BİLİMLER  
ÜNİVERSİTESİ

# 2020-2024 Stratejik Planı

---

***Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı***

Üniversite Senatosu'nun 10.09.2019 tarihli 30 Sayılı toplantısı ve 8 numaralı Kararı ile kabul edilmiştir.

## Kısaltmalar

|                   |                                                                                                                   |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>BAP</b>        | : Bilimsel Araştırma Projeleri                                                                                    |
| <b>E-Bütçe</b>    | : Bütçe Yönetim Enformasyon Sistemi                                                                               |
| <b>GÜÇTEK</b>     | : Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Güç Elektroniği Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi            |
| <b>GZFT</b>       | : Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler                                                                |
| <b>KARMER</b>     | : Kariyer Planlama ve İnsan Kaynakları Uygulama ve Araştırma Merkezi                                              |
| <b>KOSGEB</b>     | : Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı                                   |
| <b>KÖİ</b>        | : Kamu Özel İşbirliği                                                                                             |
| <b>KÜSİ</b>       | : Kamu Üniversite-Sanayi İşbirliği                                                                                |
| <b>KYBS</b>       | : Kalite Yönetim Bilgi Sistemi                                                                                    |
| <b>MEB</b>        | : Milli Eğitim Bakanlığı                                                                                          |
| <b>MESTEM</b>     | : Mesleki ve Teknik Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi                                                          |
| <b>MYO</b>        | : Meslek Yüksekokulu                                                                                              |
| <b>OVP</b>        | : Orta Vadeli Plan                                                                                                |
| <b>PESTLE</b>     | : Yükseköğretim Sektörel Eğilimi                                                                                  |
| <b>PG</b>         | : Performans Göstergesi                                                                                           |
| <b>ROTASAM</b>    | : Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Robot Teknolojileri ve Akıllı Sistemler Uygulama ve Araştırma Merkezi  |
| <b>SADEM</b>      | : Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Dil Eğitim-Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi                       |
| <b>SAKUM</b>      | : Sakarya Sosyal ve Kültürel Uygulama ve Araştırma Merkezi                                                        |
| <b>SAYEM</b>      | : Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi                        |
| <b>STK</b>        | : Sivil Toplum Kuruluşları                                                                                        |
| <b>SUBÜ</b>       | : Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi                                                                        |
| <b>SUBÜ-DAMER</b> | : Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Deprem Uygulama ve Araştırma Merkezi                                   |
| <b>SUBOTAM</b>    | : Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Otomotiv Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi                   |
| <b>TABTEM</b>     | : Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi |
| <b>TPG</b>        | : Temel Performans Göstergesi                                                                                     |

|                |                                                                                              |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TTO</b>     | : Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi |
| <b>TÜBİTAK</b> | : Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu                                            |
| <b>ULAKNET</b> | : Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi                                                        |
| <b>YO</b>      | : Yüksekokul                                                                                 |
| <b>YÖK</b>     | : Yükseköğretim Kurulu                                                                       |
| <b>YÖKAK</b>   | : Yükseköğretim Kalite Kurulu                                                                |

## İçindekiler

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| REKTÖR SUNUŞU .....                                                             | vi |
| 1. SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ'NDE STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ ..... | 1  |
| 2. DURUM ANALİZİ .....                                                          | 9  |
| 2.1. Kurumsal Tarihçe.....                                                      | 9  |
| 2.2. İlgili Mevzuat .....                                                       | 12 |
| 2.3. Üst Politika Belgelerinin Analizi .....                                    | 15 |
| 2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi .....               | 22 |
| 2.5. Paydaş Analizi .....                                                       | 22 |
| 2.6. Kuruluş İçi Analiz .....                                                   | 27 |
| 2.6.1. Kuruluşun Yapısı.....                                                    | 27 |
| 2.6.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi .....                                 | 30 |
| 2.6.2.1. Akademik Personel Yetkinlik Analizi.....                               | 30 |
| 2.6.2.2. İdari Personel Yetkinlik Analizi .....                                 | 31 |
| 2.6.3. Öğrenci Analizi .....                                                    | 34 |
| 2.6.4. Kurum Kültürü Analizi.....                                               | 48 |
| 2.6.5. Fiziki Kaynak Analizi .....                                              | 50 |
| 2.6.6. Teknoloji ve Bilişim Altyapı Analizi .....                               | 54 |
| 2.6.7. Mali Kaynak Analizi .....                                                | 57 |
| 2.7. Akademik Faaliyetler Analizi.....                                          | 59 |
| 2.8. Yükseköğretim Sektörü Analizi .....                                        | 60 |
| 2.9. GZFT Analizi.....                                                          | 63 |
| 2.9.1. İç Çevre Analizi .....                                                   | 65 |
| 2.9.2. Dış Çevre Analizi.....                                                   | 70 |
| 3. GELECEĞE BAKIŞ .....                                                         | 74 |
| 3.1. Misyon .....                                                               | 74 |
| 3.2. Vizyon .....                                                               | 74 |
| 3.3. Temel Değerler .....                                                       | 75 |
| 3.4. Politikalar .....                                                          | 75 |
| 3.4.1. Eğitim-Öğretim Politikası .....                                          | 75 |
| 3.4.2. Araştırma-Geliştirme Politikası .....                                    | 76 |
| 3.4.3. Topluma Hizmet Politikası.....                                           | 76 |
| 3.4.4. Yönetim Politikası.....                                                  | 76 |
| 3.4.5. Kalite Politikası .....                                                  | 77 |
| 3.4.6. İnsan Kaynakları Politikası .....                                        | 77 |
| 4. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ .....                                                 | 78 |
| 4.1. Konum Tercihi.....                                                         | 79 |
| 4.2. Başarı Bölgesi Tercihi .....                                               | 79 |

|                                                                   |     |
|-------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.3. Değer Sunumu Tercihi.....                                    | 80  |
| 4.4. Temel Yetkinlik Tercihi.....                                 | 82  |
| 5. STRATEJİ GELİŞTİRME.....                                       | 83  |
| 5.1. Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Performans Göstergeleri ..... | 83  |
| 5.2.Hedef Kartları.....                                           | 87  |
| 5.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetlerinin Belirlenmesi ..... | 98  |
| 5.4. Maliyetlendirme.....                                         | 101 |
| 5.4.1. Maliyet Tahminleri .....                                   | 102 |
| 5.4.2. Gelir Tahminleri .....                                     | 104 |
| 6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....                                  | 105 |
| 6.1. Stratejik Plan İzleme Raporu .....                           | 105 |
| 6.2. Stratejik Plan Değerlendirme Raporu .....                    | 106 |
| SONUÇ .....                                                       | 107 |

## Tablolar

|                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo 1: 2020-2024 Dönemi Strateji Geliştirme Kurulu .....                                               | 2   |
| Tablo 2: 2020-2024 Dönemi Stratejik Planlama Ekibi .....                                                 | 3   |
| Tablo 3: Kalite Elçileri .....                                                                           | 4   |
| Tablo 4: Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı Çalışma Takvimi ..... | 7   |
| Tablo 5: Birimlerin Bölüm ve Program Sayıları .....                                                      | 10  |
| Tablo 6: Uygulama ve Araştırma Merkezleri .....                                                          | 11  |
| Tablo 7: Mevzuat Analizi .....                                                                           | 13  |
| Tablo 8: Yükseköğretim Kurumlarının Diğer Yasal Yükümlükleri .....                                       | 14  |
| Tablo 9: Üst Politika Belgelerinin Analizi Tablosu .....                                                 | 16  |
| Tablo 10: Faaliyet Alanları ile Sunulan Ürün ve Hizmetler .....                                          | 22  |
| Tablo 11: Paydaş Önceliklendirme Tablosu .....                                                           | 24  |
| Tablo 12: Paydaş Etki/Önem Matrisi .....                                                                 | 25  |
| Tablo 13: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi Tablosu .....                                                       | 26  |
| Tablo 14: Unvanlara ve Kadroların Doluluk Oranına Göre Akademik Personel Sayıları .....                  | 30  |
| Tablo 15: Akademik Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı .....                                              | 31  |
| Tablo 16: Akademik Personelin Cinsiyet İtibariyle Dağılımı .....                                         | 31  |
| Tablo 17: Kadroların Doluluk Oranına Göre İdari Personel Sayıları .....                                  | 32  |
| Tablo 18: Eğitim Durumuna Göre İdari Personel Sayıları .....                                             | 32  |
| Tablo 19: Hizmet Sürelerine Göre İdari Personel Sayıları .....                                           | 32  |
| Tablo 20: İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı .....                                                 | 33  |
| Tablo 21: İdari Personelin Cinsiyet İtibariyle Dağılımı .....                                            | 33  |
| Tablo 22: Birimlerdeki Bölümlere Göre Lisans Öğrenci Sayıları .....                                      | 35  |
| Tablo 23: Birimlerdeki Bölümlere Göre Ön Lisans Öğrenci Sayıları .....                                   | 37  |
| Tablo 24: Birimlerdeki Bölümlere Göre Yüksek Lisans/Doktora Öğrenci Sayıları .....                       | 46  |
| Tablo 25: Yabancı Uyruklu Öğrenciler .....                                                               | 48  |
| Tablo 26: Kurum Kültürü Durum Analizi .....                                                              | 50  |
| Tablo 27: Fiziksel Altyapı Durumu .....                                                                  | 51  |
| Tablo 28: Yerleşkelerin Mülkiyet ve Kullanım Durumu .....                                                | 52  |
| Tablo 29: Yazılımlar .....                                                                               | 54  |
| Tablo 30: Bilgisayarlar .....                                                                            | 55  |
| Tablo 31: Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar .....                                                      | 55  |
| Tablo 32: Akademik Faaliyetler Analizi Tablosu .....                                                     | 60  |
| Tablo 33: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi .....                                                      | 61  |
| Tablo 34: Sektörel Yapı Analizi .....                                                                    | 63  |
| Tablo 35: Odak Grup Toplantısına Katılan ve Ankete Yanıt Veren İç Paydaşların Dağılımı .....             | 64  |
| Tablo 36: GZFT Analizi .....                                                                             | 72  |
| Tablo 37: Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi .....                                                      | 73  |
| Tablo 38: Değer Sunumu Tercihi .....                                                                     | 81  |
| Tablo 39: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri .....                                                   | 98  |
| Tablo 40: 2020-2024 Yılları Tahmini Bütçe Giderleri .....                                                | 102 |
| Tablo 41: 2020-2024 Yılları Maliyet Tahminleri .....                                                     | 103 |
| Tablo 42: 2020-2024 Yılları Tahmini Bütçe Gelirleri .....                                                | 104 |

## Şekiller

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| Şekil 1: Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Süreçleri .....           | 28 |
| Şekil 2: Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Organizasyon Yapısı ..... | 29 |
| Şekil 3: Farklılaştırma Stratejisini Oluşturan Unsurlar .....               | 78 |

## Grafikler

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| Grafik 1: Kurum Kültürü Analizi ..... | 49 |
|---------------------------------------|----|

## Hedef Kartları

|                                                                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Hedef Kartı-1: Ön lisans, Lisans ve Lisansüstü Eğitimde Tercih Edilen Bir Üniversite Olmak. ....                                                               | 87 |
| Hedef Kartı-2: Programları Ulusal ve Uluslararası Yeterlilikler Çerçevesinde ve Paydaş Beklentilerini Dikkate Alarak Güncellemek. ....                         | 88 |
| Hedef Kartı-3: Bilgiyi Beceri İle Bütünleştiren Bir Üniversite Olarak Sektörün İhtiyaçları Doğrultusunda Uygulamalı Eğitim Modelini Sürekli İyileştirmek. .... | 89 |
| Hedef Kartı-4: Paydaş İhtiyaçlarını Dikkate Alarak Ar-Ge Çalışmalarını Arttırmak. ....                                                                         | 90 |
| Hedef Kartı-5: Ar-Ge Çalışmalarına Yönelik Üniversite Laboratuvar Alt Yapısını Kurmak ve Güçlendirmek. ....                                                    | 91 |
| Hedef Kartı-6: Kurumsal Olarak Düzenlenen Yaşam Boyu Öğrenim Faaliyetlerini Arttırmak. ....                                                                    | 92 |
| Hedef Kartı 7: Toplumsal Fayda Temelli Etkinlik ve Projeler Geliştirmek. ....                                                                                  | 93 |
| Hedef Kartı 8: İdari Destek Süreçlerinde Operasyonel Çevikliği Arttırarak Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek. ....                                         | 94 |
| Hedef Kartı 9: Fiziksel ve Teknolojik Altyapıyı Güçlendirmek ve Sürekli İyileştirmek. ....                                                                     | 95 |
| Hedef Kartı 10: Kurumsal Amaç ve Hedeflerin Gerçekleşmesi İçin Marka İmajını Güçlendirmek ve Bilinirliği Arttırmak. ....                                       | 96 |
| Hedef Kartı 11: Kurum Dışı İşbirliklerini Sağlamak ve Sürdürülebilir Kılmak. ....                                                                              | 97 |



*“Bilgiyi Beceri ile  
Bütünleştiren Üniversite”*





## REKTÖR SUNUŞU

---

Günümüzde, ülkeler arasındaki rekabet bilgi gücü ile sürdürülürken, toplumların geleceği ise verilen eğitimin başarısı ile değerlendirilmektedir. Genç nüfus oranı ile gelişmekte olan ülkeler arasında önemli bir yere sahip olan ülkemizde üniversiteler bilim üreten merkezler olma özelliği yanında toplumun yetişmiş insan gücü ihtiyacını karşılama sorumluluğunu da taşımaktadır.

Üniversitemiz, 2018 yılında Sakarya Üniversitesi'nden ayrılırken köklü geçmişe sahip bölümlerini de bünyesine katarak kuruldu. “Bilgiyi beceri ile bütünleştiren üniversite” mottosunu benimseyen üniversitemizde öncelikli olarak misyon ve vizyonumuzu belirledik. Kalkınma planlarına ve Yükseköğretim Kurulu’nun hedeflerine uygun stratejiler geliştirmeye ve öncü niteliğimizi güçlendirmeye yönelik çalışmalar yapmaya devam ediyoruz.

Uygulamalı eğitim ile yetkinliği ve özgüveni yüksek mezunlar vermeyi, ulusal ve uluslararası sıralamalarda üst basamaklara tırmanmayı, toplumun ve iş dünyasının sorunlarına çözüm üreten bilimsel faaliyetlerle öne çıkmayı; bilim, teknoloji ve hizmet üreten bir üniversite olmayı amaç edindik.

Tam zamanlı olarak uyguladığımız “+1 Uygulamalı Eğitim Modeli” ile öğrencilerimize teorik bilginin yanı sıra uygulama becerisi kazanma fırsatı sunuyor, birçok öğrencimizi iş hayatına kazandırıyor, bu uygulamayla üniversite-sanayi/sektör işbirliğini etkin bir şekilde sürdürüyoruz.

Çevre ile ilgili konularda oldukça hassas bir bakış açısına sahibiz. Doğaya ve sosyal çevreye sahip çıkan ve onu koruyan, çalışanlarının ihtiyaçlarına cevap veren, sürekli kendini geliştirme yönünde adımlar atan, aynı zamanda şehrin, bölgenin ve ülkenin gelişmesine katkı sağlayan bir kurum olmayı hedefliyoruz.

Öğrencilerimizi; içinde bulunduğu coğrafyanın tüm zenginliklerine sahip çıkan, milli değerlerini koruyan, geliştiren, bilimin ışığında geleceğe taşıyan ve iş dünyası ile oluşturduğumuz sinerji ile gençlerimizin dinamizmini birleştiren bir anlayışla geleceğe hazırlıyoruz.

Selam, saygı ve sevgilerimle...

**Rektör**

Prof. Dr. Mehmet SARIBIYIK

## BİRLİKTE GÜÇLÜYÜZ...



## **1. SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ'NDE STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ**

---

Günümüzde üniversiteler ulusal ve uluslararası alanda son derece rekabetçi bir ortamda faaliyet göstermektedir. Bu nedenle üniversiteler stratejik planlama süreci yaklaşımını benimseyerek etkin ve sürdürülebilir yönetim uygulamaları geliştirmek zorundadırlar. Bu kapsamda kurum içi süreçlerin etkin takibi ile birlikte rekabet koşullarına uyumlu stratejilerin geliştirilebilmesi ve çalışanların belirlenen hedefler etrafında motive olmasını sağlayacak sistemlerin kurulması gerekmektedir.

Üniversitelerin ortak özelliği aynı hizmeti sunmalarıdır. Bu nedenle üniversiteler stratejik planlar ile farklılaştırma stratejileri belirleyerek diğer üniversitelerden farklarını ortaya koymaya çalışırlar.

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, bütçe kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli ve hesap verebilir şekilde kullanılması gerektiğini ilke edinmiştir. Stratejik Plan, bilindiği üzere 5018 Sayılı Kanun içerisinde yer alan en önemli alanlardan biridir. Bu planlar aracılığıyla, kurumların değişken çevresel koşulları dikkate alması, gelecek fırsatlarına odaklanması, üst yönetim tarafından ortaya konulan misyon ve vizyonun çalışanlar tarafından benimsenmesi ve akademik/idari personelin gerçekleştirmesi gereken faaliyetler ile üst yönetimin belirlediği amaç ve hedeflerin uyumlu olması beklenmektedir.

Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi (SUBÜ) 2020-2024 Stratejik Planı çalışmalarına 26.05.2006 tarihli ve 26.179 Sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” hükümleri gereğince, 04.04.2019 tarihli 23 sayılı senato toplantısında paylaşılan 1 No’lu Stratejik Plan Genelgesi ile başlanmıştır.

01.04.2019 tarihli 22 sayılı senato toplantısının 9 No’lu Senato Kararıyla Stratejik Planın ana aşamalarını ve çıktılarını kontrol etmek ve planlama sürecine aktif katılım sağlanması amacıyla Senato üyelerinin yer aldığı Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Kurulda yer alan üyelerin listesi Tablo 1’de görülmektedir. İlgili senato toplantısında Stratejik Planlama Ekibi kurulmuştur. Stratejik Planlama Ekibi üyeleri Tablo 2’de yer almaktadır.

**Tablo 1: 2020-2024 Dönemi Strateji Geliştirme Kurulu**

| ADI - SOYADI                | AKADEMİK UNVAN | İDARİ UNVAN                        | BİRİMİ                                                   |
|-----------------------------|----------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Mehmet SARIBIYIK            | Prof. Dr.      | Rektör                             | Rektörlük                                                |
| Sinan Serdar ÖZKAN          | Prof. Dr.      | Rektör Yardımcısı                  | Rektörlük                                                |
| Ali Fuat BOZ                | Prof. Dr.      | Rektör Yardımcısı                  | Rektörlük                                                |
| Naci ÇAĞLAR                 | Prof. Dr.      | Rektör Yardımcısı                  | Rektörlük                                                |
| Can HAŞIMOĞLU               | Prof. Dr.      | MYO Müdürü                         | Arifiye MYO                                              |
| Durmuş KARAYEL              | Prof. Dr.      | Üye                                | Teknoloji Fakültesi                                      |
| Ertuğrul GELEN              | Prof. Dr.      | Üye                                | Spor Bilimleri Fakültesi                                 |
| Mehmet SARIŞIK              | Prof. Dr.      | Dekan                              | Turizm Fakültesi                                         |
| Nevzat MİRZEOĞLU            | Prof. Dr.      | Dekan                              | Spor Bilimleri Fakültesi                                 |
| Oğuz TÜRKAY                 | Prof. Dr.      | MYO Müdürü                         | Sapanca MYO / Turizm Fakültesi                           |
| Taki DEMİR                  | Prof. Dr.      | Dekan V.                           | Ali Fuat Paşa Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi |
| Yurdanur DİKMEN             | Prof. Dr.      | Dekan V.                           | Sağlık Bilimleri Fakültesi                               |
| Yusuf ÇAY                   | Prof. Dr.      | Dekan                              | Teknoloji Fakültesi                                      |
| Zafer TATLI                 | Prof. Dr.      | Enstitü Müdürü/<br>YO Müdür Vekili | Lisansüstü Eğitim Enstitüsü/<br>Yabancı Diller YO        |
| Fatih SÖNMEZ                | Doç. Dr.       | MYO Müdürü                         | Pamukova MYO                                             |
| Nuri AKKAŞ                  | Doç. Dr.       | MYO Müdürü                         | Denizcilik MYO                                           |
| Aslan ÇOBAN                 | Dr. Öğr. Üyesi | MYO Müdürü                         | Ferizli MYO                                              |
| Hümeyra TAŞÇIOĞLU<br>BAYSAL | Dr. Öğr. Üyesi | MYO Müdürü                         | Sapanca Turizm MYO                                       |
| Aydın ŞENOL                 | Dr. Öğr. Üyesi | MYO Müdürü                         | Akyazı Sağlık Hizmetleri<br>MYO                          |
| İsmail GÜMÜŞ                | Dr. Öğr. Üyesi | MYO Müdürü                         | Sakarya MYO                                              |
| Sinan ESEN                  | Dr. Öğr. Üyesi | Dekan Yardımcısı                   | Uygulamalı Bilimler<br>Fakültesi                         |
| Nermin AKYEL                | Dr. Öğr. Üyesi | MYO Müdürü                         | Geyve MYO                                                |
| Nihat KURT                  | Dr. Öğr. Üyesi | MYO Müdürü                         | Hendek MYO                                               |
| Sedat DURMUŞKAYA            | Dr. Öğr. Üyesi | MYO Müdürü                         | Karasu MYO                                               |
| Nafi FİLİZ                  | Öğr. Gör.      | MYO Müdürü                         | Kaynarca Seyfettin Selim<br>MYO                          |

**Tablo 2: 2020-2024 Dönemi Stratejik Planlama Ekibi**

| ADI ve SOYADI    | AKADEMİK UNVAN | İDARİ UNVAN         | BİRİM                                | EKİP GÖREVİ       |
|------------------|----------------|---------------------|--------------------------------------|-------------------|
| Ali Fuat BOZ     | Prof. Dr.      | Rektör Yardımcısı   | Rektörlük                            | Başkan            |
| Gökhan ERGEN     | Dr. Öğr. Üyesi | Genel Sekreter      | Rektörlük                            | Başkan Yardımcısı |
| Nuri AKKAŞ       | Doç. Dr.       | Üye                 | Teknoloji Fakültesi                  | Üye               |
| Nermin AKYEL     | Dr. Öğr. Üyesi | MYO Müdürü          | Geyve MYO                            | Üye               |
| Sevda ÇİFTÇİ     | Dr. Öğr. Üyesi | Dekan Yardımcısı    | Spor Bilimleri Fakültesi             | Üye               |
| Selcen VODİNALI  | Öğr. Gör.      | Kalite Koordinatörü | Sakarya MYO                          | Üye               |
| Mücahit SOYASLAN | Arş. Gör. Dr.  | Üye                 | Teknoloji Fakültesi                  | Üye               |
| Cem ÖZKURT       | Öğr. Gör.      | Üye                 | Rektörlük                            | Üye               |
| Tülin AKDOĞAN    | Öğr. Gör.      | Üye                 | Rektörlük                            | Üye               |
| Aylin ÇOKLAR     |                | Şube Müdürü         | Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı | Üye               |

9 akademik ve 1 idari personelden oluşan Stratejik Planlama Ekibi üyelerinin farklı disiplinlerden ve stratejik planlama çalışmalarında deneyimli olan kişilerden oluşmasına dikkat edilmiş olup ekip, çalışmalarını gündemli toplantılar şeklinde gerçekleştirmektedir.

Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi'nin yanı sıra sürece destek olmak, kendi birimlerinin stratejik planlama ve kalite geliştirme faaliyetlerini koordine etmek, Stratejik Planlama Ekibi ile birimler arasındaki koordinasyonu sağlamak amacıyla, tüm birimler nezdinde bir yönetici ve bir akademik personelden oluşan "Kalite Elçileri" belirlenmiştir. Kalite Elçilerinin yer aldığı liste Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3: Kalite Elçileri

| SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ<br>KALİTE ELÇİLERİ LİSTESİ |                                     |                                     |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| ENSTİTÜLER                                                          |                                     |                                     |
| BİRİMLER                                                            | ENSTİTÜ KALİTE ELÇİLERİ             |                                     |
|                                                                     | Sorumlu Müdür Yardımcısı            | Enstitü Kalite Elçisi               |
| Lisansüstü Eğitim Enstitüsü                                         | Dr.Öğr. Üyesi Kadir ÜÇAY            | Serkan BİLGEÇ                       |
| FAKÜLTELER                                                          |                                     |                                     |
| BİRİMLER                                                            | FAKÜLTE KALİTE ELÇİLERİ             |                                     |
|                                                                     | Sorumlu Dekan Yardımcısı            | Kalite Elçisi                       |
| SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ                                            | Dr. Öğr. Üyesi Sevda ÇİFTÇİ         | Arş. Gör. Merve Nur YAŞAR           |
| Antrenörlük Eğitimi Bölümü                                          |                                     | Arş. Gör. Ayşenur TURGUT            |
| Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü                           |                                     | Arş. Gör. Nuriye Şeyma ŞAR          |
| Rekreasyon Bölümü                                                   |                                     | Arş. Gör. Merve ÖZYILDIRIM          |
| Spor Yöneticiliği Bölümü                                            |                                     | Arş. Gör. Esra CÖMERT               |
| TEKNOLOJİ FAKÜLTESİ                                                 | Doç. Dr. Fatih ÇALIŞKAN             | Arş. Gör. Erhan İBRAHİMOĞLU         |
| Elektrik – Elektronik Mühendisliği Bölümü                           |                                     | Dr. Öğr. Üyesi Halil ARSLAN         |
| İnşaat Mühendisliği Bölümü                                          |                                     | Arş. Gör. Ömer Faruk BOYRAZ         |
| Makine Mühendisliği Bölümü                                          |                                     | Arş. Gör. Abdulhalim AKKAYA         |
| Mekatronik Mühendisliği Bölümü                                      |                                     | Doç. Dr. Nuri AKKAŞ                 |
| Metalurji ve Malzeme Mühendisliği Bölümü                            |                                     | Arş. Gör. Ömer ÇERLEK               |
|                                                                     |                                     | Arş. Gör. Muhammet Salih SARIKAYA   |
|                                                                     |                                     | Dr. Öğr. Üyesi Azim GÖKÇE           |
|                                                                     |                                     | Arş. Gör. Mücahit Abdullah SARI     |
| TURİZM FAKÜLTESİ                                                    | Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem GÜVEN     | Dr. Öğr. Üyesi Gülçin ÖZBAY         |
| Turizm İşletmeciliği Bölümü                                         |                                     | Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem GÜVEN     |
| Turizm Rehberliği Bölümü                                            |                                     | Dr. Öğr. Üyesi Didar SARI ÇALLI     |
| Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü                               |                                     | Dr. Öğr. Üyesi Gülçin ÖZBAY         |
| UYGULAMALI BİLİMLER FAKÜLTESİ                                       | Dr. Öğr. Üyesi Selma KILIÇ KIRILMAZ | Dr. Öğr. Üyesi Selma KILIÇ KIRILMAZ |

| YÜKSEKOKUL        |                            |                                |
|-------------------|----------------------------|--------------------------------|
| BİRİMLER          | YÜKSEKOKUL KALİTE ELÇİLERİ |                                |
|                   | Sorumlu Müdür Yardımcısı   | MYO Kalite Elçisi              |
| Yabancı Diller YO | Öğr. Gör. Makbule BAYIR    | Öğr. Gör. Rabiye Bahar TAMERER |

| MESLEK YÜKSEKOKULLARI                     |                                    |                                  |
|-------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|
| BİRİMLER                                  | MESLEK YÜKSEKOKULU KALİTE ELÇİLERİ |                                  |
|                                           | Sorumlu Müdür Yardımcısı           | MYO Kalite Elçisi                |
| AKYAZI Sağlık Hizmetleri MYO              | Öğr. Gör. Sezgin BIÇAK             | Dr. Öğr. Üyesi İsmail ŞAHİN      |
| ARİFİYE MYO                               | Öğr. Gör. Erdal CAMCI              | Öğr. Gör. Kemal Gökmen GENÇ      |
| Makine ve Metal Teknolojileri Bölümü      |                                    | Dr. Öğr. Üyesi Günhan BAYRAK     |
| Elektrik ve Enerji Bölümü                 |                                    | Öğr. Gör. Eser Ömer YILDIZ       |
| Mülkiyet Koruma ve Güvenlik Bölümü        |                                    | Öğr. Gör. Fatih KURTULUŞ         |
| FERİZLİ MYO                               | Öğr. Gör. Fatma VAHAPOĞLU ÇETE     | Öğr. Gör. Fatma VAHAPOĞLU ÇETE   |
| Tekstil, Giyim, Ayakkabı ve Deri Bölümü   |                                    | Öğr. Gör. Refika Seda YANIKOĞLU  |
| Yönetim ve Organizasyon Bölümü            |                                    | Dr. Öğr. Üyesi Pınar MEMİŞ SAĞIR |
| Tasarım Bölümü                            |                                    | Öğr. Gör. Nadiye KINALI          |
| Mülkiyet Koruma ve Güvenlik Bölümü        | Öğr. Gör. Neşe CENKÇİ (Tedviren)   | Öğr. Gör. Nadire Bilge ALAGÖZ    |
| GEYVE MYO                                 |                                    | Öğr. Gör. Nilüfer SUNGUR         |
| HENDEK MYO                                | Öğr. Gör. Ümmehan ERDİL ŞAHİN      | Öğr. Gör. Ümmehan Erdil ŞAHİN    |
|                                           |                                    | Öğr. Gör. Dr. Selçuk ŞİRİN       |
| KARASU MYO                                | Öğr. Gör. Mehmet Alper CANTİMER    | Öğr. Gör. İbrahim ACAR           |
| KAYNARCA SEYFETTİN SELİM MYO              | Öğr. Gör. Şahin KARA               | Öğr. Gör. İbrahim AKDOĞAN        |
| Bilgisayar Teknolojileri Bölümü           |                                    | Öğr. Gör. Ersin BAŞARAN          |
| Finans, Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü |                                    | Öğr. Gör. İbrahim AKDOĞAN        |
| Yönetim ve Organizasyon Bölümü            |                                    | Öğr. Gör. İlkin Behlül ÇAP       |
| PAMUKOVA MYO                              | Öğr. Gör. Yasin Kültiğın YAMAN     | Öğr. Gör. Hüseyin DURAN          |
| SAKARYA MYO                               | Öğr. Gör. Ömer Sezai AYKAÇ         | Öğr. Gör. Songül DÖĞER           |
|                                           |                                    | Öğr. Gör. Fatma Büşra POLAT      |

|                                                                               |                                  |                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|
| <b>SAPANCA MYO</b>                                                            |                                  | Dr. Öğr. Üyesi Hatice SARIALTIN |
| <b>Muhasebe ve Vergi Uygulamaları</b>                                         | Öğr. Gör. Erdinç CESUR           | Dr. Öğr. Üyesi Hatice SARIALTIN |
| <b>Dış Ticaret</b>                                                            |                                  | Dr. Öğr. Üyesi Asena BOZTAŞ     |
| <b>Halkla İlişkiler ve Tanıtım</b>                                            |                                  | Öğr. Gör. Dr. Serpil ÇİĞDEM     |
| <b>SAPANCA TURİZM MYO</b>                                                     |                                  |                                 |
| <b>Otel Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü</b>                                | Dr. Öğr. Üyesi Arif Erdinç EMREM | Öğr. Gör. Erkan TÜRKSEVEN       |
| <b>Turizm ve Otel İşletmeciliği Programı</b>                                  |                                  |                                 |
| <b>Otel Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü Aşçılık Programı Kalite Elçisi</b> |                                  | Öğr. Gör. Taner ÖZTÜRK          |
| <b>Seyahat Turizm ve Eğlence Hizmetleri Bölümü</b>                            |                                  | Öğr. Gör. Ercan AKKAYA          |
| <b>Turizm ve Seyahat Hizmetleri Programı</b>                                  |                                  |                                 |
| <b>Seyahat Turizm ve Eğlence Hizmetleri Bölümü Turizm Animasyonu Programı</b> |                                  | Öğr. Gör. Hasip CAN             |

Stratejik plan çalışmalarında birimler arası işbirliğinin sağlanması, toplantıların düzenlenmesi, üniversite içi ve dışı iletişimin sağlanması, belge yönetimi, resmi yazışmaların yapılması gibi süreçler Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

Stratejik Plan çalışmalarının etkin bir şekilde yürütülebilmesini sağlamak için gerçekleştirilen faaliyetlerin çalışma takvimini gösteren zaman çizelgesi Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4: Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı Çalışma Takvimi

| AÇIKLAMA                                                                                                     | NİSAN | MAYIS | HAZİRAN | TEMMUZ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|---------|--------|
| <b>HAZIRLIK SÜRECİ</b>                                                                                       |       |       |         |        |
| Planlama Sürecinin Organizasyonu                                                                             |       |       |         |        |
| İç Genelge Yayınlanması                                                                                      |       |       |         |        |
| Stratejik Plan Hazırlama Onayının Alınması, Ekip, Kurul ve Kalite Elçilerinin Oluşturulması                  |       |       |         |        |
| Zaman Planı Çizelgesinin Oluşturulması                                                                       |       |       |         |        |
| Stratejik Planlama Ekibi Üyelerine Yönelik Bilgilendirme Toplantısı                                          |       |       |         |        |
| Strateji Geliştirme Kurulu Üyelerine Yönelik Bilgilendirme Toplantısı                                        |       |       |         |        |
| <b>DURUM ANALİZİ</b>                                                                                         |       |       |         |        |
| Kurumsal Tarihçenin Hazırlanması                                                                             |       |       |         |        |
| Mevzuat Analizi                                                                                              |       |       |         |        |
| Üst Politika Belgeleri Analizi                                                                               |       |       |         |        |
| Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi                                                       |       |       |         |        |
| Paydaş Analizi                                                                                               |       |       |         |        |
| Kuruluş İçi Analiz                                                                                           |       |       |         |        |
| Akademik Faaliyetler Analizi                                                                                 |       |       |         |        |
| Yükseköğretim Sektörü Analizi                                                                                |       |       |         |        |
| <b>GZFT ANALİZİ</b>                                                                                          |       |       |         |        |
| Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi                                                                          |       |       |         |        |
| Durum Analizi Raporunun Hazırlanması                                                                         |       |       |         |        |
| <b>GELECEĞE BAKIŞ</b>                                                                                        |       |       |         |        |
| Misyon                                                                                                       |       |       |         |        |
| Vizyon                                                                                                       |       |       |         |        |
| Temel Değerler                                                                                               |       |       |         |        |
| <b>FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ</b>                                                                             |       |       |         |        |
| Konum Tercihi                                                                                                |       |       |         |        |
| Başarı Bölgesi Tercihi                                                                                       |       |       |         |        |
| Değer Sunumu Tercihi                                                                                         |       |       |         |        |
| Temel Yetkinlik Tercihi                                                                                      |       |       |         |        |
| <b>STRATEJİ GELİŞTİRME</b>                                                                                   |       |       |         |        |
| Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi                                                                              |       |       |         |        |
| Performans Göstergeleri ve Stratejilerin Belirlenmesi                                                        |       |       |         |        |
| Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetlerinin Belirlenmesi                                                       |       |       |         |        |
| Maliyetlendirme                                                                                              |       |       |         |        |
| <b>İZLEME ve DEĞERLENDİRME</b>                                                                               |       |       |         |        |
| Stratejik Plan İzleme Raporu                                                                                 |       |       |         |        |
| Stratejik Plan Değerlendirme Raporu                                                                          |       |       |         |        |
| <b>STRATEJİK PLANIN OLUŞTURULMASI</b>                                                                        |       |       |         |        |
| Taslak Stratejik Plana Son Şeklinin Verilmesi                                                                |       |       |         |        |
| Taslak Stratejik Planın Onaylanması                                                                          |       |       |         |        |
| Taslak Stratejik Planın Değerlendirilmek Üzere Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na Gönderilmesi |       |       |         |        |

Planlama çalışmalarının başlangıcında, Rektör Prof. Dr. Mehmet SARIBIYIK başkanlığında Stratejik Planlama Ekibi Başkanı Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Ali Fuat BOZ, Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Sinan Serdar ÖZKAN ve Stratejik Planlama Ekibi Başkan Yardımcısı Genel Sekreter Dr. Öğr. Üyesi Gökhan ERGEN tarafından tüm akademik ve idari personele yönelik stratejik yönetim, stratejik düşünme ve stratejik planlama konularında farkındalık oluşturabilmek amacıyla akademik ve idari tüm personelin katılımı ile toplantı yapılmıştır.



Birimlerde oluşturulan akademik-idari ve öğrenci odak gruplarıyla birlikte öz değerlendirme çalışmaları yapılarak güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler ortaya çıkarılmış ardından misyon, vizyon, temel değerler ve stratejik plana girdi sağlanarak SUBÜ'nün farklılaştırma stratejisi belirlenmiştir.

Ayrıca dış paydaşlarla çeşitli çalışmalardan alınan geri bildirimler ile dış çevre analizine ve stratejik plana katkı sağlanmıştır. Elde edilen geri bildirimler Stratejik Planlama Ekibi tarafından değerlendirilerek stratejik amaçlar, hedefler, faaliyetler ve ilgili performans göstergeleri tanımlanmış ve "Hedef Kartları" oluşturulmuştur. Amaç ve hedefler birimlere gönderilerek 5 yılı kapsayacak şekilde performans göstergelerine ait hedeflenen sayısal veriler toplanmış; 2020-2024 yıllarını kapsayan Stratejik Plan taslağına son hal verilmesinin ardından ilk olarak SUBÜ Senatosuna daha sonra Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na sunulmuş, ardından üniversitemiz web sayfasında yayımlanmıştır. Stratejik Plan Cumhurbaşkanlığı'nca uygun görüldükten sonra yürürlüğe girecektir. Planımız hazırlanırken Stratejik Planlama Ekibi aşağıdaki belgeleri referans almıştır:

- Yükseköğretim Kurumları Stratejik Planları,
- Geçmiş yıllardaki birim faaliyet raporları,
- Kalkınma Bakanlığı pilot uygulama çerçevesinde "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi" 1.Sürüm (2018),
- YÖKAK "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu" 3. Sürüm (2018).

## 2. DURUM ANALİZİ

Durum değerlendirmesi, SUBÜ'nün iç sınırlarının ve dış taahhütlerinin niteliğinin anlaşılması ve stratejik planlamasının uygulanabilir olmasının sağlanması için önem arz etmektedir.

### 2.1. Kurumsal Tarihçe

SUBÜ, Türkiye'de "Uygulamalı Bilimler Üniversitesi" modeline sahip iki devlet üniversitesinden biri olup 18 Mayıs 2018 tarihinde yayımlanan kararname ile Sakarya Üniversite'sinden ayrılarak kurulmuştur.

18 Mayıs 2018 tarihli 30425 Sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 7141 Sayılı "Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik



Yapılmasına Dair Kanun'un 184. ek maddesi gereğince Sakarya Üniversitesi bünyesinde bulunan bazı fakülte, YO ve MYO'ları yeni kurulan Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ne bağlanmıştır. Ayrıca yine yasa gereği aktif birimlerinin yanı sıra 1 enstitü, 4 fakülte ve 3 MYO'nun daha kurulmasına karar verilmiştir. SUBÜ, aşağıda isimleri verilen 1 enstitü, 6'sı aktif 8 fakülte, 1 YO ve 12'si aktif 15 MYO'dan oluşmaktadır.

- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü,
- Ali Fuat Paşa Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi,
- Sağlık Bilimleri Fakültesi,
- Spor Bilimleri Fakültesi,
- Teknoloji Fakültesi,
- Turizm Fakültesi,
- Uygulamalı Bilimler Fakültesi,
- *Batı Karadeniz Deniz Bilimleri Fakültesi,*
- *Ulaştırma ve Lojistik Fakültesi,*
- Yabancı Diller Yüksekokulu,
- Akyazı Sağlık Hizmetleri MYO,
- Arifiye MYO,
- Denizcilik MYO,
- Ferizli MYO,
- Geyve MYO,
- Hendek MYO,
- Karasu MYO,
- Kaynarca Seyfettin Selim MYO,
- Sakarya MYO,
- Pamukova MYO,
- Sapanca MYO,
- Sapanca Turizm MYO,
- *Karapürçek MYO,*
- *Söğütlü MYO,*
- *Taraklı MYO.*

SUBÜ; lisansüstü 18 bölüm/35 program, lisans 27 bölüm, ön lisans (ikinci öğretim programları dahil) 84 bölüm/95 program, Yabancı Diller YO'nda 2 bölüm ve 12 uygulama ve araştırma merkezi ile eğitim faaliyetlerine devam etmektedir. Yeni açılan bölümlerle birlikte, örgün öğretim ve ikinci öğretim olmak üzere toplam bölüm/program sayıları Tablo 5'te gösterilmektedir.

**Tablo 5: Birimlerin Bölüm ve Program Sayıları**

| Birim                                                    | Bölüm      | Program    |
|----------------------------------------------------------|------------|------------|
| Ali Fuat Paşa Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi | 3          | -          |
| Sağlık Bilimleri Fakültesi                               | 5          | -          |
| Teknoloji Fakültesi                                      | 8          | -          |
| Turizm Fakültesi                                         | 4          | -          |
| Spor Bilimleri Fakültesi                                 | 4          | -          |
| Uygulamalı Bilimler Fakültesi                            | 3          | -          |
| Yabancı Diller Yüksekokulu                               | 2          | -          |
| Akyazı Sağlık Hizmetleri MYO                             | 9          | 8          |
| Arifiye MYO                                              | 6          | 8          |
| Ferizli MYO                                              | 5          | 6          |
| Geyve MYO                                                | 11         | 12         |
| Hendek MYO                                               | 9          | 11         |
| Karasu MYO                                               | 6          | 7          |
| Kaynarca MYO                                             | 4          | 5          |
| Pamukova MYO                                             | 9          | 9          |
| Sakarya MYO                                              | 15         | 18         |
| Sapanca MYO                                              | 8          | 7          |
| Sapanca MYO                                              | 2          | 4          |
| Lisansüstü Eğitim Enstitüsü                              | 18         | 35         |
| <b>TOPLAM</b>                                            | <b>131</b> | <b>130</b> |

Uygulama ve Araştırma Merkezleri ise Tablo 6'da gösterilmektedir.

**Tablo 6: Uygulama ve Araştırma Merkezleri**

|                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TABTEM)                                                          |
| Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SAYEM)                                                                                  |
| Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Dil Eğitim-Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SADEM)                                                                                 |
| Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TTO)                                                                                  |
| Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Malzeme ve Üretim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi                                                                            |
| Sakarya Sosyal ve Kültürel Uygulama ve Araştırma Merkezi (SAKUM)                                                                                                                  |
| Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Robot Teknolojileri ve Akıllı Sistemler Uygulama ve Araştırma Merkezi (ROTASAM)                                                          |
| Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Deprem Uygulama ve Araştırma Merkezi (SUBÜ-DAMER)                                                                                        |
| Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Egzersiz ve Spor Bilimleri Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi                                                                         |
| Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Otomotiv Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi (SUBOTAM)                                                                           |
| Mesleki ve Teknik Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (MESTEM)                                                                                                                   |
| <i>Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Yapay Zeka Uygulama ve Araştırma Merkezi *</i>                                                                                        |
| <i>Kariyer Planlama ve İnsan Kaynakları Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARMER) *</i>                                                                                              |
| <i>Tahkim Uygulama ve Araştırma Merkezi*</i>                                                                                                                                      |
| <i>Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Güç Elektroniği Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi Güç Elektroniği Teknolojileri Araştırma Ve Uygulama Merkezi (GÜÇTEK)*</i> |
| <i>Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi*</i>                                                                                             |

30 Kasım 2019 İtibariyle.

\*Pasif



## 2.2. İlgili Mevzuat

Üniversitelerin görev ve yetkileri Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130. ve 131. maddeleri çerçevesinde 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nda belirtilmiştir. Kanun, yükseköğretimle ilgili amaç ve ilkeleri belirlemek ve yükseköğretim kurumları ile üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayın, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde düzenlemektedir. 2547 Sayılı Kanun'a göre SUBÜ'nün görevleri yasal dayanakları ile Tablo 7'de verilmiştir.

Ayrıca yükseköğretim kurumlarının uymakla yükümlü olduğu Kanun ve Cumhurbaşkanlığı Kararnameleri ile yürürlüğe konulan mevzuatlar Tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 7: Mevzuat Analizi

| Yasal Yükümlülük                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Dayanak                                   | Tespitler                                                                                                                                                                                                                                         | İhtiyaçlar                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak,                                                                                                                                                                     | 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12/a | SUBÜ ön lisans, lisans, lisansüstü programları ile eğitim öğretim hizmetleri sunmaktadır.                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulusal/ Bölgesel ihtiyaçlar doğrultusunda yeni akademik birimler ve bölümler açmak.</li> </ul>                                                                                                                                                   |
| Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,                                                                                                                  | 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12/b | SUBÜ, “+1 Uygulamalı Eğitim Modeli” ile ülkenin teorik bilgisinin yanı sıra uygulama becerisine sahip yetiştirmiş nitelikli insan gücü ihtiyacını karşılamaya katkı sağlamaktadır.                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ülke ihtiyaçlarını analiz etmek suretiyle ihtiyaca uygun bölüm/programlar açmak.</li> <li>• SUBÜ’nün tüm faaliyetlerinde etkinlik ve verimliliği sağlayacak kurumsal yönetim anlayışı geliştirmek.</li> </ul>                                    |
| Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12/c | SUBÜ, toplumun yaşam düzeyini arttırmak amacıyla bilimsel / akademik çalışmalar gerçekleştirmektedir.                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilimsel faaliyetler aracılığıyla ulaşılan sonuçları kamuoyu ile paylaşabilmek için etkin iletişim kanalları oluşturmak.</li> </ul>                                                                                                              |
| Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12/d | SUBÜ’de ilgili alanlarda eğitim ve öğretim faaliyetleri uygulama ağırlıklı olarak gerçekleştirilmektedir.                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversite, sanayi, hizmet ve tarım sektörü ile işbirliklerini geliştirmek ve arttırmak.</li> </ul>                                                                                                                                              |
| Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla işbirliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarıncı istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,                         | 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12/e | SUBÜ’de toplumun diğer aktörleri ile bilimsel, ekonomik, sosyal ve kültürel işbirlikleri geliştirmektedir.                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşların ihtiyacına yönelik öneriler sunmak ya da onlardan gelen talepler doğrultusunda çalışmalar yapmak.</li> </ul>                                                                                                                         |
| Eğitim-öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12/f | SUBÜ’de bilimsel, teknolojik ve sosyal alanlarda örgün eğitim hizmeti verilmekte ve sürekli geliştirilmektedir.                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni öğretim model ve yöntemlerini geliştirmek ve yayılımını sağlamak.</li> </ul>                                                                                                                                                                |
| Yörelerindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetiştirmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılara katılmak, bununla ilgili kurumlara işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak, | 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12/g | SUBÜ kurulduğunda tarım ve sağlık bilimlerine yönelik fakülteler tanımlanmış olup, kurulma aşamasındadır. Bunların yanı sıra TABTEM kurulmuştur.                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sakarya İli yüksek tarım, sanayi ve termal enerji potansiyeline sahip olup mevcut potansiyeli desteklemek ve geliştirmek.</li> <li>• Sürdürülebilir çevre için doğal kaynak kullanımına özen göstererek, çözüm önerileri geliştirmek.</li> </ul> |
| Eğitim teknolojilerini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12/h | SUBÜ’de eğitim-öğretim ve idari faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde teknolojik destek sağlanmaktadır.                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitimde fırsat eşitliğini sağlamak ve bilgiye erişimi kolaylaştırmak için teknolojik altyapıyı oluşturmak ve geliştirmek.</li> </ul>                                                                                                            |
| Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak.                                                                                                                                                                                                      | 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12/ı | SUBÜ, Türkiye’de iki uygulamalı bilimler üniversitesinden birisidir. “+1 Eğitim Modeli” ile SUBÜ öğrencilerinin mezun olmadan iş tecrübesi kazanmasına ve uygulama becerisine sahip nitelikli bireyler olarak yetiştirmesine katkı sağlamaktadır. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Döner sermaye işletmeleri kurarak gelir elde etmek.</li> </ul>                                                                                                                                                                                   |

**Tablo 8: Yükseköğretim Kurumlarının Diğer Yasal Yükümlükleri**

|                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu                                                                                                                                                                                                                            |
| 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu                                                                                                                                                                                                                                   |
| 5434 Sayılı Türkiye Cumhuriyeti Emekli Sandığı Kanunu                                                                                                                                                                                                                |
| 5510 Sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu                                                                                                                                                                                                       |
| 3843 Sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Eğitim Yapılması Hakkında Kanun                                                                                                                                                                                         |
| 4483 Sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun                                                                                                                                                                                        |
| 2809 Sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu                                                                                                                                                                                                                 |
| 2886 Sayılı Devlet İhale Kanunu                                                                                                                                                                                                                                      |
| 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu                                                                                                                                                                                                                      |
| 5746 Sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun                                                                                                                                                                                     |
| 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu                                                                                                                                                                                                                    |
| 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu                                                                                                                                                                                                                                        |
| 4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu                                                                                                                                                                                                                           |
| 6245 Sayılı Harcırah Kanunu                                                                                                                                                                                                                                          |
| 6183 Sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun                                                                                                                                                                                                           |
| 7156 Sayılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu                                                                                                                                                                                                                             |
| 488 Sayılı Damga Vergisi Kanunu                                                                                                                                                                                                                                      |
| 237 Sayılı Taşıt Kanunu                                                                                                                                                                                                                                              |
| 4982 Sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu                                                                                                                                                                                                                                |
| 7126 Sayılı Sivil Savunma Kanunu                                                                                                                                                                                                                                     |
| 124 Sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname                                                                                                                                            |
| 190 Sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname                                                                                                                                                                                                    |
| 10.07.2018 Tarihli Genel Kadro ve Usulü Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (2 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi)                                                                                                                                              |
| 10.07.2018 Tarihli Üst Kademe Kamu Yöneticileri ile Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Atama Usûllerine Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (3 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi)                                                                                        |
| 15.07.2018 Tarihli Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (4 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi)                                                                |
| Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Çalıştırılması Esaslarına İlişkin Bakanlar Kurulu Kararı                                                                                                                                                  |
| 5765 Sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı 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 |
| 711 Sayılı Nöbetçi Memurluğu Kurulması ve Olağanüstü Hal Tatbikatlarında Mesainin 24 Saat Devamını Sağlayan Kanun                                                                                                                                                    |
| 78 Sayılı Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname                                                                                                                                                                  |
| 27.12.2014 Tarihli 29218 Mükerrer Sayılı Resmi Gazete Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği                                                                                                                                                                           |
| 03.02.1984 Tarihli 18301 Sayılı Resmi Gazete-Yükseköğretim Kurumları, Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği                                                                                                                       |

**Tablo 8'in Devamı**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 20.09.2005 Tarihli ve 25942 Sayılı Resmi Gazete-Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği                                                                                                                                                    |
| 06.10.2016 Tarihli ve 29849 Sayılı Resmi Gazete-Yükseköğretim Kurumlarının Yurtdışındaki Kapsama Dahil Yükseköğretim Kurumlarıyla Ortak Eğitim ve Öğretim Programları Tesisi Hakkında Yönetmelik                                                                                      |
| 26.11.2016 Tarihli ve 29900 Sayılı Resmi Gazete-Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik                                                                                                                                                              |
| 31.12.2005 Tarihli ve 26040 3. Mükerrer Sayılı Resmi Gazete- İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik                                                                                                                                               |
| 15.04.2018 Tarihli Doçentlik Yönetmeliği                                                                                                                                                                                                                                              |
| 02.11.2018 Tarihli Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmelik                                                                                                                                            |
| 09.11.2018 Tarihli Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik                                                                                               |
| 23.08.2011 Tarihli Mevlana Değişim Programına İlişkin Yönetmelik                                                                                                                                                                                                                      |
| 18.02.2019 Tarihli Yükseköğretim Kurumları Arasında Öğrenci ve Öğretim Üyesi Değişim Programına İlişkin Yönetmelik                                                                                                                                                                    |
| 26.12.2007 Tarihli 26738 Sayılı Resmi Gazete-Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği                                                                                                                                                                                                     |
| 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanununun 17. Maddesine Göre Yükseköğretim Kurumlarında Emekli Öğretim Elemanlarının Sözleşmeli Olarak Çalıştırılması Esaslarına İlişkin Karar                                                                                                     |
| 30.11.2013 Tarihli 28837 Sayılı Resmi Gazete-Yükseköğretim Kurumlarında Yapılacak İkinci Öğretimde Görev Alacak Öğretim Elemanlarına Ödenecek Ders Ücretleri ile Görevli Akademik Yönetici ve Öğretim Elemanları ile İdari Personele Ödenecek Fazla Çalışma Ücretlerine İlişkin Karar |
| 07.07.2018 Tarihli 30471 Sayılı Resmi Gazete-Yükseköğretim Kurumlarında Cari Hizmet Maliyetleri ve Öğrenci Katkı Olarak Alınacak Katkı Payları ve İkinci Öğretim Ücretlerinin Tespitine Dair Esaslar                                                                                  |
| Faaliyet ve Hizmetlerimizi İlgilendiren Diğer Mevzuatlar                                                                                                                                                                                                                              |

### 2.3. Üst Politika Belgelerinin Analizi

SUBÜ'nün amaç ve hedeflerine temel teşkil edecek tespit ve ihtiyaçları, aşağıda yer alan üst politika belgelerine uyumlu bir şekilde belirlenmiştir:

- On Birinci Kalkınma Planı,
- Yeni Ekonomi Programı (2019-2021 Orta Vadeli Programı)'nda yer alan kamu maliyesi, büyüme ve istihdam, eğitim, iş gücü piyasasının program ve proje kısımları,
- Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023),
- Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararı.

Bu çerçevede üst politika belgelerinde verilen görev ve ihtiyaçlar belirlenerek, amaç ve hedeflerimize uygunluğu analiz edilerek Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9: Üst Politika Belgelerinin Analizi Tablosu

| Üst Politika Belgesi      | İlgili Bölüm | Verilen Görev ve İhtiyaçlar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Uygunluk                                                 |
|---------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| On Birinci Kalkınma Planı | 87           | Ülkemizde eğitim alanında önemli ilerlemeler kaydedilmekle birlikte, Plan döneminde öngörülen hedeflere ulaşılmasında eğitim sisteminde yapılacak köklü reformlar ile eğitimin kalitesinin artırılması ve rekabetçi üretim ve verimlilik için gerekli olan becerilere sahip iş gücünün yetiştirilmesi temel önceliklerdendir.                                                                                                                                                                                                         | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.3.                        |
| On Birinci Kalkınma Planı | 91           | Teknoloji yoğun üretimin artmasıyla birlikte ülkemizde artan nitelikli iş gücü talebine yanıt verebilmek için tüm bireylerin kaliteli eğitime ulaşmasını kolaylaştırmak ve iş gücü piyasalarında gerekli becerilerin elde edilmesini sağlamak uzun dönemde gelir dağılımına olumlu yansımaya sahiptir.                                                                                                                                                                                                                                | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.3                         |
| On Birinci Kalkınma Planı | 166          | İnsan odaklı kalkınma anlayışıyla bireylerin üretmek gelir elde edebileceği, yeni bilgi ve teknolojilere uyum sağlama becerilerini geliştirebileceği, sosyo-ekonomik yaşama daha aktif katılım sağlayabileceği ortamların oluşturulması; toplumsal refahın yaygınlaştırılması doğrultusunda şehirlerin ve kırsal alanların daha iyi iş fırsatları ve yaşam ortamları sunabilir hale getirilmesi esastır.                                                                                                                              | Topluma Yönelik Hizmetler<br>SA.3/H.3.1                  |
| On Birinci Kalkınma Planı | 196          | Temel dönüşüm kararlarında kamu, özel sektör, sivil toplum kuruluşları (STK) ve diğer bütün paydaşların katılımlarıyla toplumsal mutabakatın oluşturulmasına özel önem verilecektir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Ar-Ge<br>SA.2/ H.2.1<br>Yönetişel<br>SA.5./H.5.1         |
| On Birinci Kalkınma Planı | 289          | Sürdürülebilirlik sağlayıcı politikalar yatay alanı altında yer alan nitelikli insan kaynağının artırılmasıyla iş gücünün yüksek verimlilik oranlarına ve yatırım ortamına sunduğu katkılar ile ülkenin sürdürülebilir üretim kapasitesi geliştirilecek; Ar-Ge ve yenilik ile kritik teknoloji alanlarına yapılan yatırımlar, oluşturulacak kurumsal yapılar, ara yüzler ve destekler aracılığıyla firmaların ve girişimcilerin araştırma ve yenilik kapasitelerinin artırılması yoluyla verimliliklerinin artırılması sağlanacaktır. | Ar-Ge<br>SA.2/ H.2.1-<br>H.2.2                           |
| On Birinci Kalkınma Planı | 322          | Sanayi ve teknoloji bölgelerinde (Organize Sanayi Bölgesi, Endüstri Bölgeleri, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Serbest Bölgeler) sunulan hizmetler geliştirilecek, bu bölgelerin sanayinin rekabetçiliğine ve verimliliğine daha etkin katkı vermesi sağlanacaktır.                                                                                                                                                                                                                                                                   | Ar-Ge<br>SA.2/ H.2.1                                     |
| On Birinci Kalkınma Planı | 329          | İmalat sanayiindeki yaşanan dijital dönüşümün gerektirdiği becerilerin iş gücüne kazandırılması, mesleki eğitimin ve yüksek öğretimin iş dünyası ile entegre edilmesi, nitelikli insan kaynağı için istihdam teşviklerinin basitleştirilmesi ve bu teşviklerde öncelikli sektörlerde ağırlık verilmesi temel amaçtır.                                                                                                                                                                                                                 | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.3                         |
| On Birinci Kalkınma Planı | 331          | Mesleki eğitim, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.3                         |
| On Birinci Kalkınma Planı | 349          | Özel sektörde araştırmacı insan gücünün sayısı ve niteliği artırılacaktır.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.1<br>Ar-Ge<br>SA.2/ H.2.1 |
| On Birinci Kalkınma Planı | 350          | Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında işbirlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve arayüz yapıların kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılacaktır.                                                                                                                                                                                                                                                                               | Ar-Ge<br>SA.2/ H.2.1                                     |

Tablo 9'un devamı

| Üst Politika Belgesi      | İlgili Bölüm | Verilen Görev ve İhtiyaçlar                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Uygunluk                                                                                        |
|---------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| On Birinci Kalkınma Planı | 441          | Araştırma altyapılarının, öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektörle işbirliği içinde çalışan bir yapıyla Ar-Ge ve yenilik ekosistemindeki etkinliklerinin artırılması sağlanacaktır.                                                                                                                  | Ar-Ge<br>SA.2/ H.2.1                                                                            |
| On Birinci Kalkınma Planı | 473          | Yapay zekâ teknolojilerinin üretilmesi ve kullanımının yaygınlaştırılmasına yönelik ulusal politika belirlenecektir.                                                                                                                                                                                                                      | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.1-<br>H.1.2-H.1.3<br>Ar-Ge<br>SA.2/ H.2.1                        |
| On Birinci Kalkınma Planı | 483          | Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK'lar arasındaki işbirliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulacaktır.                                                                                                                                                                                                              | Ar-Ge<br>SA.2/ H.2.1                                                                            |
| On Birinci Kalkınma Planı | 540          | İşgücü piyasasının gelişiminin yanında, kalkınmanın oluşturduğu refahın tüm toplum kesimlerince hissedilmesi ve yoksulluğun azaltılması önem taşımaktadır. Gelir dağılımının iyileştirilmesi, dezavantajlı kesimlerin gözetilmesi, sosyal yardım ve sosyal hizmetlerin yaygınlaştırılması bu alanda temel politika öncelikleri olacaktır. | Topluma Yönelik Hizmetler<br>SA.3/ H.3.1<br>İdari ve Destek<br>SA.4/H.4.1                       |
| On Birinci Kalkınma Planı | 561          | Yükseköğretim sistemi küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulacak; yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam edilecektir.                                                                                                                                      | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.1<br>Ar-Ge<br>SA.2/ H.2.1                                        |
| On Birinci Kalkınma Planı | 563          | Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır.                                                                                                                                                                                                                                                                 | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.1-<br>H.1.2<br>Ar-Ge<br>SA.2/ H.2.1<br>Yönetmelik<br>SA.5/ H.5.1 |
| On Birinci Kalkınma Planı | 565          | Dijital dönüşüm ve teknolojik gelişmelerin iş gücü piyasasına yansımaları çerçevesinde ortaya çıkacak yeni beceri ihtiyaçları belirlenecek ve bu gelişmelerin mesleklerde yol açtığı dönüşüm düzenli olarak izlenecektir.                                                                                                                 | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.1-<br>H.1.3                                                      |

Tablo 9'un devamı

| Üst Politika Belgesi                  | İlgili Bölüm       | Verilen Görev ve İhtiyaçlar                                                                                                                                                                                                                                                              | Uygunluk                                               |
|---------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| On Birinci Kalkınma Planı             | 571                | Gençlerin iş gücü piyasasına aktif katılımları desteklenecek ve istihdam edilmeleri kolaylaştırılacaktır.                                                                                                                                                                                | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.3                       |
| On Birinci Kalkınma Planı             | 573                | Aktif iş gücü programları yaygınlaştırılacak ve programların etkinliği artırılacaktır.                                                                                                                                                                                                   | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.1-<br>H.1.2             |
| On Birinci Kalkınma Planı             | 712                | Çevre ve doğal kaynakların korunması, kalitesinin iyileştirilmesi, etkin, entegre ve sürdürülebilir şekilde yönetiminin sağlanması, her alanda çevre ve iklim dostu uygulamaların gerçekleştirilmesi, toplumun her kesiminin çevre bilinci ile duyarlılığının artırılması temel amaçtır. | İdari ve Destek Süreçler<br>SA.4/ H.4.1                |
| On Birinci Kalkınma Planı             | 779                | Sivil toplum faaliyetlerine yönelik farkındalık artırılacak, bu alandaki araştırmalar desteklenecektir.                                                                                                                                                                                  | Topluma Yönelik Hizmetler<br>SA.3/ H.3.1               |
| On Birinci Kalkınma Planı             | 789                | Kamuda stratejik yönetimin uygulama etkinliğinin artırılması ve hesap verebilirlik anlayışının, planlamadan izleme ve değerlendirmeye kadar yönetim döngüsünün tüm aşamalarında hayata geçirilmesi temel amaçtır.                                                                        | Yönetimsel<br>SA.5/ H.5.1                              |
| On Birinci Kalkınma Planı             | 791                | Stratejik yönetime ilişkin mevzuat, kılavuz ve rehberler uygulama tecrübeleri de dikkate alınarak bütüncül bir anlayışla gözden geçirilecek ve güncellenecektir.                                                                                                                         | Yönetimsel<br>SA.5/ H.5.1                              |
| On Birinci Kalkınma Planı             | 794                | Performans denetimleri aracılığıyla kaynak kullanımının verimliliğine, etkililiğine ve ekonomikliğine dair kamuoyuna güvenilir bilgi sunularak kamuda hesap verebilirlik güçlendirilecektir.                                                                                             | Yönetimsel<br>SA.5/ H.5.1                              |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021) | Kamu Maliyesi      | Döner sermayeli işletmelerin bütçe disiplin içerisinde açık, şeffaf ve hesap verebilir bir idari ve mali yapıda çalışmalarını sağlayacak düzenlemeler yapılacaktır.                                                                                                                      | İdari-Destek<br>SA.5/H.5.1                             |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021) | Kamu Maliyesi      | Kamu kaynaklarının kullanımının etkinliğini takip etmeyi kolaylaştıracak, şeffaflığı ve hesap verebilirliği arttıracak program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir.                                                                                                  | İdari-Destek<br>SA.4/H.4.1<br>Yönetimsel<br>SA.5/H.5.1 |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021) | Kamu Maliyesi      | Kamu özel işbirliği (KÖİ) uygulamalarının, daha etkin ve finansal açıdan verimli olmasına yönelik bir çerçeve oluşturulacak; bu çerçevede uygulamaların bütüncül olması sağlanacaktır.                                                                                                   | İdari-Destek<br>SA.4/H.4.1<br>Yönetimsel<br>SA.5/H.5.1 |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021) | Büyüme ve İstihdam | Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi okul-sektör işbirliği modelleri kurulacaktır.                                                                                                                                                                  | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2-<br>H.1.3              |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021) | Büyüme ve İstihdam | Özel sektöre işbirliği yapılarak eğitim ve öğretim müfredatı çalışma hayatının beklentilerini karşılayacak iş gücü oluşturulacak şekilde güncellenecektir.                                                                                                                               | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2                        |

Tablo 9'un devamı

| Üst Politika Belgesi                   | İlgili Bölüm                                | Verilen Görev ve İhtiyaçlar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Uygunluk                                         |
|----------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021)  | Büyüme ve İstihdam                          | Gençlerin eğitim seviyesinin ve iş gücünün niteliğinin yükseltilmesi ile gelişen teknolojinin içerisinde sadece tüketici konumunda olmamaları sağlanarak üretkenliklerinin desteklenmesi amacı ile teknolojiye olan ilgisi ve yatkınlığı değerlendirilerek verilecek eğitimlerle başta yazılım, algoritma ve endüstriyel tasarım olmak üzere belirli konularda temel beceriler kazanmaları sağlanacaktır.                                                      | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2-<br>H.1.3        |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021)  | Eğitim                                      | Farklı kurumlardaki eğitim ve istihdam verilerinin entegre edilmesine ve analizine dayalı olarak eğitim programı ve meslek bazında arz talep dengesi oluşturulacak, istihdam ile uyumlu eğitim planlaması yapılacak, istihdam edilebilirlik arttırılacak, mesleki eğitimde üretim bazlı yaklaşıma geçilecek, eğitim kaynakları etkin kullanılacak ve etkili eğitim programları tasarlanacaktır.                                                                | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.1-<br>H.1.2-H.1.3  |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021)  | Eğitim                                      | Öğrenmede e-öğrenme sisteminin etkin kullanımı ile dijitalleşme stratejisine uyumlu şekilde müfredat düzenlemeleri yapılacak ve kişiselleştirilmiş öğretim planı (sanal asistan) uygulama stratejisi hayata geçirilecektir.                                                                                                                                                                                                                                    | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2                  |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021)  | Eğitim                                      | Öğrenme kazanımları itibarıyla uluslararası standartların yakalanması amacıyla ölçme ve değerlendirme kapasitesi güçlendirilecektir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.1-<br>H.1.2-H.1.3  |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021)  | Eğitim                                      | Ekonomik hedeflerle uyumlu olacak şekilde mesleki eğitim kurumlarının kurumsal kapasiteleri geliştirilecek, tematik meslek okullarının yaygınlaştırılması, ölçüm ve belgelendirme ile iş gücünün niteliği arttırılacaktır.                                                                                                                                                                                                                                     | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.1-<br>H.1.2-H.1.3  |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021)  | İşgücü Piyasası                             | Dijital ekonomide nitelikli iş gücü ihtiyacının karşılanabilmesi amacıyla gelişen sanayinin gerekliliklerine bağlı olarak ortaya çıkan yeni meslek alanlarında iş gücünün yetiştirilmesine yönelik kurs ve programlar düzenlenecektir.                                                                                                                                                                                                                         | Topluma Yönelik Hizmetler<br>SA.3./H.3.1         |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021)  | İşgücü Piyasası                             | Gençlerin ve kadınların iş gücü piyasasına katılımını sağlamaya yönelik; hedef grup, sektör, bölge odaklı aktif iş gücü programları uygulanmasını ve istihdam edilmelerini sağlamaya yönelik teşvikler geliştirilecektir.                                                                                                                                                                                                                                      | Topluma Yönelik Hizmetler<br>SA.3./H.3.1         |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021)  | İşgücü Piyasası                             | Engellilerin meslek edinmesi amacıyla uzaktan eğitim programları geliştirilecektir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Topluma Yönelik Hizmetler<br>SA.3./H.3.1         |
| Yeni Ekonomi Programı (OVP 2019-2021)  | Bütçe Giderlerine İlişkin Temel Politikalar | Eğitim sisteminde, istihdam ile uyumlu eğitim planlaması yapılacak, istihdam edilebilirlik arttırılacak, eğitim kaynakları etkin kullanılacak ve etkili eğitim programları tasarlanacaktır. Eğitimde adaletin sağlanması amacıyla öğrenciler, okullar ve bölgeler arasında mali kaynak, öğretmen ve yönetici niteliği, eğitim donanımı ve kazanımlar açısından oluşan farklılıkların azaltılması için okulu merkeze alan bir sistem yaklaşımı benimsenecektir. | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.1-<br>H.1.2- H.1.3 |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023) | Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi | Öğrencilere ve velilere yönelik olarak yürütülen meslek tanıtımı faaliyetlerinin etkinliği arttırılacaktır.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/ H.1.1-<br>H.1.3       |

Tablo 9'un devamı

| Üst Politika Belgesi                   | İlgili Bölüm                                                 | Verilen Görev ve İhtiyaçlar                                                                                             | Uygunluk                                                                         |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023) | Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi                  | Eğitime erişim ve devamının önündeki engeller kaldırılacaktır.                                                          | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.1<br>İdari-Destek<br>SA.4/H.4.1                    |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023) | Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi                  | Aktif iş gücü programlarının ulusal ve yerel düzeyde izlenmesini sağlayacak sistemler geliştirilecektir.                | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2                                                  |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023) | Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi                  | Genel ve mesleki eğitimin kalitesi ve etkinliği arttırılacaktır.                                                        | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2-<br>H.1.3                                        |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023) | Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi                  | Hayat boyu öğrenme kapsamında açık öğrenme ortamları oluşturulacak ve hayat boyu öğrenme özendirilecektir.              | Topluma Yönelik Hizmetler<br>SA.3/H.3.1                                          |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023) | Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi                  | Eğitim – iş gücü piyasası arasında uyum sağlanacaktır.                                                                  | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2                                                  |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023) | Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi                  | Aktif iş gücü piyasası politikaları yaygınlaştırılarak etkinliği arttırılacaktır.                                       | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2-<br>H.1.3                                        |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023) | Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi                  | Eğitim sistemi ve aktif iş gücü piyasası politikaları ile proje merkezli yenilikçilik ve girişimcilik desteklenecektir. | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2<br>Ar-Ge<br>SA.2/H.2.1<br>Yönetsel<br>SA.5/H.5.1 |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023) | Özel Politika Gerektiren Grupların İstihdamının Arttırılması | Kurumlar arası veri paylaşımı sağlanacaktır.                                                                            | Yönetsel<br>SA.5/H.5.1                                                           |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023) | Bilişim Sektörü                                              | Toplumsal ve kültürel alanda bilişim teknolojileri kullanma ve değişim sürecine uyum becerileri arttırılacaktır.        | İdari-Destek<br>SA.4/H.4.1                                                       |

Tablo 9'un devamı

| Üst Politika Belgesi                    | İlgili Bölüm   | Verilen Görev ve İhtiyaçlar                                                                                             | Uygunluk                                                                      |
|-----------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)  | Finans Sektörü | Finans sektörüyle ilgili yükseköğretim programlarının müfredatları sektörün ihtiyaçları doğrultusunda güncellenecektir. | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2                                               |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)  | Tarım Sektörü  | Tarım sektöründe eğitim ve yayım hizmetleri etkinleştirilecektir.                                                       | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.2<br>Topluma Yönelik Hizmetler<br>SA.3/H.3.1    |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)  | Tarım Sektörü  | Tarım sektöründeki iş gücünün eğitim ve vasıf düzeyi yükseltilecek, uyum yeteneği artırılacaktır.                       | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.3<br>Topluma Yönelik Hizmetler<br>SA.3/H.3.1    |
| Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)  | Turizm Sektörü | Turizm sektöründeki iş gücünün niteliği geliştirilecektir.                                                              | Eğitim ve Öğretim<br>SA.1/H.1.3<br>Topluma Yönelik Hizmetler<br>SA.3/H.3.1    |
| Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararı | 2015/101       | Doktora derecesine sahip insan kaynağının nicelik ve nitelik yönünden artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.    | Eğitim-Öğretim<br>SA.1/H.1.1-<br>H.1.2-H.1.3<br>Ar-Ge<br>SA.2/H.2.1-<br>H.2.2 |
| Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararı | 2015/103       | Uluslararası Kuluçka Merkezi desteğinin geliştirilmesi ve uygulamaya alınması sağlanacaktır.                            | Ar-Ge<br>SA.2/H.2.1-<br>H.2.2<br>İdari-Destek<br>SA.4/H.4.1                   |

## 2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

SUBÜ'nün faaliyet alanları, sunduğu ürün ve hizmetler bakımından üç çeşittir:

- Eğitim ve Öğretim
- Araştırma ve Geliştirme
- Topluma Hizmet

Tablo 10'da üniversitemizin faaliyet alanları ile sunduğu ürün ve hizmet bilgileri gösterilmektedir.

**Tablo 10: Faaliyet Alanları ile Sunulan Ürün ve Hizmetler**

| Faaliyet Alanları                | Ürün ve Hizmetler                                                                                      |                                                            |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Eğitim ve Öğretim</b>         | 1. Ön Lisans Eğitimi                                                                                   | Tüm alanlarda +1 uygulamalı eğitim modeli uygulanmaktadır. |
|                                  | 2. Lisans Eğitimi                                                                                      |                                                            |
|                                  | 3. Lisansüstü Eğitim                                                                                   |                                                            |
| <b>Araştırma ve Geliştirme</b>   | 1. Araştırma Projeleri                                                                                 |                                                            |
|                                  | 2. Altyapı Projeleri                                                                                   |                                                            |
|                                  | 3. Sanayi İşbirliği Projeleri                                                                          |                                                            |
|                                  | 4. Bilimsel Toplantılar                                                                                |                                                            |
|                                  | 5. Ulusal Bilimsel Yayınlar                                                                            |                                                            |
|                                  | 6. Uluslararası Bilimsel Yayınlar                                                                      |                                                            |
|                                  | 7. Danışmanlık Hizmetleri                                                                              |                                                            |
| <b>Topluma Yönelik Hizmetler</b> | 1. Eğitim Hizmetleri (Yaşam Boyu Eğitim Uygulamaları, Sertifika Programları, Konferanslar, Seminerler) |                                                            |
|                                  | 2. Sağlık Hizmetleri                                                                                   |                                                            |
|                                  | 3. Kültür, Spor ve Sosyal Hizmetler                                                                    |                                                            |
|                                  | 4. Sosyal Sorumluluk Projeleri                                                                         |                                                            |

## 2.5. Paydaş Analizi

SUBÜ'nün eğitim, öğretim ve araştırma sektörlerinin yanı sıra ticari, bireysel ve kar amacı gütmeyen sektörlerle de profesyonel ilişkileri bulunmakta olup, bu ilişkiler güncel, yerel, ulusal ve küresel zorlukları aşabilme ve fırsatları yakalayabilmede önem kazanmaktadır. Stratejik hedeflere ulaşabilmede paydaşlar özel bir önem derecesine sahiptir.

SUBÜ'de stratejik amaçlar ve paydaş beklentileri doğrultusunda rekabet avantajı sağlama potansiyelinin belirlenmesi amacıyla paydaş analizi yapılmıştır.

Paydaş analizinin ilk aşamasında, “SUBÜ’nün ürün/hizmetleri ile ilgisi olanlar kimlerdir?”, “SUBÜ’nün ürün/hizmetlerini yönlendirenler kimlerdir?”, “SUBÜ’nün ürün/hizmetlerini kullananlar kimlerdir?”, “SUBÜ’nün ürün/hizmetlerinden etkilenenler kimlerdir?”, “SUBÜ’nün ürün/hizmetlerini etkileyenler kimlerdir?” gibi sorulara cevap aranmak suretiyle SUBÜ’nün paydaşları tespit edilmiştir.

İkinci aşamada SUBÜ’nün paydaşları, Stratejik Planlama Ekibi üyelerinin SUBÜ üst düzey yöneticileri Rektör ve Rektör Yardımcısı ile yaptıkları mülakatlar, ilgili literatür çalışmaları ve diğer üniversitelerin stratejik plan incelemeleri doğrultusunda temel, stratejik, hizmet alan ve hizmet sunan olarak tanımlanmıştır. “**Temel Paydaş**” üniversitenin süreçlerini yürütürken iş birliği içerisinde olduğu paydaşları, “**Stratejik Paydaş**” stratejilerin gerçekleştirilmesinde kurumdan hizmet alan veya kuruma hizmet sunan paydaşları, “**Hizmet Alan Paydaş**” üniversitenin sunduğu eğitim-öğretim, Ar-Ge ve toplumsal hizmet alanlarındaki temel faaliyetlerden faydalanan paydaşları, “**Hizmet Sunan Paydaş**” ise üniversitenin sağladığı temel faaliyetlerin yürütülmesi için gerekli iş gücü, teçhizat, bina vb. destekleri sağlayan paydaşları ifade etmektedir.

İç paydaşlar SUBÜ bünyesinde yer alan birimler ve bu birimlerde yer alan akademik ve idari personelden oluşmaktadır. Dış paydaşlar ise üniversite ile etkileşime giren, doğrudan ya da dolaylı yollardan hizmet alan öğrenciler, kamu kurum ve kuruluşları, yerel yönetimler, işletmeler ile SUBÜ ile herhangi bir şekilde iletişim içerisinde olan diğer tüm gerçek ve tüzel kişilerden oluşur. Yürürlükteki mevzuat hükümleri gereği SUBÜ’nün birlikte çalıştığı kurumlar temel paydaşlardır. Stratejik paydaşlar ise öğrenci, akademik ve idari personel, ulusal resmi kuruluşlar [Hazine ve Maliye Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Milli Emlak Genel Müdürlüğü vb.], valilik ve bölgedeki diğer kamu kurumları, yerel yönetimler, sanayi kuruluşları, özel sektör kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, meslek odaları ve basın yayın organlarından oluşmaktadır.

Üçüncü aşamada Stratejik Planlama Ekibi tarafından SUBÜ’nün paydaşlarının üniversite üzerindeki etki ve önem derecelerinin belirlenmesi için Paydaş Önceliklendirme Matrisi hazırlanmıştır. Söz konusu matris iki turda yapılan toplantı neticesinde oluşturulmuştur. Birinci tur, 26. Senato Toplantısında gerçekleştirilmiştir. Paydaşların önem derecesi ve kurumun faaliyetlerinden etkilenme dereceleri SUBÜ’nün senato üyelerinden oluşan Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri ve Stratejik Planlama Ekibi tarafından göz önünde bulundurularak puanlanmıştır. Birinci turda elde edilen sonuçların Stratejik Planlama Ekibi tarafından değerlendirilmesi suretiyle gerçekleştirilen ikinci turda ise SUBÜ’nün paydaşları iç-dış, stratejik-temel paydaş olup olmamalarına ve önem derecelerine göre sınıflandırılarak paydaş önceliklendirmesine son hal verilmiştir. Paydaş önceliklendirme çalışmaları ile ulaşılan sonuçlar Tablo 11’de gösterilmektedir.

Tablo 11: Paydaş Önceliklendirme Tablosu

| PAYDAŞ                                                                                                              | DURUMU     | İŞLEVİ                                | ÖNCELİĞİ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------------|----------|
| Öğrenci                                                                                                             | Dış Paydaş | Hizmet Alan Stratejik Paydaş          | 1        |
| Mezun Öğrenci                                                                                                       | Dış Paydaş | Hizmet Alan Stratejik Paydaş          | 1        |
| Akademik ve İdari Personel                                                                                          | İç Paydaş  | Hizmet Sunan Stratejik Paydaş         | 1        |
| Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı                                                                       | Dış Paydaş | Temel Paydaş                          | 1        |
| Sanayi Kuruluşları                                                                                                  | Dış Paydaş | Hizmet Alan Stratejik Paydaş          | 2        |
| Özel Sektör Kuruluşları                                                                                             | Dış Paydaş | Hizmet Alan Stratejik Paydaş          | 2        |
| Sivil Toplum Kuruluşları                                                                                            | Dış Paydaş | Hizmet Alan Stratejik Paydaş          | 3        |
| Meslek Odaları                                                                                                      | Dış Paydaş | Stratejik Paydaş                      | 2        |
| Valilik ve Bölgedeki Diğer Kamu Kurumları, Yerel Yönetimler                                                         | Dış Paydaş | Hizmet Alan ve Sunan Stratejik Paydaş | 2        |
| Ulusal Resmi Kuruluşlar (Hazine ve Maliye Bakanlığı, MEB, Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Mili Emlak Genel Müdürlüğü vb.) | Dış Paydaş | Hizmet Alan ve Sunan Stratejik Paydaş | 1        |
| Yükseköğretim Kurulu                                                                                                | Dış Paydaş | Temel Paydaş                          | 1        |
| Üniversitelerarası Kurul                                                                                            | Dış Paydaş | Temel Paydaş                          | 2        |
| Ulusal ve Uluslararası Üniversiteler                                                                                | Dış Paydaş | Temel Paydaş                          | 3        |
| Üyesi Bulunduğumuz Yurtiçi ve Yurtdışı Kuruluşlar                                                                   | Dış Paydaş | Temel Paydaş                          | 4        |
| Ulusal ve Uluslararası diğer Eğitim ve Araştırma Kurumları                                                          | Dış Paydaş | Temel Paydaş                          | 4        |
| Basın Yayın Organları                                                                                               | Dış Paydaş | Stratejik Paydaş                      | 4        |

Öncelikli paydaşlarla gerçekleştirilecek çalışmaların niteliğinin belirlenmesi için Tablo 12'deki paydaş etki/önem matrisi oluşturulmuştur. Bu matris aracılığıyla öncelikli paydaşlarla gerçekleştirilecek çalışma ve politikalar belirlenmiştir. Elde edilen veriler GZFT (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar, tehditler) analizinde ve stratejik amaçların kararlaştırılmasında kullanılmıştır.

**Tablo 12: Paydaş Etki/Önem Matrisi**

| Etki Düzeyi \ Önem Düzeyi | Düşük                                                                                                                                                                                                                    | Yüksek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Zayıf</b>              | <b>İzle</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üyesi Bulunduğumuz Yurtiçi ve Yurtdışı Kuruluşlar</li> <li>- Ulusal ve Uluslararası Diğer Eğitim ve Araştırma Kurumları</li> <li>- Basın Yayın Organları</li> </ul> | <b>Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dahil Et</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sanayi Kuruluşları</li> <li>- Özel Sektör Kuruluşları</li> <li>- Meslek Odaları</li> <li>- Valilik ve Bölgedeki Diğer Kamu Kurumları, Yerel Yönetimler</li> <li>- Üniversitelerarası Kurul</li> </ul>                                                                            |
| <b>Güçlü</b>              | <b>Bilgilendir</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sivil Toplum Kuruluşları</li> <li>- Ulusal ve Uluslararası Üniversiteler</li> </ul>                                                                          | <b>Birlikte Çalış</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Öğrenci</li> <li>- Mezun Öğrenci</li> <li>- Akademik ve İdari Personel</li> <li>- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı</li> <li>- Ulusal Resmi Kuruluşlar (Hazine ve Maliye Bakanlığı, MEB, Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Mili Emlak Genel Müdürlüğü vb.)</li> <li>- Yükseköğretim Kurulu</li> </ul> |

Paydaşlarımızın üniversitemiz tarafından sunulan ürün ve hizmetlerin hangilerinden etkilendiği ve bu ürün ve hizmetlerin sunumunu ne şekilde etkiledikleri Tablo 13'teki paydaş ürün/hizmet matrisinde (paydaşların değerlendirilmesi) görülmektedir.

Tablo 13: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi Tablosu

| Paydaşlar                                                                                                           | Eğitim ve Öğretim Faaliyetleri | Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri | Topluma Hizmet Faaliyetleri |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|
| Öğrenci                                                                                                             | *                              | *                                    | *                           |
| Mezun Öğrenci                                                                                                       | *                              | *                                    | *                           |
| Akademik Personel                                                                                                   | *                              | *                                    | *                           |
| İdari Personel                                                                                                      | *                              | *                                    | *                           |
| Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı                                                                       | *                              | *                                    | *                           |
| Sanayi Kuruluşları                                                                                                  | *                              | *                                    | *                           |
| Özel Sektör Kuruluşları                                                                                             | *                              | *                                    | *                           |
| Sivil Toplum Kuruluşları                                                                                            | *                              | *                                    | *                           |
| Meslek Odaları                                                                                                      | *                              | *                                    | *                           |
| Valilik ve Bölgedeki Diğer Kamu Kurumları, Yerel Yönetimler                                                         |                                |                                      | *                           |
| Ulusal Resmi Kuruluşlar (Hazine ve Maliye Bakanlığı, MEB, Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Mili Emlak Genel Müdürlüğü vb.) | *                              | *                                    | *                           |
| Yükseköğretim Kurulu                                                                                                | *                              | *                                    | *                           |
| Üniversitelerarası Kurul                                                                                            | *                              | *                                    | *                           |
| Ulusal ve Uluslararası Üniversiteler                                                                                | *                              | *                                    | *                           |
| Üyesi Bulunduğumuz Yurtiçi ve Yurtdışı Kuruluşlar                                                                   | *                              | *                                    | *                           |
| Ulusal ve Uluslararası Diğer Eğitim ve Araştırma Kurumları                                                          | *                              | *                                    | *                           |
| Basın Yayın Organları                                                                                               |                                |                                      | *                           |

**Eğitim ve Öğretim Faaliyetleri:** Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi, Lisansüstü Eğitim, +1 Uygulamalı Eğitim Modeli, Yaşam Boyu Eğitim.

**Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri:** Araştırma Projeleri, Altyapı Projeleri, Sanayi İşbirliği Projeleri, Bilimsel Toplantılar, Ulusal Bilimsel Yayınlar, Uluslararası Bilimsel Yayınlar, Danışmanlık Hizmetleri.

**Topluma Hizmet Faaliyetleri:** Eğitim Hizmetleri (Sertifika Programları, Konferanslar, Seminerler), Sağlık Hizmetleri, Kültür, Spor ve Sosyal Hizmetler, Sosyal Sorumluluk Projeleri.

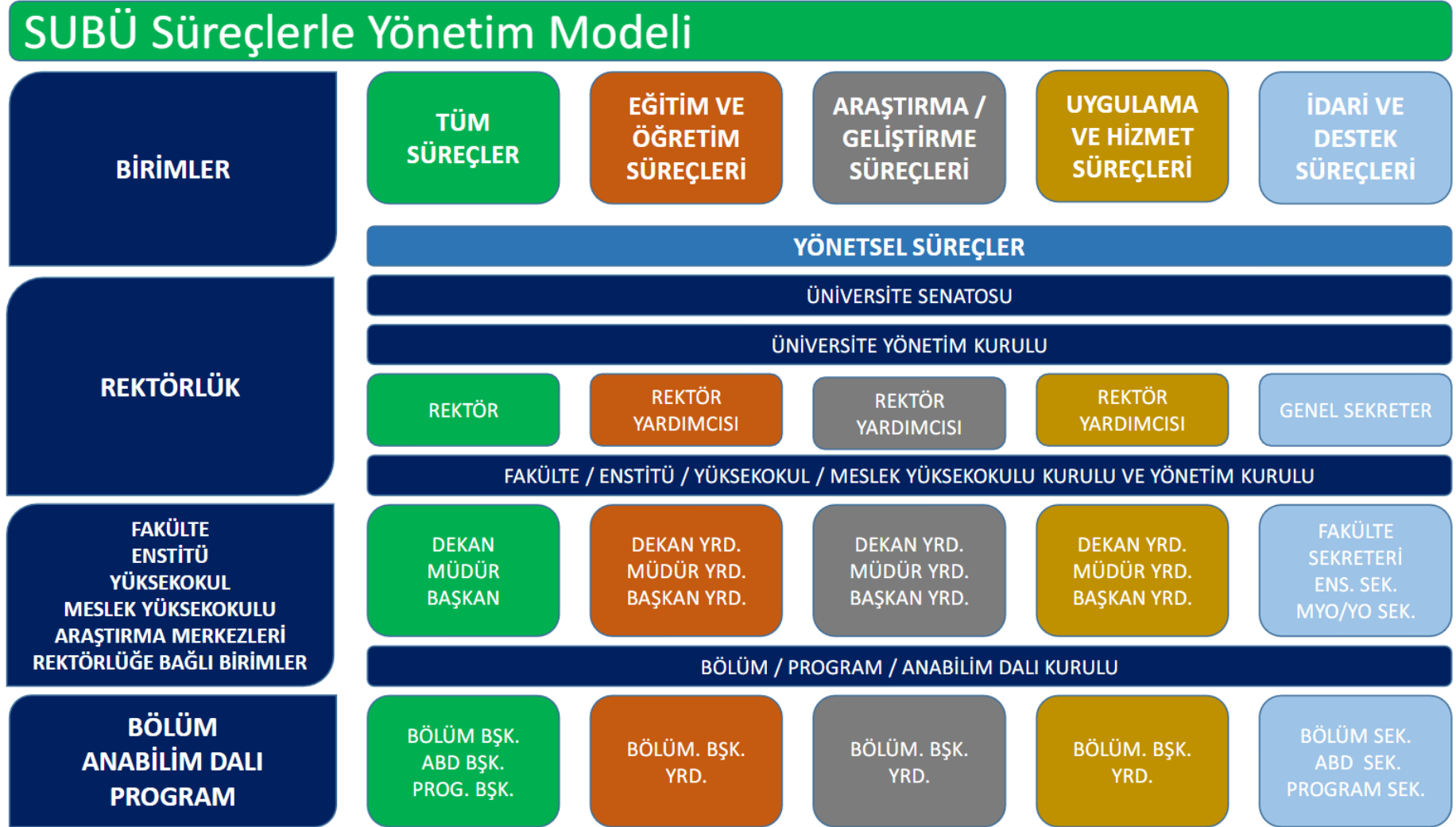
## 2.6. Kuruluş İçi Analiz

### 2.6.1. Kuruluşun Yapısı

Sosyal, demografik ve teknolojik değişimin hızlı olduğu bir ortamda, birimlerin ve personelin değişen çevreye uyum sağlaması ve alanında uzmanlaşması için hem bireysel hem de toplu olarak çabaların desteklenmesi çok önemlidir. Bu çerçevede SUBÜ, dinamik öğrenme ve yaşam ortamının sağlanması ve sürdürülmesi için gerekli olan platformlara ve işlevlere katılmalıdır. Bu ihtiyaçların giderilmesi, SUBÜ'nün gelirleri ve fon sağlama hedeflerini karşılaması, kaynakları kurumsal ihtiyaçlara karşı verimli bir şekilde dağıtması ve varlıklarını etkin bir şekilde yönetmesi ile mümkün olmaktadır.

Üniversitelerin teşkilat yapısı akademik birimlerde 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği, idari birimlerde ise Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'yle belirlenmektedir. Üniversitemizin organizasyon yapısı ilgili mevzuatlar ve süreçlere dayalı yönetim kapsamında kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynak analizleri sonucu belirlenmiştir. SUBÜ'nün süreçlerle yönetim modeli Şekil 1'de, organizasyon yapısı Şekil: 2'de gösterilmektedir.

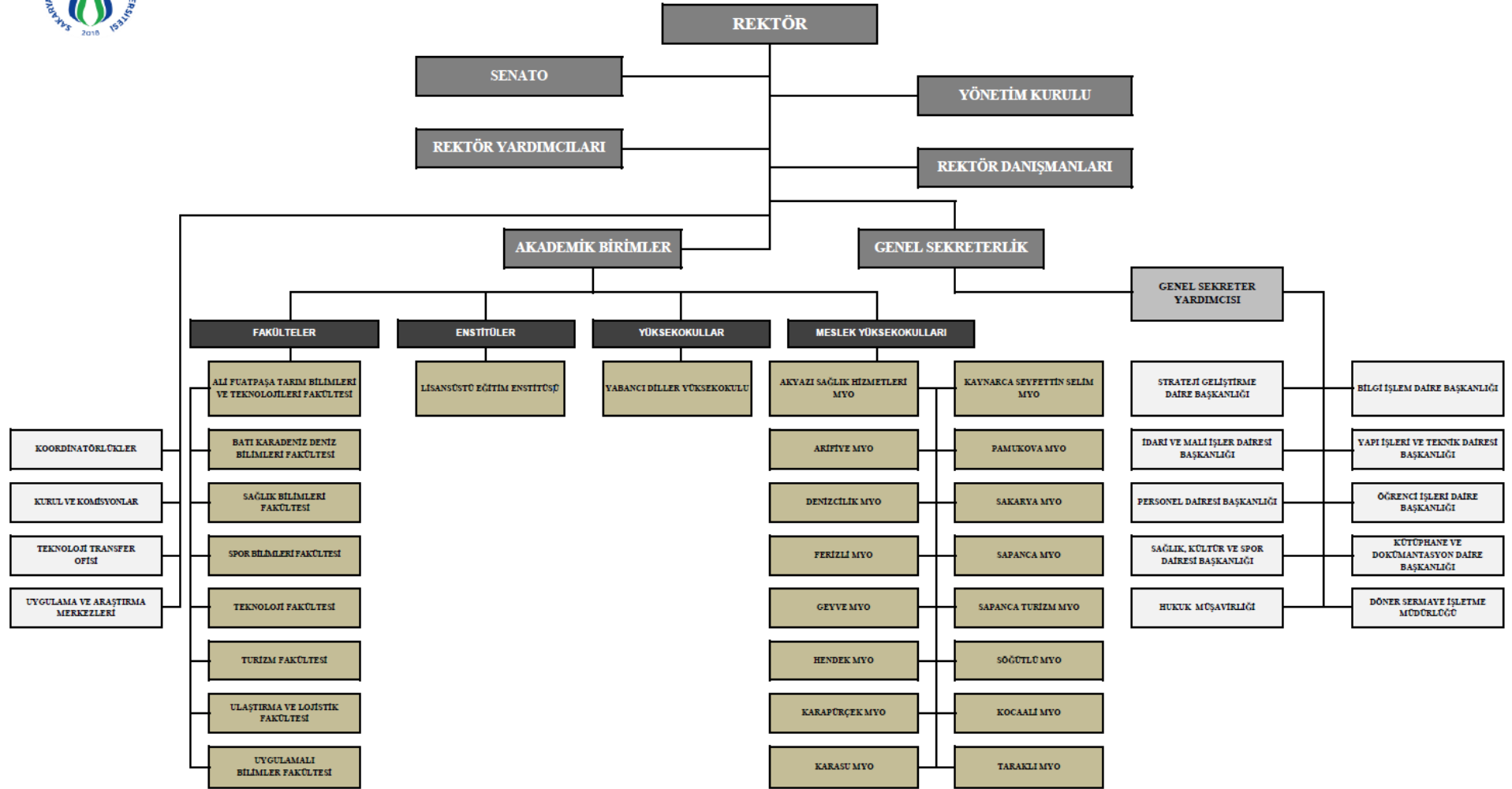




Şekil 1: SUBÜ Süreçlerle Yönetim Modeli



## SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ



Şekil 2: Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Organizasyon Yapısı

## 2.6.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

### 2.6.2.1. Akademik Personel Yetkinlik Analizi

Tüm devlet üniversitelerinde olduğu gibi SUBÜ'de de Yükseköğretim Kurulu'nun oluşturduğu çerçevede alımlar ve atamalar yapılmaktadır. Öğretim elemanı kadrolarının işe alınması, atanması ve görevde yükseltmeleri ilgili mevzuat uyarınca öğretim üyeleri için gazetelerde ve resmi gazetede; öğretim görevlileri için Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nca yayımlanan ilanlar yoluyla olmaktadır. SUBÜ'nün akademik kadrosu 2914 Sayılı Kanun kapsamında istihdam edilmektedir. Akademik personelin unvanlara ve kadroların doluluk oranına göre dağılımı Tablo 14'te gösterilmektedir.

**Tablo 14: Unvanlara ve Kadroların Doluluk Oranına Göre Akademik Personel Sayıları**

| Unvan                 | Kadroların Doluluk Oranına Göre |            |               |            | Kadroların İstihdam Şekline Göre |              |
|-----------------------|---------------------------------|------------|---------------|------------|----------------------------------|--------------|
|                       | Dolu                            | Boş        | Doluluk Oranı | Toplam     | Tam Zamanlı                      | Yarı Zamanlı |
| <b>Profesör</b>       | 36                              | 24         | %60           | 60         | 36                               | -            |
| <b>Doçent</b>         | 32                              | 31         | %51           | 63         | 32                               | -            |
| <b>Dr. Öğr. Üyesi</b> | 105                             | 69         | %60           | 174        | 105                              | -            |
| <b>Öğr. Gör.</b>      | 231                             | 92         | %72           | 323        | 231                              | -            |
| <b>Arş. Gör.</b>      | 55                              | 77         | %42           | 132        | 55                               | -            |
| <b>Toplam</b>         | <b>459</b>                      | <b>293</b> | <b>%61</b>    | <b>752</b> | <b>459</b>                       | <b>-</b>     |

\*18 Kasım 2019 itibarıyla.

SUBÜ'nün akademik birimlerinde 36 profesör, 32 doçent, 105 doktor öğretim üyesi, 231 öğretim görevlisi ve 55 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 459 akademik personel bulunmaktadır.

Yeni kurulan bir üniversite olması nedeniyle akademik kadro sayısı yeterli düzeyde değildir. Bu nedenle öğrenci başına düşen akademisyen sayısını yüksek tutmak öncelikli amaçlarımızdandır. SUBÜ'nün toplam akademik kadro doluluk oranı %61 olup bu oranı daha da yukarılara çekmek için fakültelerde/YO'larda akademik kadro analizleri yapılarak ilgili fakültelere/YO'lara akademik personel alımı yapılacaktır. SUBÜ'nün akademik kadro doluluk oranları; profesör kadrosunda %60, doçent kadrosunda %51, doktor öğretim üyesi kadrosunda %60, öğretim görevlisi kadrosunda %72 ve araştırma görevlisi kadrosunda %42'dir. MYO sayısının ağırlıklı olması nedeniyle öğretim görevlisi olarak görev yapan personel sayısının %72 oran ile en çok doluluk oranına sahip olduğu görülmektedir.

SUBÜ'de 3 adet yabancı uyruklu akademik personel sözleşmeli olarak görev yapmaktadır.

Tablo 15'te akademik personelin yaş itibariyle dağılımı gösterilmektedir. Akademik personelin yaş itibariyle dağılımı yaklaşık %47,71 oranında 40 yaş ve altı, %52,29 oranında ise 41 yaş ve üstü şeklindedir. Her iki grup birlikte değerlendirildiğinde çoğunluğun 41 yaş ve üstü olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 15: Akademik Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı**

|                    | 21-25 Yaş | 26-30 Yaş | 31-35 Yaş | 36-40 Yaş | 41-50 Yaş | 51- Üzeri |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Kişi Sayısı</b> | 13        | 54        | 62        | 90        | 137       | 103       |
| <b>Yüzde %</b>     | 2,83      | 11,76     | 13,51     | 19,61     | 29,85     | 22,44     |

\*18 Kasım 2019 itibariyle.

Tablo 16'da akademik personelin cinsiyet itibariyle dağılımı gösterilmektedir. Toplam 459 akademik personelin 332'si erkek, 127'si kadın personelden oluşmaktadır. SUBÜ'de personelin çoğunluğunun erkek personelden oluştuğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 16: Akademik Personelin Cinsiyet İtibariyle Dağılımı**

| Unvan                 | Cinsiyet   |            |
|-----------------------|------------|------------|
|                       | Kadın      | Erkek      |
| <b>Profesör</b>       | 1          | 35         |
| <b>Doçent</b>         | 3          | 29         |
| <b>Dr. Öğr. Üyesi</b> | 29         | 76         |
| <b>Öğr. Gör.</b>      | 80         | 151        |
| <b>Arş. Gör.</b>      | 14         | 41         |
| <b>Toplam</b>         | <b>127</b> | <b>332</b> |

\*18 Kasım 2019 itibariyle.

### 2.6.2.2. İdari Personel Yetkinlik Analizi

SUBÜ'de yeni birimlerin açılmasına devam edilmektedir. Tablo 17'de kadroların doluluk oranları itibariyle idari personel sayıları gösterilmektedir. İhdas edilen idari kadro sayısı toplamı 489'dur. Bu kadroların 160'ı çeşitli idari birimlerde görev yapmaktadır. SUBÜ'de idari personel ihtiyacı önem arz etmekte olup, kadro sayısının ivedi bir şekilde artırılması gerekmektedir. SUBÜ idari personel sayısı toplam %33'lük doluluk oranına sahiptir. Daha etkin bir şekilde hizmet verebilmesi için bu oranın artırılması gerekmektedir.

Tablo 17: Kadroların Doluluk Oranına Göre İdari Personel Sayıları

| İdari Kadro Türü            | Dolu       | Boş        | Doluluk Oranı | Toplam     |
|-----------------------------|------------|------------|---------------|------------|
| Genel İdari Hizmetler       | 131        | 210        | %38           | 341        |
| Sağlık Hizmetleri Sınıfı    | -          | 19         | -             | 19         |
| Teknik Hizmetler Sınıfı     | 23         | 55         | %29           | 78         |
| Avukatlık Hizmetleri Sınıfı | -          | 4          | -             | 4          |
| Yardımcı Hizmetler Sınıfı   | 6          | 41         | %12           | 47         |
| <b>Toplam</b>               | <b>160</b> | <b>329</b> | <b>%33</b>    | <b>489</b> |

\*19 Kasım 2019 itibarıyla.

Tablo 18’de eğitim durumuna göre idari personel sayıları gösterilmektedir. İdari personelin eğitim durumu incelendiğinde %2,5’i ilköğretim, %13,1’i lise, %30,6’sı ön lisans, %45’i lisans, %8,8’i yüksek lisans ve doktora derecesine sahiptir. Tüm idari personelin %84,4’ü ön lisans ve üzeri bir eğitime sahiptir. Buradan idari personelin eğitim seviyesinin yüksek oranda üniversite mezunlarından oluştuğu anlaşılmaktadır.

Tablo 18: Eğitim Durumuna Göre İdari Personel Sayıları

|                    | İlköğretim | Lise | Ön lisans | Lisans | Yüksek Lisans ve Doktora |
|--------------------|------------|------|-----------|--------|--------------------------|
| <b>Kişi Sayısı</b> | 4          | 21   | 49        | 72     | 14                       |
| <b>Yüzde (%)</b>   | 2,5        | 13,1 | 30,6      | 45     | 8,8                      |

\*19 Kasım 2019 itibarıyla.

Tablo 19’da idari personelin hizmet sürelerine göre sayıları gösterilmektedir. İdari personelin hizmet süreleri incelendiğinde; %29,3 oranında deneyim kazanmaya açık yeni personelin bulunduğu (0-10 yıl), %70,7 oranında ise deneyimli personelin olduğu (11-21 yıl ve üzeri) gözlenmektedir. Her iki veri grubu birlikte değerlendirildiğinde idari personelin deneyimli olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 19: Hizmet Sürelerine Göre İdari Personel Sayıları

|                    | 1 Yıl Altı | 1-3 Yıl | 4-6 Yıl | 7-10 Yıl | 11-15 Yıl | 16-20 Yıl | 21 -Üzeri |
|--------------------|------------|---------|---------|----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Kişi Sayısı</b> | 4          | 3       | 12      | 28       | 21        | 22        | 70        |
| <b>Yüzde (%)</b>   | 2,5        | 1,8     | 7,5     | 17,5     | 13        | 13,7      | 44        |

\*19 Kasım 2019 itibarıyla.

Tablo 20’de idari personelin yaş itibarıyla sayıları gösterilmektedir. İdari personelin yaş itibarıyla dağılımı incelendiğinde; %41’inin 40 yaş ve altı, %59’unun 41 yaş üstü olduğu görülmektedir.

Tablo 20: İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı

|                    | 18 -20 Yaş | 21-25 Yaş | 26-30 Yaş | 31-35 Yaş | 36-40 Yaş | 41-50 Yaş | 51- Üzeri |
|--------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Kişi Sayısı</b> | 0          | 3         | 9         | 25        | 29        | 54        | <b>40</b> |
| <b>Yüzde (%)</b>   | -          | 1,8       | 5,6       | 15,6      | 18        | 34        | 25        |

\*19 Kasım 2019 itibariyle.

Tablo 21’de idari personelin cinsiyet itibariyle dağılımı gösterilmektedir. Toplam 160 idari personelin 46’sı kadın, 114’ü erkek personelden oluşmaktadır.

Tablo 21: İdari Personelin Cinsiyet İtibariyle Dağılımı

| Unvan                               | Cinsiyet  |            |
|-------------------------------------|-----------|------------|
|                                     | K         | E          |
| Ayniyat Saymanı                     | 2         | 3          |
| Bilgisayar İşletmeni                | 21        | 41         |
| Fakülte Sekreteri                   | -         | 4          |
| Genel Sekreter                      | -         | 1          |
| Genel Sekreter Yrd.                 | -         | 1          |
| Hizmetli                            | 1         | 1          |
| Daire Başkanı                       | -         | 5          |
| İşletme Müdürü                      | -         | 1          |
| Kaloriferci                         | -         | 4          |
| Memur                               | 5         | 9          |
| Memur(Ş)                            | 2         | -          |
| Mimar                               | 1         | -          |
| Mühendis                            | 1         | 1          |
| Şef                                 | -         | 3          |
| Şube Müdürü                         | 8         | 6          |
| Tekniker                            | -         | 9          |
| Teknisyen                           | 1         | 10         |
| Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni | 1         | 3          |
| Yüksekokul Sekreteri                | 3         | 12         |
| <b>Toplam</b>                       | <b>46</b> | <b>114</b> |

\*19 Kasım 2019 itibariyle.

### 2.6.3. Öğrenci Analizi

Öğrenci sayılarının yüksek olması ve bu sayının her geçen yıl artması üniversitelerin büyüme hızını gösteren en önemli göstergelerden birisidir. SUBÜ'nün 21 Kasım 2019 tarihi itibarıyla toplam öğrenci sayısı 24.434'tür. Bu öğrencilerin 16.837'si I. öğretimde, 7.597'si II. öğretimde öğrenim görmektedir. Tablo 22'de birimlere göre öğrenci sayıları lisans düzeyinde gösterilmektedir.



Tablo 22: Birimlerdeki Bölümlere Göre Lisans Öğrenci Sayıları

| Teknoloji Fakültesi                                      |            |             |        |
|----------------------------------------------------------|------------|-------------|--------|
| Bölüm                                                    | I. Öğretim | II. Öğretim | Toplam |
| Bilgisayar Mühendisliği*                                 | 0          | 0           | 0      |
| Elektrik-Elektronik Mühendisliği                         | 456        | 451         | 907    |
| İnşaat Mühendisliği                                      | 454        | 415         | 869    |
| Makine Mühendisliği                                      | 449        | 468         | 917    |
| Mekatronik Mühendisliği                                  | 491        | 449         | 940    |
| Metalürji ve Malzeme Mühendisliği                        | 372        | 220         | 592    |
| Mühendislik Temel Bilimleri                              | 0          | 0           | 0      |
| Otomotiv Mühendisliği                                    | 0          | 0           | 0      |
| Toplam                                                   | 2222       | 2003        | 4225   |
| Turizm Fakültesi                                         |            |             |        |
| Gastronomi ve Mutfak Sanatları                           | 105        | 0           | 105    |
| Rekreasyon Yönetimi                                      | 0          | 0           | 0      |
| Turizm İşletmeciliği                                     | 477        | 426         | 803    |
| Turizm Rehberliği                                        | 133        | 88          | 221    |
| Toplam                                                   | 715        | 514         | 1129   |
| Spor Bilimleri Fakültesi                                 |            |             |        |
| Antrenörlük Eğitimi                                      | 257        | 33          | 290    |
| Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği                       | 306        | 0           | 306    |
| Rekreasyon                                               | 345        | 72          | 417    |
| Spor Yöneticiliği                                        | 333        | 41          | 374    |
| Toplam                                                   | 1241       | 146         | 1387   |
| Ali Fuat Paşa Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi |            |             |        |
| Bahçe Bitkileri*                                         | -          | -           | -      |
| Bitki Koruma*                                            | -          | -           | -      |
| Tarla Bitkileri*                                         | -          | -           | -      |
| Toplam                                                   | 0          | 0           | 0      |

Tablo 22'nin devamı

| Sağlık Bilimleri Fakültesi            |            |          |            |
|---------------------------------------|------------|----------|------------|
| Dil ve Konuşma Terapisi*              | -          | -        | -          |
| Fizyoterapi ve Rehabilitasyon*        | -          | -        | -          |
| Hemşirelik*                           | -          | -        | -          |
| Odyoloji*                             | -          | -        | -          |
| Sağlık Yönetimi*                      | -          | -        | -          |
| <b>Toplam</b>                         | <b>0</b>   | <b>0</b> | <b>0</b>   |
| Uygulamalı Bilimler Fakültesi         |            |          |            |
| Bankacılık ve Sigortacılık*           | 0          | 0        | 0          |
| Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret* | 0          | 0        | 0          |
| Uluslararası Ticaret ve Lojistik      | 278        | 0        | 278        |
| <b>Toplam</b>                         | <b>278</b> | <b>0</b> | <b>278</b> |
| Yabancı Diller Yüksekokulu            |            |          |            |
| Mütercim Tercümanlık*                 | 0          | 0        | 0          |
| Yabancı Diller                        | 0          | 0        | 0          |
| <b>Toplam</b>                         | <b>0</b>   | <b>0</b> | <b>0</b>   |

\*Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından 2019 yılında açılmasına onay verilmiştir.

Teknoloji Fakültesi'nde 4.225 öğrenci, Turizm Fakültesi'nde 1.129 öğrenci, Spor Bilimleri Fakültesi'nde 1.387 öğrenci, Uygulamalı Bilimler Fakültesinde 278 öğrenci mevcut olup, toplam öğrenim gören lisans öğrenci sayısı 7.119'dur.

Tablo 23'te birimlere göre ön lisans öğrenci sayıları görülmektedir. Toplam 12 MYO faaliyette olup bu birimlerde öğrenim gören ön lisans öğrenci sayısı toplamı 16.311'dir.



Tablo 23: Birimlerdeki Bölümlere Göre Ön Lisans Öğrenci Sayıları

| Akyazı Sağlık Hizmetleri MYO                   |                                        |            |             |            |
|------------------------------------------------|----------------------------------------|------------|-------------|------------|
| Bölüm                                          | Program                                | I. Öğretim | II. Öğretim | Toplam     |
| <b>Dış Ticaret</b>                             |                                        | <b>138</b> | <b>42</b>   | <b>180</b> |
|                                                | Dış Ticaret                            | 138        | 42          | 180        |
| <b>Elektrik ve Enerji</b>                      |                                        | <b>53</b>  | <b>0</b>    | <b>53</b>  |
|                                                | Gaz ve Tesisatı Teknolojisi**          | 13         | 0           | 13         |
|                                                | İklimlendirme ve Soğutma Teknolojisi** | 40         | 0           | 40         |
| <b>Makine ve Metal Teknolojileri</b>           |                                        | <b>100</b> | <b>36</b>   | <b>136</b> |
|                                                | Makine                                 | 100        | 36          | 136        |
| <b>Malzeme ve Malzeme İşleme Teknolojileri</b> |                                        | <b>99</b>  | <b>42</b>   | <b>141</b> |
|                                                | Mobilya ve Dekorasyon                  | 99         | 42          | 141        |
| <b>Muhasebe ve Vergi</b>                       |                                        | <b>111</b> | <b>11</b>   | <b>122</b> |
|                                                | Muhasebe ve Vergi Uygulamaları         | 111        | 11          | 122        |
| <b>Park ve Bahçe Bitkileri</b>                 |                                        | <b>9</b>   | <b>2</b>    | <b>11</b>  |
|                                                | Peyzaj ve Süs Bitkileri**              | 9          | 2           | 11         |
| <b>Tasarım</b>                                 |                                        | <b>91</b>  | <b>0</b>    | <b>91</b>  |
|                                                | İç Mekan Tasarımı                      | 91         | 0           | 91         |
| <b>Tıbbi Hizmetler ve Teknikler</b>            |                                        | <b>0</b>   | <b>0</b>    | <b>0</b>   |
|                                                | Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik*    | 0          | 0           | 0          |
| <b>Yönetim ve Organizasyon</b>                 |                                        | <b>129</b> | <b>25</b>   | <b>154</b> |
|                                                | İşletme Yönetimi                       | 129        | 25          | 154        |
|                                                | Sağlık Turizmi İşletmeciliği*          | 0          | 0           | 0          |
| <b>Toplam</b>                                  |                                        | <b>730</b> | <b>158</b>  | <b>888</b> |

Tablo 23'ün devamı

| Arifiye MYO                                    |                                  |            |             |            |
|------------------------------------------------|----------------------------------|------------|-------------|------------|
| Bölüm                                          | Program                          | I. Öğretim | II. Öğretim | Toplam     |
| <b>Elektrik ve Enerji</b>                      |                                  | <b>76</b>  | <b>0</b>    | <b>76</b>  |
|                                                | İklimlendirme ve Soğutma         | 76         | 0           | 76         |
| <b>Elektrik ve Otomasyon</b>                   |                                  | <b>0</b>   | <b>0</b>    | <b>0</b>   |
|                                                | Mekatronik*                      | 0          | 0           | 0          |
| <b>Makine ve Metal Teknolojileri</b>           |                                  | <b>78</b>  | <b>22</b>   | <b>100</b> |
|                                                | Kaynak Teknolojisi               | 78         | 22          | 100        |
| <b>Mimarlık ve Şehir Planlama</b>              |                                  | <b>0</b>   | <b>0</b>    | <b>0</b>   |
|                                                | Harita ve Kadastro               | 0          | 0           | 0          |
| <b>Motorlu Araçlar ve Ulaşım Teknolojileri</b> |                                  | <b>189</b> | <b>25</b>   | <b>214</b> |
|                                                | Oto Boya ve Karoseri             | 54         | 0           | 54         |
|                                                | Otomotiv Teknolojisi             | 135        | 25          | 160        |
|                                                | Raylı Sistemler Teknolojisi      | 0          | 0           | 0          |
| <b>Mülkiyet Koruma ve Güvenlik</b>             |                                  | <b>156</b> | <b>0</b>    | <b>156</b> |
|                                                | İş Sağlığı ve Güvenliği          | 156        | 0           | 0          |
| <b>Toplam</b>                                  |                                  | <b>499</b> | <b>47</b>   | <b>546</b> |
| Ferizli MYO                                    |                                  |            |             |            |
| Bölüm                                          | Program                          | I. Öğretim | II. Öğretim | Toplam     |
| <b>Muhasebe ve Vergi</b>                       |                                  | <b>41</b>  | <b>1</b>    | <b>42</b>  |
|                                                | Muhasebe ve Vergi Uygulamaları** | 41         | 1           | 42         |
| <b>Mülkiyet Koruma ve Güvenlik</b>             |                                  | <b>40</b>  | <b>0</b>    | <b>40</b>  |
|                                                | İş Sağlığı ve Güvenliği          | 40         | 0           | 40         |
| <b>Tasarım</b>                                 |                                  | <b>237</b> | <b>92</b>   | <b>329</b> |
|                                                | Grafik Tasarım                   | 77         | 0           | 77         |
|                                                | Moda Tasarımı                    | 160        | 92          | 252        |
| <b>Tekstil, Giyim, Ayakkabı ve Deri</b>        |                                  | <b>76</b>  | <b>1</b>    | <b>76</b>  |
|                                                | Tekstil Teknolojisi              | 76         | 1           | 76         |
| <b>Yönetim ve Organizasyon</b>                 |                                  |            |             |            |
|                                                | İşletme Yönetimi                 | 117        | 0           | 117        |
|                                                | Moda Yönetimi*                   | 11         | 0           | 11         |
| <b>Toplam</b>                                  |                                  | <b>522</b> | <b>94</b>   | <b>616</b> |

Tablo 23'ün devamı

| Geyve MYO                                |                                         |             |             |             |
|------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Bölüm                                    | Program                                 | I. Öğretim  | II. Öğretim | Toplam      |
| <b>Bilgisayar Teknolojileri</b>          |                                         | <b>6</b>    | <b>0</b>    | <b>6</b>    |
|                                          | Bilgisayar Programcılığı                | 6           | 0           | 6           |
| <b>Büro Hizmetleri ve Sekreterlik</b>    |                                         | <b>2</b>    | <b>0</b>    | <b>2</b>    |
|                                          | Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı** | 2           | 0           | 2           |
|                                          | Hukuk Büro Yönetimi ve Sekreterliği*    | 0           | 0           | 0           |
| <b>Dış Ticaret</b>                       |                                         | <b>230</b>  | <b>89</b>   | <b>319</b>  |
|                                          | Dış Ticaret                             | 230         | 89          | 319         |
| <b>Finans-Bankacılık ve Sigortacılık</b> |                                         | <b>560</b>  | <b>227</b>  | <b>787</b>  |
|                                          | Bankacılık ve Sigortacılık              | 234         | 139         | 373         |
|                                          | Maliye                                  | 326         | 88          | 414         |
| <b>Mimarlık ve Şehir Planlama</b>        |                                         | <b>169</b>  | <b>0</b>    | <b>169</b>  |
|                                          | Mimari Restorasyon                      | 169         | 0           | 169         |
| <b>Muhasebe ve Vergi</b>                 |                                         | <b>124</b>  | <b>23</b>   | <b>147</b>  |
|                                          | Muhasebe ve Vergi Uygulamaları          | 124         | 23          | 147         |
| <b>Park ve Bahçe Bitkileri</b>           |                                         | <b>3</b>    | <b>1</b>    | <b>4</b>    |
|                                          | Peyzaj ve Süs Bitkileri**               | 3           | 1           | 4           |
| <b>Pazarlama ve Reklamcılık</b>          |                                         | <b>297</b>  | <b>119</b>  | <b>416</b>  |
|                                          | Halkla İlişkiler Tanıtım                | 297         | 119         | 416         |
| <b>Tekstil, Giyim, Ayakkabı ve Deri</b>  |                                         | <b>8</b>    | <b>4</b>    | <b>12</b>   |
|                                          | Tekstil Teknolojisi**                   | 8           | 4           | 12          |
| <b>Toptan ve Perakende Satış</b>         |                                         | <b>173</b>  | <b>53</b>   | <b>226</b>  |
|                                          | Emlak ve Emlak Yönetimi                 | 173         | 53          | 226         |
| <b>Yönetim ve Organizasyon</b>           |                                         | <b>155</b>  | <b>32</b>   | <b>187</b>  |
|                                          | İşletme Yönetimi                        | 115         | 32          | 147         |
|                                          | İnsan Kaynakları Yönetimi*              | 40          | 0           | 40          |
|                                          | Yerel Yönetimler                        | 0           | 0           | 0           |
| <b>Toplam</b>                            |                                         | <b>1727</b> | <b>548</b>  | <b>2275</b> |

Tablo 23'ün devamı

| Hendek MYO                           |                                |             |             |             |
|--------------------------------------|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Bölüm                                | Program                        | I. Öğretim  | II. Öğretim | Toplam      |
| <b>Bilgisayar Teknolojileri</b>      |                                | <b>145</b>  | <b>39</b>   | <b>184</b>  |
|                                      | Bilgisayar Programcılığı       | 145         | 39          | 184         |
|                                      | İnternet ve Ağ Teknolojileri*  | 0           | 0           | 0           |
| <b>Elektrik ve Enerji</b>            |                                | <b>128</b>  | <b>60</b>   | <b>188</b>  |
|                                      | Elektrik                       | 128         | 60          | 188         |
| <b>Elektrik ve Otomasyon</b>         |                                | <b>85</b>   | <b>45</b>   | <b>130</b>  |
|                                      | Elektronik Teknolojisi         | 85          | 45          | 130         |
| <b>İnşaat</b>                        |                                | <b>153</b>  | <b>119</b>  | <b>272</b>  |
|                                      | İnşaat Teknolojisi             | 153         | 119         | 272         |
| <b>Makine ve Metal Teknolojileri</b> |                                | <b>194</b>  | <b>78</b>   | <b>272</b>  |
|                                      | Makine                         | 107         | 56          | 163         |
|                                      | Makine Resim ve Konstrüksiyon  | 87          | 22          | 109         |
| <b>Muhasebe ve Vergi</b>             |                                | <b>146</b>  | <b>42</b>   | <b>188</b>  |
|                                      | Muhasebe ve Vergi Uygulamaları | 146         | 42          | 188         |
| <b>Pazarlama ve Reklamcılık</b>      |                                | <b>30</b>   | <b>9</b>    | <b>39</b>   |
|                                      | Pazarlama**                    | 30          | 9           | 39          |
| <b>Tasarım</b>                       |                                | <b>0</b>    | <b>0</b>    | <b>0</b>    |
|                                      | Endüstri Ürünleri Tasarımı*    | 0           | 0           | 0           |
| <b>Yönetim ve Organizasyon</b>       |                                | <b>148</b>  | <b>36</b>   | <b>184</b>  |
|                                      | İşletme Yönetimi               | 148         | 36          | 184         |
| <b>Toplam</b>                        |                                | <b>1029</b> | <b>431</b>  | <b>1460</b> |

Tablo 23'ün devamı

| Karasu MYO                                        |                                          |            |             |             |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------|------------|-------------|-------------|
| Bölüm                                             | Program                                  | I. Öğretim | II. Öğretim | Toplam      |
| <b>Bilgisayar Teknolojileri</b>                   |                                          | <b>213</b> | <b>216</b>  | <b>429</b>  |
|                                                   | Bilgisayar Programcılığı                 | 213        | 216         | 429         |
| <b>Makine ve Metal Teknolojileri</b>              |                                          | <b>203</b> | <b>63</b>   | <b>266</b>  |
|                                                   | Kaynak Teknolojisi                       | 69         | 12          | 81          |
|                                                   | Makine                                   | 134        | 51          | 185         |
| <b>Motorlu Araçlar ve Ulaştırma Teknolojileri</b> |                                          | <b>0</b>   | <b>0</b>    | <b>0</b>    |
|                                                   | Yat İnşaatı*                             | 0          | 0           | 0           |
| <b>Muhasebe ve Vergi</b>                          |                                          | <b>204</b> | <b>29</b>   | <b>233</b>  |
|                                                   | Muhasebe ve Vergi Uygulamaları           | 204        | 29          | 233         |
| <b>Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri</b>          |                                          | <b>212</b> | <b>72</b>   | <b>284</b>  |
|                                                   | Turizm ve Otel İşletmeciliği             | 212        | 72          | 284         |
| <b>Ulaştırma Hizmetleri</b>                       |                                          | <b>0</b>   | <b>0</b>    | <b>0</b>    |
|                                                   | Deniz ve Liman İşletmeciliği*            | 0          | 0           | 0           |
| <b>Toplam</b>                                     |                                          | <b>832</b> | <b>380</b>  | <b>1212</b> |
| Kaynarca Seyfettin Selim MYO                      |                                          |            |             |             |
| Bölüm                                             | Program                                  | I. Öğretim | II. Öğretim | Toplam      |
| <b>Bilgisayar Teknolojileri</b>                   |                                          | <b>181</b> | <b>28</b>   | <b>229</b>  |
|                                                   | Bilgisayar Destekli Tasarım ve Animasyon | 79         | 0           | 79          |
|                                                   | Bilgisayar Programcılığı                 | 102        | 28          | 130         |
|                                                   | Sağlık Bilgisi Sistemleri Teknikerliği*  | 0          | 0           | 0           |
| <b>Finans-Bankacılık ve Sigortacılık</b>          |                                          | <b>108</b> | <b>82</b>   | <b>190</b>  |
|                                                   | Maliye                                   | 108        | 82          | 190         |
| <b>Muhasebe ve Vergi</b>                          |                                          | <b>13</b>  | <b>0</b>    | <b>13</b>   |
|                                                   | Muhasebe ve Vergi Uygulamaları**         | 13         | 0           | 13          |
| <b>Yönetim ve Organizasyon</b>                    |                                          | <b>90</b>  | <b>0</b>    | <b>90</b>   |
|                                                   | İşletme Yönetimi                         | 90         | 0           | 90          |
| <b>Toplam</b>                                     |                                          | <b>392</b> | <b>110</b>  | <b>502</b>  |

Tablo 23'ün devamı

| Pamukova MYO                                   |                                     |            |             |            |
|------------------------------------------------|-------------------------------------|------------|-------------|------------|
| Bölüm                                          | Program                             | I. Öğretim | II. Öğretim | Toplam     |
| <b>Bitkisel ve Hayvansal Üretim</b>            |                                     | <b>0</b>   | <b>0</b>    | <b>0</b>   |
|                                                | Fidan Yetiştiriciliği***            | 0          | 0           | 0          |
| <b>Dış Ticaret</b>                             |                                     | <b>89</b>  | <b>23</b>   | <b>112</b> |
|                                                | Dış Ticaret                         | 89         | 23          | 112        |
| <b>Eczane Hizmetleri</b>                       |                                     | <b>0</b>   | <b>0</b>    | <b>0</b>   |
|                                                | Eczane Hizmetleri*                  | 0          | 0           | 0          |
| <b>Gıda İşleme</b>                             |                                     | <b>247</b> | <b>45</b>   | <b>292</b> |
|                                                | Gıda Kalite Kontrolü ve Analizi     | 116        | 16          | 132        |
|                                                | Gıda Teknolojisi                    | 105        | 27          | 132        |
|                                                | Meyve ve Sebze İşleme Teknolojisi** | 0          | 0           | 0          |
|                                                | Süt ve Ürünleri Teknolojisi**       | 26         | 2           | 28         |
| <b>Kimya ve Kimyasal İşleme Teknolojileri</b>  |                                     | <b>118</b> | <b>139</b>  | <b>257</b> |
|                                                | Laboratuvar Teknolojisi             | 118        | 139         | 257        |
| <b>Malzeme ve Malzeme İşleme Teknolojileri</b> |                                     | <b>0</b>   | <b>0</b>    | <b>0</b>   |
|                                                | Kağıt Teknolojisi                   | 0          | 0           | 0          |
| <b>Park ve Bahçe Bitkileri</b>                 |                                     | <b>55</b>  | <b>0</b>    | <b>55</b>  |
|                                                | Peyzaj Süs Bitkileri                | 55         | 0           | 55         |
| <b>Pazarlama ve Reklamcılık</b>                |                                     | <b>23</b>  | <b>6</b>    | <b>29</b>  |
|                                                | Pazarlama**                         | 23         | 6           | 29         |
| <b>Yönetim ve Organizasyon</b>                 |                                     | <b>100</b> | <b>3</b>    | <b>103</b> |
|                                                | İşletme Yönetimi                    | 100        | 3           | 103        |
| <b>Toplam</b>                                  |                                     | <b>634</b> | <b>218</b>  | <b>852</b> |

Tablo 23'ün devamı

| Sakarya MYO                                          |                                       |            |             |            |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------|-------------|------------|
| Bölüm                                                | Program                               | I. Öğretim | II. Öğretim | Toplam     |
| <b>Bilgisayar Teknolojileri</b>                      |                                       | <b>137</b> | <b>140</b>  | <b>277</b> |
|                                                      | Bilgisayar Programcılığı              | 137        | 140         | 277        |
| <b>Büro Hizmetleri ve Sekreterlik</b>                |                                       | <b>148</b> | <b>173</b>  | <b>321</b> |
|                                                      | Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı | 148        | 173         | 321        |
| <b>Çevre Koruma Teknolojileri</b>                    |                                       | <b>132</b> | <b>31</b>   | <b>163</b> |
|                                                      | Çevre Koruma ve Kontrol               | 132        | 31          | 163        |
| <b>El Sanatları</b>                                  |                                       | <b>7</b>   | <b>0</b>    | <b>7</b>   |
|                                                      | Seramik, Cam ve Çinicilik**           | 7          | 0           | 7          |
| <b>Elektrik ve Enerji</b>                            |                                       | <b>270</b> | <b>146</b>  | <b>416</b> |
|                                                      | Elektrik                              | 180        | 143         | 323        |
|                                                      | Gaz ve Tesisatı Teknolojisi           | 90         | 3           | 93         |
| <b>Elektronik ve Otomasyon</b>                       |                                       | <b>156</b> | <b>36</b>   | <b>192</b> |
|                                                      | Elektronik Teknolojisi                | 156        | 36          | 192        |
|                                                      | Mekatronik                            | 177        | 116         | 293        |
| <b>Gazetecilik ve Habercilik</b>                     |                                       | <b>149</b> | <b>134</b>  | <b>283</b> |
|                                                      | Basın ve Yayıncılık                   | 149        | 134         | 283        |
| <b>Görsel-İşitsel Teknikler ve Medya Yapımcılığı</b> |                                       | <b>0</b>   | <b>0</b>    | <b>0</b>   |
| <b>İnşaat</b>                                        |                                       | <b>230</b> | <b>235</b>  | <b>465</b> |
|                                                      | İnşaat Teknolojisi                    | 230        | 235         | 465        |
| <b>Makine ve Metal Teknolojileri</b>                 |                                       | <b>634</b> | <b>338</b>  | <b>972</b> |
|                                                      | Endüstriyel Kalıpcılık                | 88         | 23          | 111        |
|                                                      | Makine                                | 295        | 222         | 517        |
|                                                      | Makine Resim ve Konstrüksiyon         | 134        | 60          | 194        |
|                                                      | Metalurji                             | 117        | 33          | 150        |
| <b>Motorlu Araçlar ve Ulaştırma Teknolojileri</b>    |                                       | <b>28</b>  | <b>21</b>   | <b>49</b>  |
|                                                      | Otomotiv Teknolojisi**                | 28         | 21          | 49         |
| <b>Muhasebe ve Vergi</b>                             |                                       | <b>201</b> | <b>164</b>  | <b>365</b> |
|                                                      | Muhasebe ve Vergi Uygulamaları        | 201        | 164         | 365        |

Tablo 23'ün devamı

|                                          |                                    |                   |                    |               |
|------------------------------------------|------------------------------------|-------------------|--------------------|---------------|
| <b>Pazarlama ve Reklamcılık</b>          |                                    | <b>154</b>        | <b>159</b>         | <b>313</b>    |
|                                          | Halkla İlişkiler ve Tanıtım        | 154               | 159                | 313           |
| <b>Toptan ve Perakende Satış</b>         |                                    | <b>132</b>        | <b>0</b>           | <b>132</b>    |
|                                          | Perakende Satış ve Mağaza Yönetimi | 132               | 0                  | 132           |
| <b>Yönetim ve Organizasyon</b>           |                                    | <b>388</b>        | <b>321</b>         | <b>709</b>    |
|                                          | İşletme Yönetimi                   | 228               | 171                | 399           |
|                                          | Lojistik                           | 160               | 150                | 310           |
| <b>Toplam</b>                            |                                    | <b>2943</b>       | <b>2014</b>        | <b>4957</b>   |
| <b>Sapanca MYO</b>                       |                                    |                   |                    |               |
| <b>Bölüm</b>                             | <b>Program</b>                     | <b>I. Öğretim</b> | <b>II. Öğretim</b> | <b>Toplam</b> |
| <b>Bitkisel ve Hayvansal Üretim</b>      |                                    | <b>5</b>          | <b>0</b>           | <b>5</b>      |
|                                          | Bahçe Tarımı**                     | 5                 | 0                  | 5             |
| <b>Dış Ticaret</b>                       |                                    | <b>265</b>        | <b>89</b>          | <b>354</b>    |
|                                          | Dış Ticaret                        | 265               | 89                 | 354           |
| <b>Elektrik ve Enerji</b>                |                                    | <b>29</b>         | <b>2</b>           | <b>31</b>     |
|                                          | İklimlendirme ve Soğutma**         | 29                | 2                  | 31            |
| <b>Finans-Bankacılık ve Sigortacılık</b> |                                    | <b>357</b>        | <b>257</b>         | <b>614</b>    |
|                                          | Bankacılık ve Sigortacılık         | 357               | 257                | 614           |
| <b>Muhasebe ve Vergi</b>                 |                                    | <b>183</b>        | <b>34</b>          | <b>217</b>    |
|                                          | Muhasebe ve Vergi Uygulamaları     | 183               | 34                 | 217           |
| <b>Park ve Bahçe Bitkileri</b>           |                                    | <b>133</b>        | <b>6</b>           | <b>139</b>    |
|                                          | Peyzaj ve Süs Bitkileri            | 133               | 6                  | 139           |
| <b>Pazarlama ve Reklamcılık</b>          |                                    | <b>584</b>        | <b>326</b>         | <b>911</b>    |
|                                          | Halkla İlişkiler ve Tanıtım        | 315               | 319                | 634           |
|                                          | Medya ve İletişim                  | 112               | 0                  | 112           |
|                                          | Pazarlama                          | 157               | 7                  | 165           |
| <b>Sigortacılık</b>                      |                                    | <b>5</b>          | <b>2</b>           | <b>7</b>      |
|                                          | Sigortacılık**                     | 5                 | 2                  | 7             |
| <b>Toplam</b>                            |                                    | <b>1562</b>       | <b>716</b>         | <b>2278</b>   |

Tablo 23'ün devamı

| Sapanca Turizm MYO                          |                              |            |             |            |
|---------------------------------------------|------------------------------|------------|-------------|------------|
| Bölüm                                       | Program                      | I. Öğretim | II. Öğretim | Toplam     |
| <b>Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri</b>    |                              | <b>402</b> | <b>37</b>   | <b>439</b> |
|                                             | Aşçılık                      | 195        | 0           | 195        |
|                                             | Turizm ve Otel İşletmeciliği | 207        | 37          | 244        |
| <b>Seyahat-Turizm ve Eğlence Hizmetleri</b> |                              |            |             |            |
|                                             | Turizm Animasyonu            | 36         | 0           | 36         |
|                                             | Turizm ve Seyahat Hizmetleri | 167        | 83          | 250        |
| <b>Toplam</b>                               |                              | <b>605</b> | <b>120</b>  | <b>725</b> |

\*YÖK tarafından 2019 yılında açılmasına onay verilmiştir.

\*\* Kapatıldı, öğrenci alınmamaktadır.

\*\*\*Program açık olup öğrenci alımı yapılmamıştır.

Tablo 24'te birimlere göre öğrenci sayıları yüksek lisans/doktora eğitim düzeyinde verilmiştir. Bu tablodan görüleceği üzere, yüksek lisans/doktora derecesindeki toplam öğrenci sayısı 1.004'tür.

**Tablo 24: Birimlerdeki Bölümlere Göre Yüksek Lisans/Doktora Öğrenci Sayıları**

| Lisansüstü Eğitim Enstitüsü               |                                                 |            |             |            |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------|-------------|------------|
| Bölüm                                     | Enstitü Anabilim Dalı                           | I. Öğretim | II. Öğretim | Toplam     |
| <b>Antrenörlük Eğitimi</b>                |                                                 | <b>30</b>  | <b>0</b>    | <b>30</b>  |
|                                           | Antrenörlük Eğitimi (YL) (Tezli)                | 30         | 0           | 30         |
| <b>Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği</b> |                                                 |            |             |            |
|                                           | Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği (YL) (Tezli) | 20         | 47          | 67         |
|                                           | Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği (DR)         | 32         | 0           | 32         |
| <b>Biyomedikal Mühendisliği</b>           |                                                 | <b>21</b>  | <b>0</b>    | <b>21</b>  |
|                                           | Biyomedikal Mühendisliği (YL) (Tezli)           | 21         | 0           | 21         |
|                                           | Biyomedikal Mühendisliği (DR)                   | 0          | 0           | 0          |
| <b>Elektrik-Elektronik Mühendisliği</b>   |                                                 | <b>96</b>  | <b>0</b>    | <b>96</b>  |
|                                           | Elektrik-Elektronik Mühendisliği (YL) (Tezli)   | 71         | 0           | 71         |
|                                           | Elektrik-Elektronik Mühendisliği (DR)           | 25         | 0           | 25         |
| <b>Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi</b>   |                                                 | <b>12</b>  | <b>0</b>    | <b>12</b>  |
|                                           | Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi (YL) (Tezli)   | 4          | 0           | 4          |
|                                           | Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi (DR)           | 8          | 0           | 8          |
| <b>Gastronomi ve Mutfak Sanatları</b>     |                                                 | <b>5</b>   | <b>0</b>    | <b>5</b>   |
|                                           | Gastronomi ve Mutfak Sanatları (YL) (Tezli)     | 5          | 0           | 5          |
| <b>İmalat Mühendisliği</b>                |                                                 | <b>129</b> | <b>0</b>    | <b>129</b> |
|                                           | İmalat Mühendisliği (YL) (Tezli)                | 110        | 0           | 110        |
|                                           | İmalat Mühendisliği (DR)                        | 19         | 0           | 19         |
| <b>İnşaat Mühendisliği</b>                |                                                 | <b>94</b>  | <b>0</b>    | <b>94</b>  |
|                                           | İnşaat Mühendisliği (YL) (Tezli)                | 81         | 0           | 81         |
|                                           | İnşaat Mühendisliği (DR)                        | 13         | 0           | 13         |
| <b>Makine Eğitimi</b>                     |                                                 | <b>9</b>   | <b>0</b>    | <b>9</b>   |
|                                           | Makine Eğitimi (YL) (Tezli)                     | 4          | 0           | 4          |
|                                           | Makine Eğitimi (DR)                             | 5          | 0           | 5          |

Tablo 24'ün devamı

|                                          |                                                     |            |           |             |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------|-----------|-------------|
| <b>Makine Mühendisliği</b>               |                                                     | <b>65</b>  | <b>0</b>  | <b>65</b>   |
|                                          | Makine Mühendisliği (YL) (Tezli)                    | 55         | 0         | 55          |
|                                          | Makine Mühendisliği (DR)                            | 10         | 0         | 10          |
| <b>Mekatronik Mühendisliği</b>           |                                                     | <b>80</b>  | <b>0</b>  | <b>80</b>   |
|                                          | Mekatronik Mühendisliği (YL) (Tezli)                | 61         | 0         | 61          |
|                                          | Mekatronik Mühendisliği (DR)                        | 19         | 0         | 19          |
| <b>Metal Eğitimi</b>                     |                                                     | <b>5</b>   | <b>0</b>  | <b>5</b>    |
|                                          | Metal Eğitimi (YL) (Tezli)                          | 0          | 0         | 0           |
|                                          | Metal Eğitimi (DR)                                  | 5          | 0         | 5           |
| <b>Metalürji ve Malzeme Mühendisliği</b> |                                                     | <b>91</b>  | <b>0</b>  | <b>91</b>   |
|                                          | Metalürji ve Malzeme Mühendisliği (YL) (Tezli)      | 71         | 0         | 71          |
|                                          | Metalürji ve Malzeme Mühendisliği (DR)              | 20         | 0         | 20          |
| <b>Otomotiv Mühendisliği</b>             |                                                     | <b>67</b>  | <b>0</b>  | <b>67</b>   |
|                                          | Otomotiv Mühendisliği (YL) (Tezli)                  | 60         | 0         | 60          |
|                                          | Otomotiv Mühendisliği (YL) (Tezsiz)                 | 0          | 0         | 0           |
|                                          | Otomotiv Mühendisliği (DR)                          | 7          | 0         | 7           |
| <b>Rekreasyon</b>                        |                                                     | <b>26</b>  | <b>0</b>  | <b>26</b>   |
|                                          | Rekreasyon (YL) (Tezli)                             | 26         | 0         | 26          |
| <b>Spor Yöneticiliği</b>                 |                                                     | <b>49</b>  | <b>0</b>  | <b>49</b>   |
|                                          | Spor Yöneticiliği (YL) (Tezli)                      | 39         | 0         | 39          |
|                                          | Spor Yöneticiliği (DR)                              | 10         | 0         | 10          |
| <b>Turizm İşletmeciliği</b>              |                                                     | <b>74</b>  | <b>51</b> | <b>125</b>  |
|                                          | Turizm İşletmeciliği (YL) (Tezli)                   | 26         | 51        | 77          |
|                                          | Turizm İşletmeciliği (YL) (Tezsiz) (Uzaktan Eğitim) | 0          | 0         | 0           |
|                                          | Turizm İşletmeciliği (DR)                           | 48         | 0         | 48          |
| <b>Yapı Eğitimi</b>                      |                                                     | <b>1</b>   | <b>0</b>  | <b>1</b>    |
|                                          | Yapı Eğitimi (YL) (Tezli)                           | 1          | 0         | 1           |
|                                          | Yapı Eğitimi (DR)                                   | 0          | 0         | 0           |
| <b>Toplam</b>                            |                                                     | <b>906</b> | <b>98</b> | <b>1004</b> |

Tablo 25'te SUBÜ'de öğrenim gören yabancı uyruklu öğrenci sayıları gösterilmektedir. Toplam yabancı uyruklu öğrenci sayısı 21 Kasım 2019 tarihi itibarıyla 996 olup, bu sayı SUBÜ'deki toplam öğrenci sayısının %4,08'i kadardır.

**Tablo 25: Yabancı Uyruklu Öğrenciler**

|                           | Erkek      | Kadın      | Toplam     |
|---------------------------|------------|------------|------------|
| <b>Fakülte</b>            | 521        | 94         | <b>615</b> |
| <b>Enstitü</b>            | 29         | 11         | <b>40</b>  |
| <b>Meslek Yüksekokulu</b> | 248        | 93         | <b>341</b> |
| <b>Toplam</b>             | <b>798</b> | <b>198</b> | <b>996</b> |

#### 2.6.4. Kurum Kültürü Analizi

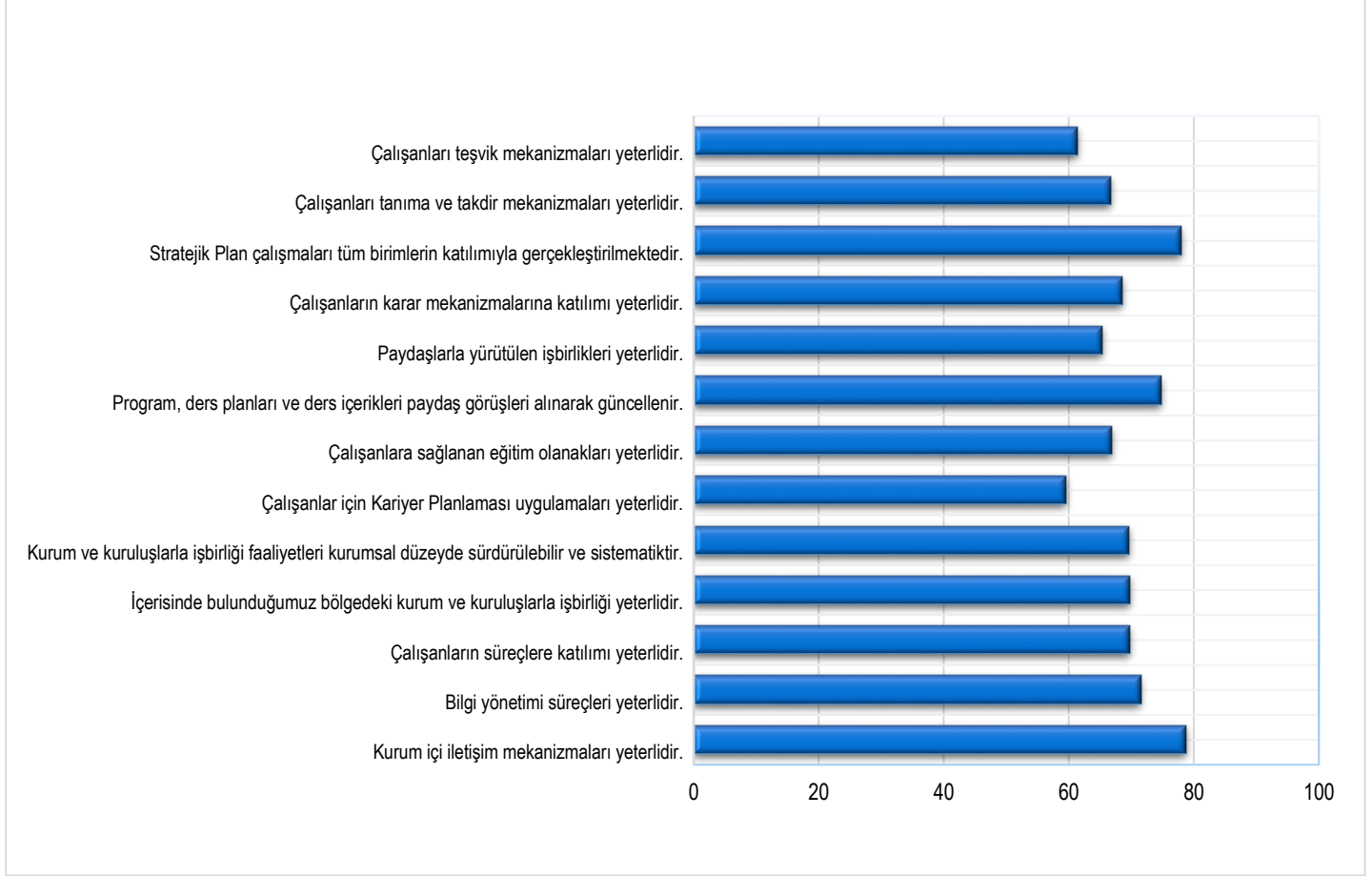
Stratejik planlama rehberinde kurum kültürü, üniversite çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Güçlü bir kurumsal kültür yapısı çalışanların motivasyonunu arttırmakta olup, personelin daha verimli bir şekilde çalışması hizmetlerin sunum şeklini etkilemekte ve başarıya ulaşmada kritik bir öneme sahip olmaktadır.

SUBÜ, 18 Mayıs 2018 tarihinde yayımlanan kararname ile Sakarya Üniversitesi bünyesinden ayrılmış olup geçmişten gelen bir kurum kültürüne sahiptir. Yeni oluşumlarda kurum kültürünün yerleşmesi zaman almakla birlikte yapılan öz değerlendirme anketlerinde, kurum kültürüne yönelik “kurum içi iletişim, bilginin yayılımı, katılım, işbirliği, öğrenme, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık, stratejik yönetim ve tanıma - takdir mekanizmalarına ilişkin geri dönüşler alınarak stratejik plana alt yapı oluşturulmuştur.

Yeni kurulan bir üniversite olmamız nedeniyle üniversitemizde kurum kültürünün oluşturulması, devamlılığının sağlanması ve geliştirilmesi için farklı çalışmalar da yapılmaktadır. Bu çalışmalara, paydaşlarla yapılan kurul, komisyon ve komite toplantıları ile tüm birimlerde üst yönetimin önderliğinde birim yöneticileri, birim çalışanları, sivil toplum kuruluşları, kamu kurum ve kuruluşlarının temsilcileri ile yapılan “Fikir Sofrası” adı altındaki paylaşım toplantıları örnek olarak verilebilir.

Yapılan değerlendirmeler ve analizler neticesinde, kurum kimliğini ve kültürünü geliştirmek için katılımcı bir yönetim anlayışı benimsenerek, değişime açık, şeffaf yönetim modelleri uygulanmak suretiyle, başarılı öğrenci ve personelin teşvik edilmesine yönelik ödüllendirme, akademik teşvik vb. uygulamalar geliştirilmektedir. Uygulanan bu politikalar aracılığıyla idari ve akademik kadrosu ve nitelikli öğrenci kitlesi ile SUBÜ gelişim sürecini başarıyla sürdürmektedir.

2019 yılının mayıs ayında yapılan öz değerlendirme neticesinde “kurum içi iletişim, bilginin yayılımı, katılım, işbirliği, öğrenme, paydaşlarla ilişkiler, stratejik yönetim ve tanıma - takdir mekanizmaları” ile ilgili kurum kültürümüze yön verecek sonuçlara ulaşılmıştır. Sonuçlar Grafik 1’de görülmektedir.



**Grafik 1: SUBÜ Kurum Kültürü\***

\*Veriler, SUBÜ 2019 Öz değerlendirme anketinden elde edilmiştir.

Tablo 26’da SUBÜ Kurum Kültüründeki güçlü yönler ve bu alanda ne yapılması gerektiği ile ilgili analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 26: Kurum Kültürü Durum Analizi

| GÜÇLÜ YÖNLER                      | SORUN ALANLARI                                                                                                   | NE YAPILMALI?                                                                                                                                    |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Değişim Yönetimi</b>           | Ödüllendirme                                                                                                     | Kurumsal bir ödüllendirme mekanizması tanımlanmalı.                                                                                              |
| <b>Katılımcı Yönetim</b>          | İş motivasyonunu artırıcı uygulamalar                                                                            | Takdir, tanıma mekanizmaları geliştirilmeli ve iş yaşam dengesi ile ilgili çalışmalar yapılmalı.                                                 |
| <b>Kurum İçi ve Dışı İletişim</b> | Ulusal ve uluslararası alanda bilinirlik ve tanıtım eksikliği                                                    | Ulusal basın yayın organlarında yer alınmalı. Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere ve fuarlara katılarak iletişim ortamları artırılmalı. |
| <b>Bilgi Yönetimi Süreçleri</b>   | Kurum içinde ortak bir proje veri tabanının olmaması                                                             | Proje veri tabanı kurularak tüm personelin birimlerdeki tüm cihazları görebilmesi sağlanmalı.                                                    |
| <b>İşbirlikleri</b>               | İşbirliklerinin sürdürülebilirliğine ilişkin riskler                                                             | Kurumsal işbirliği envanteri oluşturarak kurumsal hafızaya işlenmesi suretiyle sistematüğün geliştirilmesi sağlanmalı.                           |
| <b>Öğrenme Ortamı</b>             | Çalışanların geliştirilmesine yönelik ihtiyaç duyulan eğitimlerin sağlanması                                     | Eğitim ihtiyaç analizi yapılarak çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetler sağlanmalı.                                  |
| <b>Kurumsal Aidiyet</b>           | Geçmişten aktarılan bir kurumsal kültüre sahip olunmasına rağmen yeni bir üniversite olmanın getirdiği zorluklar | Kurumsallaşma çalışmalarına hız verilerek personelin ve öğrencilerin aidiyet duyguları güçlendirilmeli.                                          |

### 2.6.5. Fiziki Kaynak Analizi

SUBÜ yeni kurulan bir üniversite olması sebebiyle kendisine ait bir merkezi kampüs alanı bulunmayıp, SUBÜ Rektörlüğü ve Daire Başkanlıkları Esentepe Kampüsü içerisinde Teknoloji Fakültesi Dekanlığı ile ortak bir binada hizmet vermektedir. SUBÜ'nün fiziksel altyapı durumu Tablo 27'de gösterilmektedir.

Tablo 27: Fiziksel Altyapı Durumu

| Fiziksel Altyapı                                  | Miktar                    |
|---------------------------------------------------|---------------------------|
| Laboratuvar sayısı (Bilgisayar Lab. + Diğer Lab.) | 71 adet                   |
| Ambar, arşiv ve atölye sayısı                     | 60 adet                   |
| Sınıf sayısı                                      | 207 adet                  |
| Kantin ve kafeterya sayısı                        | 15 adet                   |
| Yemekhane sayısı                                  | 19 adet                   |
| Lojman sayısı                                     | 31 adet                   |
| Eğitim ve dinlenme tesisi sayısı                  | 1 adet                    |
| Öğrenci kulüpleri sayısı                          | 27 adet**                 |
| Akademik personel ofis sayısı                     | 267 adet                  |
| İdari personel ofis sayısı                        | 110 adet                  |
| Spor tesisleri (kapalı ve açık)                   | 13 adet                   |
| Toplantı ve konferans salonu sayısı               | 15 adet                   |
| Toplam kapalı alan                                | 98.266,57 m <sup>2</sup>  |
| Toplam açık alan                                  | 194.808,50 m <sup>2</sup> |

\* Veriler Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi 2018 Yılı İdare Faaliyet Raporundan temin edilmiştir.

\*\*19 Kasım 2019 itibarıyla.

SUBÜ'nün açık ve kapalı alanı toplam 293.075,07 m<sup>2</sup>'dir. Üniversitemizin içerisinde 71 adet bilgisayar laboratuvarı ve diğer laboratuvarlar, 60 adet ambar, arşiv ve atölye, personelimizin kullanımında olan 31 adet lojman, 1 adet eğitim ve dinlenme tesisi, 27 adet öğrenci kulübü ile 15 adet toplantı ve konferans salonu bulunmaktadır. Birimlerimizde ise 207 sınıf, 15 kantin ve kafeterya, 19 adet yemekhane, 267 adet akademik personel ofisi ile 110 adet idari personel ofisi vardır.

SUBÜ genelinde toplam 13 adet açık ve kapalı çok amaçlı spor kompleksinde modern aletlerden oluşan fitness center'ın yanı sıra basketbol, voleybol, futbol, hentbol, tenis, futsal, dağcılık, tekvando, karate, güreş, okçuluk, boks, aikido müsabakaları gerçekleştirilebilecek alanları ile dans salonları bulunmaktadır.

Tablo 28'de SUBÜ'nün yerleşkelerinin mülkiyet ve kullanım durumları m<sup>2</sup> cinsinden gösterilmektedir.

Tablo 28: Yerleşkelerin Mülkiyet ve Kullanım Durumu

| Birim                                   | Mülkiyeti                     | Durum                    | (Alan m²)         |
|-----------------------------------------|-------------------------------|--------------------------|-------------------|
| Akyazı Sağlık Hizmetleri MYO            | SUBÜ                          | Sahibi                   | 10.000,00         |
| Hendek MYO İnşaatı                      | SUBÜ                          | Sahibi                   | 17.064,31         |
| Pamukova MYO                            | SUBÜ                          | Sahibi                   | 16.500,00         |
| Arifiye MYO                             | Maliye Hazinesi               | Tahsisli                 | 30.346,77         |
| Ferizli MYO                             | Maliye Hazinesi               | Tahsisli                 | 9.006,53          |
| Hendek MYO                              | Maliye Hazinesi               | Tahsisli (SAÜ İle Ortak) | 2.000,00          |
| Karasu MYO İnşaatı                      | Maliye Hazinesi               | Tahsisli                 | 13.140,00         |
| Karasu MYO                              | Maliye Hazinesi               | Tahsisli                 | 6.641,99          |
| Kaynarca MYO ve Uygulamalı Bilimler MYO | Maliye Hazinesi               | Tahsisli                 | 9.188,75          |
| Kocaali MYO İnşaatı                     | Maliye Hazinesi               | Tahsisli                 | 12.356,01         |
| Sapanca MYO                             | Maliye Hazinesi               | Tahsisli                 | 8.788,20          |
| Kırkpınar Sosyal Tesisleri              | Maliye Hazinesi               | Tahsisli                 | 7.014,96          |
| Karapürçek MYO                          | Maliye Hazinesi               | Tahsisli                 | 16.500            |
| Esentepe Kampüs                         | Maliye Hazinesi               | Tahsisli (SAÜ İle Ortak) | 45.000            |
| Sapanca Turizm MYO                      | Maliye Hazinesi               | Tahsisli                 | 2.348,84          |
| Sapanca Turizm MYO                      | Sapanca Belediyesi            | Tahsisli                 | 750,00            |
| Sapanca Turizm Fakültesi                | Sapanca Belediyesi            | Tahsisli                 | 4.518,79          |
| Sakarya MYO                             | Sakarya Büyükşehir Belediyesi | Tahsisli                 | 18.211,33         |
| Geyve MYO                               | Geyve Belediyesi              | Tahsisli                 | 3.261,51          |
| Geyve MYO (Ali Fuat Paşa Yerleşkesi)    | Geyve Belediyesi              | Tahsisli                 | 3.189,30          |
| <b>Toplam</b>                           |                               |                          | <b>241.336,31</b> |

### **Tespitler:**

- Üniversitemiz yeni kurulmuş olup yapılanma süreci Üniversitemizi oluşturan birimlerimizin idari ve eğitim alanlarının tümü Maliye Hazinesi ve ilçe belediyelerinden tahsisli arsa ve binalardan oluşmaktadır. Birimlerimizin alt yapı çalışmaları, idari ve eğitim yapılarının iyileştirilmeleri, eksikliklerin giderilmesi çalışmaları devam etmektedir.
- Ayrıca Teknoloji Fakültesi ve Spor Bilimleri binalarımız Sakarya Üniversitesi'nin Esentepe-Kampüs alanı içerisinde. Rektörlüğün idari birimleri bu fakültelerimizin içinde mevcut eğitim alanlarımız azaltılarak oluşturulmak zorunluluğunda kalmıştır. Üniversitemizde eğitim-öğretim binaları ile idari bina ihtiyacı önem arz etmektedir.
- Müstakil kampüs alanımız bulunmadığından kullanımı tahsis edilen yerler hem idari, hem eğitim, hem de sosyal amaçlı kullanıma yeterli gelmemektedir. Ayrıca güvenlik, temizlik ve peyzaj hizmetleri açısından ortak kullanılan açık alanların tahsisi netleşmediğinden belirsizlik devam etmektedir.

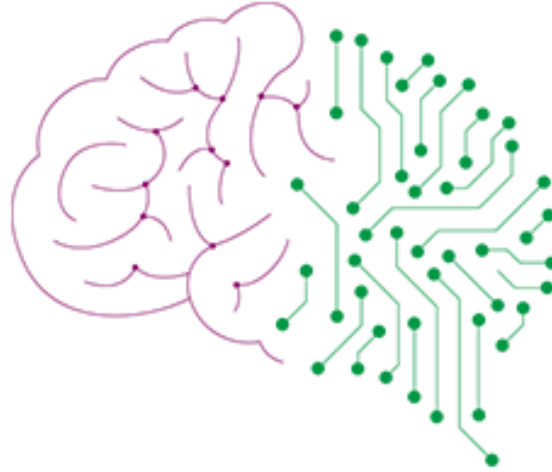
### **İhtiyaçlar:**

- Yeni kampüs alanının belirlenmesi,
- Yeni kampüs alanında idari ve eğitim binalarının inşa edilmesi,
- Yeni kampüs alanında sosyal amaçlı binalar, kütüphane, yemekhane vb. binaların inşa edilmesi,
- Mevcut MYO'ların üst yapı ve altyapı eksikliklerinin tamamlanmasına ihtiyaç vardır.

### 2.6.6. Teknoloji ve Bilişim Altyapı Analizi

SUBÜ Merkez Kampüsü'nde internet hizmeti 1500 Mbps Metro hattı ile Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKNET) omurgasına bağlıdır. Yan kampüsleri ile merkez kampüs arasında 5-100 Mbps arasında değişik kapasitede metro ethernet bağlantıları bulunmaktadır. SUBÜ çalışanları ve öğrencileri bu bağlantılar üzerinden internet teknolojilerini yoğun olarak kullanmaktadır. SUBÜ'deki iş süreçleri büyük ölçüde elektronik ortamda yapılmaktadır. “Öğrenci İşleri Otomasyonu”, “Elektronik Belge Yönetim Sistemi”, “Not Değerlendirme Sistemi”, “Öğrenci Bilgi Sistemi” örnek olarak verilebilir.

Üniversitemizin sahip olduğu teknolojik ve bilişim kaynakları Tablo: 29, 30 ve 31'de gösterilmiştir.



Tablo 29: Yazılımlar

| Yazılım                                 | Açıklama                                  |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>Elektronik Belge Yönetim Sistemi</b> | Tüm birimler tarafından kullanılmaktadır. |
| <b>E Bütçe</b>                          | Bütçe Yönetim Enformasyon Sistemi         |
| <b>MYS</b>                              | Muhasebe Yönetim Sistemi                  |
| <b>TKYS</b>                             | Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi          |
| <b>AMP</b>                              | Yaklaşık Maliyet Hazırlama Programı       |
| <b>Niyan</b>                            | Stajyer Öğrenci Takip Sigorta Programı    |
| <b>Assyt</b>                            | Bilgisayarlı Kalıp Hazırlama Programı     |

Tablo 30: Bilgisayarlar

| Bilgisayarlar* | Adet         |
|----------------|--------------|
| Masaüstü       | 2.026        |
| Dizüstü        | 155          |
| <b>Toplam</b>  | <b>2.181</b> |

\* Veriler Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi 2018 Yılı İdare Faaliyet Raporundan temin edilmiştir.

Tablo 31: Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

| Teknolojik Kaynaklar*     | İdari Amaçlı (Adet) | Eğitim Amaçlı (Adet) | Araştırma Amaçlı (Adet) |
|---------------------------|---------------------|----------------------|-------------------------|
| Projeksiyon               | 6                   | 242                  | -                       |
| Slayt Makinesi            | -                   | 1                    | 3                       |
| Tepegöz                   | -                   | 12                   | --                      |
| Barkod Okuyucu            | 22                  | 12                   | 2                       |
| Baskı Makinesi            | 1                   | 4                    | 1                       |
| Fotokopi Makinesi         | 19                  | 28                   | 3                       |
| Faks                      | 9                   | 4                    | -                       |
| Fotoğraf Makinesi         | 4                   | 5                    | 3                       |
| Kameralar                 | 60                  | 18                   | -                       |
| Televizyonlar             | 16                  | 11                   | -                       |
| Yazıcı                    | 370                 | 129                  | -                       |
| Tarayıcılar               | 35                  | 17                   | -                       |
| Müzik Setleri             | 2                   | 2                    | -                       |
| Mikroskoplar              | -                   | 12                   | -                       |
| Dvd Oynatıcı              | -                   | 1                    | -                       |
| <b>Laboratuvar Cihazı</b> | <b>4</b>            | <b>712</b>           | <b>7</b>                |

\* Veriler Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi 2018 Yılı İdare Faaliyet Raporundan temin edilmiştir.

**Tespitler:**

- Sistem ve bilgi güvenliğinin sağlanması ve tüm birimlerin bilişim altyapısının güçlendirilmesi gerekmektedir.

**İhtiyaçlar:**

- Bilişim teknolojilerini yoğun olarak kullanarak önümüzdeki yıllarda iş süreçlerinin tamamını dijital dönüşümle bütünleştirerek daha esnek, çevik ve verimli bir çalışma ortamının oluşturulmasına ihtiyaç vardır.



### 2.6.7. Mali Kaynak Analizi

Üniversiteler özel bütçeli kurumlar olup, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 12. Maddesinde özel bütçe, *“Bir bakanlığa bağlı veya ilgili olarak belirli bir kamu hizmetini yürütmek üzere kurulan, gelir tahsis edilen, bu gelirlerden harcama yapma yetkisi verilen, kuruluş ve çalışma esasları kanunla veya Cumhurbaşkanlığı kararnamesiyle düzenlenen ve bu Kanuna ekli (II) sayılı cetvelde yer alan her bir kamu idaresinin bütçesidir”* şeklinde ifade edilmektedir.

Ayrıca 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 55. Maddesinde üniversitelerin sahip olması gereken gelir kaynakları açıkça ifade edilmiştir.

Buna göre üniversitelerin gelir kaynakları şunlardır:

- Her yıl bütçeye konulacak ödenekler,
- Kurumlarca yapılacak yardımlar,
- Alınacak harç ve ücretler,
- Yayın ve satış gelirleri,
- Taşınır ve taşınmaz malların gelirleri,
- Döner sermaye işletmelerinden elde edilecek karlar,
- Bağışlar, vasiyetler ve diğer gelirlerdir.

Üniversitemizin bütçesi 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda belirtilen görev ve sorumluluklar doğrultusunda bütçe hazırlama rehberi, orta vadeli mali plan ile orta vadeli programda yer alan esaslar dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Fakülte ve birimlerimizin Stratejik Planda yer alan amaç ve hedeflere ulaşabilmesi amacıyla belirlemiş oldukları faaliyetleri gerçekleştirmek üzere ihtiyaç duydukları kaynakları gösteren performans bütçesi hazırlanarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na iletilmektedir. Yapılan görüşmeler neticesinde, kurumumuza tahsis edilen toplam ödenek, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Bütçe ve Performans Programı Şube Müdürlüğü tarafından üst yönetimin onayı alınarak birimlerin gerçek ihtiyaçları doğrultusunda ilgili birimlere dağıtılmaktadır.

Yükseköğretim kurumunda bilimsel araştırma projelerinde gelir ve ödeneklerin kullanımı konusunda "Yükseköğretim Kurumları Bütçelerinde Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Tefrik Edilen Ödeneklerin Özel Hesaba Aktarılarak Kullanımı, Muhasebeleştirilmesi ile Özel Hesabın İşleyişine İlişkin Esas ve Usuller" hükümleri uygulanmaktadır. Bütçeyle ödenek tahsis edilen Üniversitemizdeki fakülteler, enstitüler, yüksekokullar ile meslek yüksekokullarının her biri harcama birimidir ve bunların yöneticileri de harcama yetkilisidir. Bütçelerden harcama yapılabilmesi, harcama yetkilisinin harcama talimatı vermesiyle mümkündür. Bilimsel araştırma projelerinin finansmanında, döner sermaye gelirlerinin %5'inden az olmamak üzere, Üniversite Yönetim Kurulunun belirleyeceği oranda aktarılacak tutarlar kullanılmaktadır.

2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 58. Maddesi gereğince hazırlanan "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik" hükümlerine dayanılarak Üniversitemiz Senatosu'nun kabul ettiği "Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi" ile kurum içi kaynaklar bilimsel araştırma faaliyetlerine tahsis edilmektedir. Yönerge doğrultusunda bilimsel projelerin bütçesi ve uygulama esasları şu şekilde belirlenmiştir:

*"MADDE 19 (1) Projeler esas olarak BAP Komisyonu tarafından kabul edilen bütçe ve harcama planına göre tamamlanır. Proje önerisini değiştirmeme koşulu ile gerekli durumlarda bir proje için 1 (bir) defaya mahsus olmak üzere harcama planı değişikliği, bütçe kalemleri arasında fon aktarımı, satın alınacak teçhizat, malzeme veya hizmetlerdeki değişiklik talepleri, proje yürütücüsünün gerekçeli talebi üzerine BAP Komisyonu Başkanı tarafından karara bağlanır.*

*(2) Proje yürütücüsünün yükseköğretim kurumundaki görevinin sonlanması durumunda projesi iptal edilir. Ancak görevin sonlanması öncesinde başka bir öğretim üyesine yürütücülük görevinin devri gerçekleştirilebilir. Değişiklik önerisi BAP Koordinatörlüğü'ne görevin sonlanması öncesinde bildirilmelidir. BAP Komisyonu Başkanı tarafından öneri kabul veya ret edilebilir, komisyon başkanı projeyi iptal edebilir.*

(3) *Bilimsel İşbirliklerini Arttırma Projesi ve Tez Projeleri hariç, proje yürütücüsünün gerekçeli talebi üzerine, BAP Komisyonu kararı ile projeler için ilgili yönetmelikte belirtilen projenin bütçe kalemleri için başlangıçtaki bütçesinin %50'sini aşmamak üzere 1 defaya mahsus ek bütçe sağlanabilir. Ek bütçe taleplerinin sözleşmede belirtilen bitiş tarihinden en geç 1 ay önce gerçekleştirilmesi gerekmektedir.*

(4) *Bütçe kalemlerinin tamamı karşılandıktan sonra ek bütçe verilmez, artan bakiye kullanırlmaz.”*

## 2.7. Akademik Faaliyetler Analizi

Türkiye'deki 2 Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nden biri olan SUBÜ, +1 uygulamalı eğitim modelleri ile yükseköğretim kurumları arasında öncü olan, paydaşların beklentilerini göz önünde bulundurarak değişime ayak uyduran bir devlet üniversitesidir.

SUBÜ;

- Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesi gereği tüm ilişkilerinde hukuk ve etik ilkelere uygun hareket etmekte,
- Öğrencilerinin araştırmacı, sorgulayıcı, çözüm üretebilen bireyler olarak yetişmelerini sağlamakta,
- Uluslararası görünürlük ve pazarlamasını geliştirmek için çaba göstermekte, kültürler arası bir araştırma ve çalışma ortamı oluşturarak yurtdışından nitelikli öğrenci, genç bilim adamı ve akademisyenlerin sistematik olarak işe alınmasına yönelik fırsatlar oluşturmakta,
- Verimli ve etkin kaynak yönetim yapısını sürekli geliştirmektedir.

SUBÜ; 1 enstitü, 6'sı aktif 8 fakülte, 1 YO, 12'si aktif 15 MYO ile eğitim, araştırma ve topluma hizmet faaliyetlerini yürütmektedir. Üniversitemizde yüksek lisans/doktora bölümü sayısı 18, ön lisans bölümü sayısı 84 ve lisans bölümü sayısı 29'dur.

“Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü” aracılığıyla kaynakların hem araştırma ve geliştirme alt yapısını geliştirmek hem de bilimsel yayınların sayısı ve niteliğini arttırmak için kullanılması öngörülmektedir.

Tablo: 32'de SUBÜ'nün eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme ve topluma hizmet faaliyetlerinde tespit edilen güçlü ve zayıf yönler ile neler yapılacağına dair görüşler verilmiştir.

Tablo 32: Akademik Faaliyetler Analizi Tablosu

| Temel Akademik Faaliyetler     | Güçlü Yönler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Zayıf Yönler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Sorun Alanları / Ne Yapılmalı?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Eğitim ve Öğretim</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversitemizin +1 Uygulamalı Eğitim Modeli ile teorik bilginin yanı sıra uygulama becerisi kazandırıyor olması.</li> <li>- Uygulamalı bilimlerde program çeşitliliği.</li> <li>- Tüm programların eğitim amaçları ve çıktılarının tanımlı ve yayınlanmış olması.</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lisans ve lisansüstü eğitimde sosyal programların eksikliği.</li> <li>- Dijital dönüşümü sağlanan ders sayısının azlığı.</li> <li>- Mezun takip sisteminin bulunmaması.</li> </ul>                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lisans ve lisansüstü eğitimde sosyal programların sayısının artırılması.</li> <li>- Dijital dönüşümü sağlanan ders sayısının artırılması.</li> <li>- Mezun takip sisteminin oluşturulması.</li> </ul>                                                                                                                                 |
| <b>Araştırma ve Geliştirme</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bitirme tezlerinde sektöre yönelik konuların teşvik edilmesi.</li> <li>- Paydaşlarla yürütülen işbirlikleri.</li> <li>- Ar-Ge tabanlı lisansüstü öğrenci danışmanlığı.</li> <li>- SUBU TTO'nun varlığı.</li> <li>- SAYEM sertifikaları.</li> <li>- Birimlerin sektör odaklı çalışmaları.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversitemiz tarafından düzenlenen bilimsel etkinliklerin sayısı.</li> <li>- Akademik personelin yurtdışı araştırma-geliştirme faaliyetleri için sağlanan destek.</li> <li>- Ar-Ge tabanlı çalışmaları destekleyen ders çeşitliliği.</li> <li>- Bilimsel ve kültürel dergilerin sayısı.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversitemiz tarafından düzenlenen bilimsel etkinliklerin sayısının artırılması.</li> <li>- Akademik personelin yurtdışı araştırma-geliştirme faaliyetlerinin teşvikinin artırılması.</li> <li>- Ar-Ge tabanlı çalışmaları destekleyen ders çeşitliliğinin artırılması.</li> <li>- Danışmanlık hizmetlerinin artırılması.</li> </ul> |
| <b>Topluma Hizmet</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Çok sayıda ilçede faaliyet gösteren MYO'ların varlığı.</li> <li>- Dış paydaşlarla işbirliği.</li> </ul>                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanıtım yetersizliği.</li> <li>- STK'lar ile yapılan ortak projede yetersizlik.</li> <li>- Bölgenin ihtiyaçlarına yönelik topluma hizmet faaliyetlerinin yetersizliği.</li> <li>- Sosyal sorumluluk ve bilimsel bilginin farkındalığının yetersizliği.</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanıtımın geliştirilmesi.</li> <li>- Bölgenin ihtiyaçlarına yönelik topluma hizmet faaliyetlerinin sayısının artırılması.</li> <li>- Sosyal sorumluluk ve bilimsel bilginin farkındalığının artırılması.</li> </ul>                                                                                                                   |

## 2.8. Yükseköğretim Sektörü Analizi

İç ve dış çevre koşullarının analizi ışığında, yükseköğretim sektöründeki eğilimler detaylıca incelenmiş, söz konusu değişimlere uyum gösterebilmek için SUBÜ'nün fırsat ve tehditleri ile sahip olduğu güçlü ve zayıf yönler, yeni ve öncü bir bilimsel yaklaşımla belirlenmiştir. Sektörel eğilimleri tespit edebilmek için politik, ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel konulara odaklanan Yükseköğretim Sektörel Eğilimi (PESTLE) Analizi için araştırma çalışması yapılmıştır. Bu bilgiler ışığında Tablo 33'de üniversitemizi önemli derecede etkileyen PESTLE değişkenleri ve SUBÜ açısından fırsat ve tehdit olma durumları, Tablo 34'de sektörel yapı analizi gösterilmiştir.

Tablo 33: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

| Etkiler  | Tespitler<br>(Etkiler/Sorunlar)                                                                                                                                                                                                      | Üniversiteye Etkisi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Ne Yapılmalı?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                                                                                                                      | Fırsatlar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Tehditler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Politik  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yükseköğretim kanunu mevzuatının değişime uğraması.</li> <li>- Öğrenci seçme ve yerleştirme sınav sisteminde yapılan değişiklikler.</li> <li>- Üniversite sayısının artırılması.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yeni yönetim sistemine geçilmesi ile beraber karar alma süreçlerinin hızlanması.</li> <li>- Yeni yüksek-öğretim sisteminde üniversitelere daha fazla yetki veren bir mekanizmaya geçilmesi.</li> <li>- Yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ile işbirliği kurularak öğrenci ve öğretim elemanlarının hareketliliğini destekleyen proje tabanlı uluslararası değişim programı.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yükseköğretim politikasında oluşabilecek değişiklikler.</li> <li>- Öğrenci tercihlerindeki düşüş.</li> <li>- Artan rekabet dolayısıyla alanında yetkin akademik personelin istihdam edilememesi.</li> </ul>                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uygulamalı Bilimler Temalı Üniversite olması sebebiyle mevzuatta uygulamalı eğitime yönelik gerekli değişikliklerin yapılması.</li> <li>- Değişim programlarından daha fazla oranda yararlanılması.</li> <li>- Üniversitenin akademik sıralamalarda ön sıralarda yer almasının sağlanması.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Ekonomik | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yükseköğretime aktarılan bütçenin kısıtlı olması.</li> <li>- Üniversite-sanayi işbirliğine yönelik düzenlemeler.</li> <li>- İşsizlik oranlarındaki artış.</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversitelerin yürüteceği araştırma projelerinin ülkenin kalkınmasına katkı sağlaması.</li> <li>- Bütçe olanakları ile altyapı, teknoloji ve araştırma-geliştirme faaliyetlerine kaynak yaratılmış olması.</li> <li>- Üniversite-sanayi işbirliği ile sektör laboratuvar ve uygulama alanlarından yararlanılması.</li> <li>- Bölgenin sektörel potansiyelinin yüksek olması.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ekonomik gelişmeler ve tasarruf tedbirleri sonucu yaşanan bütçe ve kadro kısıtlamaları.</li> <li>- Kısıtlı kamu kaynaklarının yeni yapılanmakta olan SUBÜ'nün hedeflerine ulaşabilmesini etkilemesi.</li> <li>- Nitelikli üniversite mezun sayısının yetersiz olması.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversite öz kaynaklarının çeşitlendirilmesi.</li> <li>- Döner sermaye geliri elde edecek faaliyetlerin hayata geçirilmesi.</li> <li>- Ekonomik verimliliği arttıracak sanayi odaklı projelerde araştırmacılar ve öğrencilerin teşvik edilmesi ve söz konusu projelerin gelire dönüşmesi.</li> <li>- Bazı birimlerde üniversite kontenjan sayısının düşürülmesi.</li> <li>- Sektörel işbirliği sonucu iş garantili bölüm/programların geliştirilmesi.</li> <li>- Sektör/TÜBİTAK destekli tez ve projeler için verilen destekler ve çalışma sayılarının artırılması.</li> </ul> |

Tablo 33'ün devamı

| Etkenler       | Tespitler<br>(Etkenler/Sorunlar)                                                                                                                                                               | Üniversiteye Etkisi                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                    | Ne Yapılmalı?                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                |                                                                                                                                                                                                | Fırsatlar                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Tehditler                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Yasal          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mevzuat çalışmaları.</li> <li>- Üniversite-sanayi işbirliğine yönelik düzenlemeler.</li> </ul>                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yeni YÖK Kanunu ile üniversitelerin hem mali hem de idari bakımdan daha özerk duruma gelmeleri.</li> <li>- İş yeri odaklı eğitimin teşvik edilmesi.</li> <li>- Bilimsel araştırma projelerinde lisansüstü öğrencilerin bursiyer olarak desteklenmesi.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uygulamalı eğitimde karşılaşılan yasal sınırlamalar.</li> </ul>                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Akademik ve idari personelin yeni düzenlemelere uyum sağlaması açısından oryantasyon yönünden desteklenmesi.</li> <li>- İç mevzuatın, yeni yasal düzenlemeler ve ihtiyaçlar çerçevesinde güncellenmesi.</li> </ul>                                                      |
| Teknolojik     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sürekli değişen/gelişen teknoloji.</li> <li>- Eğitim teknolojilerindeki gelişmelerin yüksek maliyetler gerektirmesi.</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Teknolojik gelişmeleri destekleyen Ar-Ge faaliyetlerinde bulunulması.</li> <li>- Değişen teknolojiye uyum sağlanması.</li> </ul>                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hangi alanlarda ne oranda araştırma geliştirme yatırımı yapılması gereğinin tespitin zaman ve mali kaynak gerektirmesi.</li> <li>- Teknokentlerin ve araştırma merkezlerinin sayısının ve etkinliğinin azlığı.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gelişen teknolojinin takip edilmesi, akademik ve idari personelin istihdamı ve bu anlamda özendirilmesi, desteklenmesi.</li> <li>- Araştırma merkezleri donanımlarının güncelliğinin sağlanması.</li> <li>- Tüm süreçlerin dijital dönüşüme adapte edilmesi.</li> </ul> |
| Sosyo-Kültürel | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Genç nüfus sayısındaki artış.</li> <li>- Yükseköğretimde engelsiz eğitim ve erişim çalışmaları.</li> </ul>                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Genç nüfusun mesleki eğitime yönlendirilerek gelişen sektöre insan kaynağı oluşturması.</li> <li>- Bölgenin sektörel zenginliği nedeniyle yaşanan sosyokültürel hareketlilik.</li> </ul>                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Z Kuşağının beklentilerine cevap verememe olasılığı.</li> </ul>                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Z Kuşağının beklentileri doğrultusunda dijital dönüşüm ve değişimin sağlanması.</li> <li>- Sakarya ilinin sosyal kültürel yapısını dikkate alarak ihtiyaç doğrultusunda akademik, sosyal, kültürel faaliyetler geliştirilmesi.</li> </ul>                               |
| Çevresel       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Çevresel önlemlere ilişkin yapılan yasal düzenlemeler.</li> <li>- Çevre kirliliği, iklim değişikliği ve küresel ısınmayla ilgili sorunlar.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sürdürülebilir doğal çevre bilincine sahip nesiller yetiştirmek.</li> <li>- Yeşil üniversite olabilmek.</li> </ul>                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bölgede sanayileşmenin yoğun olması nedeniyle doğal kaynakların olumsuz bir şekilde etkilenmesi.</li> </ul>                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yenilenebilir enerji kaynakları ile ilgili çalışma ve projelerin artırılması.</li> <li>- Sürdürülebilir çevre bilincinin geliştirilmesi için akademik/idari personel ve öğrencilere eğitim verilmesi.</li> </ul>                                                        |

Tablo 34: Sektörel Yapı Analizi

| Etkenler                            | Tespitler<br>(Etkenler/Sorunlar)                                                                                                                                                                                                | Üniversiteye Etkisi                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                              | Ne Yapılmalı                                                                                                        |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                 | Fırsatlar                                                                                                                                          | Tehditler                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                     |
| Rakipler                            | - Türkiye'nin başarılı üniversiteleri ile yakın konumda olunması.                                                                                                                                                               | - +1 Uygulamalı Eğitim Modeli ile rekabet avantajı sağlanması.                                                                                     | - Öğrencilerin rakipleri tercih etme olasılığı.<br>- Yeni kurulan bir üniversite olarak altyapı eksiklikleri.                                                                                | - Üniversitenin farklılaşma stratejisini ön plana çıkararak marka değerinin artırılması.                            |
| Paydaşlar                           | - Bölgede sektörel çeşitliliğin bulunması.<br>- Mezunlar ve mezunların çalıştıkları kurumlarla ilişkilerin yetersiz olması.                                                                                                     | - Paydaşlarla geliştirilen güçlü işbirlikleri.                                                                                                     | - Mezunların üniversiteye karşı aidiyet duygularının gelişmemiş olması.                                                                                                                      | - Mezun bilgi sisteminin kurulması.<br>- Mezunlarla birlikte yapılan faaliyetlerin artırılması.                     |
| Tedarikçiler                        | - Tedarikçilerin rekabet ortamını arttıracak yasal düzenlemeler.                                                                                                                                                                | - Tedarikçilerin kolay ulaşılabilir olması.                                                                                                        | - Rekabet ortamının istenilen düzeyde olmaması.                                                                                                                                              | - Tedarikçi performansının sistematik bir şekilde ölçülmesi.                                                        |
| Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar | - Yükseköğretim kanunu mevzuatının değişime uğraması.<br>- Öğrenci seçme ve yerleştirme sınav sisteminde yapılan değişiklikler.<br>- Yükseköğretimi çevreleyen kurum ve kuruluşlar arası ortak çalışma kültürünün yetersizliği. | - Yükseköğretim süreçlerinde dijitalleşme ve teknoloji yönetiminde yapılan atılımlar.<br>- Akreditasyona verilen önem ve önceliklerin artırılması. | - Yükseköğretim politikasında oluşabilecek değişikliklere uyum sağlayamama.<br>- Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen atama ve yükseltme kriterlerinde niceliğin ön plana çıkarılması. | - Akreditasyon çalışmalarının artırılması.<br>- YÖK, MEB ve akreditasyon kuruluşları ile projelerin geliştirilmesi. |

## 2.9. GZFT Analizi

GZFT analizi, genel olarak işletmelerin diğer işletmeler ile rekabet etmesini sağlamak amacı ile kullanılan stratejik yönetim aracıdır. Günümüzde özel sektörden sonra kamu sektöründe de uygulanmaya başlanmıştır.

Anketler, odak grupları ve iç/dış paydaşlarla yapılan görüşmeler yollarıyla yapılan bu analiz ile kurum veya kuruluşun önündeki dış çevreden kaynaklanan fırsatlar veya tehditler ile iç çevreden kaynaklanan üstünlükler ve zayıflıklar ortaya çıkarılmaktadır. Güçlü yönlerin, zayıflıkların, fırsatların ve tehditlerin belirlenmesinde, Üniversitemizin önceliklerinin ve stratejilerinin belirlenmesinde iç paydaşların görüşleri oldukça önemlidir. Bu amaçla tüm iç paydaşların görüşleri alınmak üzere Stratejik Planlama Ekibi üyeleri 16 birimimizi kendi aralarında paylaşarak önceden belirlenen plan doğrultusunda ziyaret etmişlerdir. Görüşülecek iç paydaşların seçimi tesadüfi şekilde sağlanmıştır.

Ekip belirlenen tarihlerde “kaynakların ve varlıkların değerlendirilmesi” ile “süreçlerin değerlendirilmesi” başlıkları altında hazırlanan anket sorularını direkt birimlerde belirlenen odak grupları ile yüz yüze görüşerek birimlerin güçlü ve zayıf yönlerini tespit etmişlerdir. Elde ettikleri sonuçların üniversitemiz açısından genel bir değerlendirmesi yapılmak üzere 27.05.2019 tarihinde Stratejik Planlama Ekibi ile toplantı gerçekleştirilmiştir. Toplantıda odak grup görüşmeleri çalışmaları sonucunda elde edilen bilgiler ışığı altında üniversitemizin odaklanacağı hizmetler belirlenmiş olup beş yıllık plan döneminde üniversitemizin stratejik amaç ve hedeflerini belirlemede yol gösterici olmuştur. İç paydaş anket çalışmalarına katılanlar ve ankete cevap verenler Tablo 35’te verilmiştir.

**Tablo 35: Odak Grup Toplantısına Katılan ve Ankete Yanıt Veren İç Paydaşların Dağılımı**

| <b>İç Paydaş</b>                  | <b>Katılımcı Sayısı</b> | <b>Oran</b> |
|-----------------------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Akademik ve İdari Personel</b> | 87                      | 55,77       |
| <b>Öğrenci</b>                    | 69                      | 44,23       |
| <b>Toplam</b>                     | <b>156</b>              | <b>100</b>  |

SUBÜ’de yukarıda yapılan öz değerlendirme çalışması neticesinde Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri iç çevre ve dış çevre analizi şeklinde aşağıdaki başlıklar altında sıralanmıştır.

### 2.9.1. İç Çevre Analizi

#### A. Kaynakların ve Varlıkların Değerlendirilmesi

##### 1. Fiziksel Kaynaklar ve Teknolojik Altyapı

###### Güçlü Yönler

- Derslik sayıları
- Akademik ve idari personele sağlanan ofisler
- Dersliklerin fiziki imkanları
- Personel odalarında bilgisayar, yazıcı, dahili telefon gibi donanımlar
- İş süreçlerinde kullanılan otomasyon programları
- İletişim teknolojileri
- Güvenlik hizmetleri
- Genel alanların temizliği

###### İyileştirmeye Açık Yönler

- Üniversite yerleşkelerinin dağınıklığı
- Web sayfasının güncelliği
- Açık alanlar
- İnternet erişim hızı
- Binaların engelliler için uygunluğu
- Sosyal alanlar
- Laboratuvar ve atölyeler
- Bilgisayar yazılım ve donanımları
- Öğrenciler için barınma imkanları

## 2. İnsan Kaynakları

### Güçlü Yönler

- Öğrenci sorunlarının çözümüne yönelik olarak idari personelin (öğrenci işleri çalışanları vb.) gösterdiği gayret
- İdari birimlerle (dekan, dekan yardımcıları, bölüm başkanı vb.) iletişim kurabilme olanakları
- Akademik ve idari personel ile iletişim
- Çalışanlar arası iletişim
- Nitelikli kadro
- İstek, öneri ve şikayet mekanizmalarına katılım ve geri bildirimler
- Üniversite yönetiminin katılımcı yaklaşımı
- Ekip ruhu
- Hızlı karar mekanizmaları
- Kısmi zamanlı öğrenci alımı uygulaması

### İyileştirmeye Açık Yönler

- Akademik ve idari personel sayısının yetersizliği
- Tanıma - takdir mekanizmaları
- İşe yeni alınan personel için oryantasyon süreçleri
- Çalışanlara ve öğrencilere sağlanan sağlık, kültür ve spor hizmetleri
- Yabancı uyruklu öğretim elemanlarının sayısı
- Bölümler arası akademik personel dağılımı
- Personele sağlanan eğitim olanakları ve kaynakları
- Akademisyenlerin yurtiçi ve yurtdışı bilimsel etkinliklere katılım desteği
- Personelin iş yükü dağılımı

### 3. Öğrencilerle İlişkiler

#### Güçlü Yönler

- Öğrencilerle iletişim mekanizmaları
- Öğrenci beklenti, öneri ve şikâyetlerinin alınması konusunda yapılan çalışmalar
- Öğrenciyi sektörle buluşturan kariyer günleri vb. günlerin düzenlenmesi
- +1 Uygulamalı Eğitim Modeli ile mesleki tecrübe sahibi mezunlar
- Lisansüstü öğrenci alım süreçleri
- Sektöre yönelik lisansüstü programlar
- Sektörle birlikte “İlk ders uygulamaları”

#### İyileştirmeye Açık Yönler

- Birim/bölüm/program tanıtımları
- Öğrenci topluluklarının azlığı
- Oryantasyon eğitimi
- Yabancı dil eğitimi
- Mezunlarla ilişkilerin sürdürülmesini sağlayacak mekanizmalar
- Öğrencilere sağlanan yemek bursları
- Öğrencilerin aidiyet duygusu
- Öğrencilere sağlanan sağlık, kültür ve spor hizmetleri
- Öğrencilerin yeteneklerinin değerlendirilmesi için sağlanan imkanlar
- Aktif öğrenci sayısının ve derse katılımının azlığı

#### A. Süreçlerin Değerlendirilmesi

##### 1. Eğitim-Öğretim Süreçleri

#### Güçlü Yönler

- +1 Uygulamalı Eğitim Modelinin mesleki bilgi ve becerileri geliştiriyor olması
- Uygulamalı bilimlerde program çeşitliliği

- Tüm programların eğitim amaçları ve çıktılarının tanımlı ve yayınlanmış olması
- Bölüm ve programların bölge ve günün ihtiyaçları doğrultusunda oluşturulması
- Program, ders planları ve ders içeriklerinin eşdeğer programlarla karşılaştırılarak güncellenmesi
- Programların ders planlarının paydaşların görüşleri alınarak ve benzer programlarla karşılaştırılarak hazırlanması
- Tüm derslerin program çıktıları ile ilişkilendirilmiş ve program çıktılarını kazandıracak öğretim yöntemleri ile tanımlanmış olması
- Derslerin iş yüküne dayalı kredilendirilmesi
- Proje çalışmaları vb. gibi yeni ders değerlendirme yöntemlerinin tanımlanmış olması, program çıktılarının kazandırılması ve ölçülmesi
- MYO'larda ÇAP/Yandal uygulamalarının başlatılmış olması
- Öğrencilerin ders materyallerine (güncel ders notları, ders sunumları, ödev vb.) internet üzerinden erişim imkânları
- Üniversite-Sanayi iş birlikleri çerçevesinde tezler

### **İyileştirmeye Açık Yönler**

- Lisans ve lisansüstü eğitimde sosyal programların eksikliği
- Dijital dönüşümü sağlanan ders sayısının azlığı
- Değişim programları (Erasmus, Farabi, Mevlana) hakkında bilgilendirme
- Erasmus, Mevlana vb. değişim programlarının aktif olarak uygulanamaması
- Yabancı dil eğitimi
- Fakülte sayısının azlığı
- Lisans programlarının azlığı
- Lisansüstü programların azlığı
- Hazırlık öğretiminin olmaması
- Birimler arası ortak eğitim faaliyetlerinin olmaması
- Değişim programlarına gelen akademisyen sayısının azlığı
- Teknik geziler ve benzeri aktiviteler için bütçe yetersizliği
- Bazı derslerde ölçme ve değerlendirme yönteminin dersin öğrenme çıktıları ile uyumsuzluğu

## 2. Araştırma-Geliştirme Süreçleri

### Güçlü Yönler

- Bitirme tezlerinde sektöre yönelik konuların teşvik edilmesi
- Öğrencilerle iletişimin sürekliliği
- Paydaşlarla yürütülen işbirlikleri
- Akademik personelin yetkinliği
- Ar-Ge tabanlı lisansüstü öğrenci danışmanlığı
- Yenilikçi ve yaratıcı fikirlere açık olunması

### İyileştirmeye Açık Yönler

- Üniversitemiz tarafından düzenlenen bilimsel etkinliklerin sayısı
- Bilimsel etkinliklerin duyurulması
- Akademik personelin yurtdışı Ar-Ge faaliyetlerinin teşviki
- Ar-Ge tabanlı çalışmaları destekleyen ders çeşitliliği
- BAP destekleri
- Ar-Ge laboratuvarlarının yetersizliği
- Bilimsel ve kültürel dergilerin sayısı

## 3. Uygulama-Hizmet Süreçleri

### Güçlü Yönler

- Kamu kurum kuruluşları ve sektörle işbirlikleri
- SAYEM'in kurulmuş olması

### İyileştirmeye Açık Yönler

- Yemek bursları
- Bazı ilçelerdeki barınma sorunları
- Yemek hizmetleri

- Yemekhane kapasitesi
- Kampüs alanı içerisinde yapılan etkinliklerin yeterince duyurulamaması
- Sosyal, kültürel ve spor etkinliklerinin ve sosyal ortamların yetersizliği
- Kurumsal düzeyde sosyal sorumluluk çalışmalarının yetersizliği
- MYO'lara ulaşım sorunu
- Kantin hizmetleri

#### **4. Yönetsel, İdari ve Destek Süreçleri**

##### **Güçlü Yönler**

- Kurumsal iletişim
- Çalışanların süreçlere katılımı
- Etkin ve çevik yönetim anlayışı
- Üniversitemizdeki kurul ve komisyonların etkin çalışması
- Liderlerin takım çalışmalarındaki rolü ve desteği

##### **İyileştirmeye Açık Yönler**

- Finansal kaynaklar
- Öğrencilerin yönetsel süreçlere katılımı
- Kurumsal duyuruların çeşitliliği ve yayılımı
- Ulusal çapta medya araçlarının kullanımındaki yetersizlik.

#### **2.9.2. Dış Çevre Analizi**

SUBÜ'de dış çevre analizi öz değerlendirme çalışmaları ile birlikte gerçekleştirilmiştir. Bu analiz çalışmalarında potansiyel rakipler, tedarikçiler ve alıcılar, mezunlar ile ilgili gelişmeler, ikame hizmetler, yükseköğretim alanındaki ulusal ve uluslararası gelişmeler, sosyal, kültürel, toplumsal ve bilimsel gelişmeler ile son olarak yasal düzenlemeler ve hükümet politikaları ile ilgili gelişmeler birlikte değerlendirilmiştir. Söz konusu analiz neticesinde fırsat ve tehditlere ilişkin elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

## Fırsatlar

- Üniversitenin sanayinin yoğun olduğu bir bölgede yer alıyor olması
- Üniversitenin stratejik bir coğrafi konuma sahip olması
- Üniversitenin yeni kurulan bir üniversite olması ve ihtiyaca yönelik yeni bölümlerin açılacak olması
- Yeni kurulan bir üniversite olmasına rağmen halihazırdaki altyapı ile sürece başlaması
- Potansiyel öğrenciyi çekecek bölüm/programlar
- +1 Uygulamalı Eğitim Modelinin rekabet avantajı
- Yeni bir üniversite olunması
- SAYEM sertifika programları
- TTO'nun kurulması
- MYO'ların sektörel odaklaşma çalışmaları (benzer bölümlerin aynı ilçelerde toplanması)
- Yerel dinamiklerle olan güçlü iletişim ve işbirliği

## Tehditler

- Birleşik kampüs ve bölünme sürecinden kaynaklanan sorunlar nedeniyle ortak sunulan hizmetlerin sürdürülebilirliği
- Bölüm/program kontenjan sayılarının yüksek olması
- Potansiyel öğrenciler tarafından tercih edilmeyen programların kapanması
- Öğrenci devamsızlıkları ve okulu bırakmaları
- Üniversite sayısının çokluğu
- Yeni kurulmuş bir üniversite olması

Bu bilgiler ışığı altında Tablo 36'da SUBÜ'nün güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehdit durumları özetlenmiştir.

Tablo 36: GZFT Analizi

| Güçlü Yönler                                                  | Zayıf Yönler                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| +1 Uygulamalı Eğitim Modeli                                   | Merkez kampüsün olmaması                                                                                           |
| Program çeşitliliği                                           | Yabancı dil eğitimi                                                                                                |
| Plan ve program içeriklerinin otomasyon üzerinden yürütülmesi | Atölye ve laboratuvarların yetersizliği                                                                            |
| Üniversite-Sanayi işbirliği                                   | Proje desteklerinin yetersizliği                                                                                   |
| Personelin yetkinliği                                         | Sosyal, kültürel ve spor etkinliklerinin yetersizliği                                                              |
| Etkin ve çevik yönetim anlayışı                               | Dijital dönüşümü sağlanan ders sayısının azlığı                                                                    |
| Çalışanların süreçlere katılımı                               | Uzak mesafelerdeki yerleşkelerde ulaşım ve barınma sıkıntısı                                                       |
| Öğrenci odaklılık                                             | Öğrencilerin yönetsel süreçlere katılımı                                                                           |
| Öğrencilerle iletişim mekanizmaları                           | Öğrencilerin aidiyet duygusu                                                                                       |
| Sektörle birlikte "İlk ders uygulamaları"                     | Aktif öğrenci sayısının ve derse katılımının azlığı                                                                |
| -                                                             | Personel sayısının azlığı                                                                                          |
| -                                                             | Kurumsal tanıtım faaliyetlerinin yetersizliği                                                                      |
|                                                               |                                                                                                                    |
| Fırsatlar                                                     | Tehditler                                                                                                          |
| Yeni bir üniversite olunması                                  | Birleşik kampüs ve bölünme sürecinden kaynaklanan sorunlar nedeniyle ortak sunulan hizmetlerin sürdürülebilirliği. |
| Bölgenin sektörel zenginliği                                  | -                                                                                                                  |
| Sakarya'nın sanayi, tarım ve turizm kenti olması              | -                                                                                                                  |
| Stratejik ve coğrafi konum                                    | -                                                                                                                  |

Tablo 37’de SUBÜ’nün yapılan durum analizi neticesinde nelere ihtiyaç duyduğuna yer verilmiştir.

**Tablo 37: Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi**

| Durum Analizi                                 | Tespitler/Sorun Alanları                                                                                                    | İhtiyaçlar/Gelişim Alanları                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mevzuat Analizi</b>                        | Sektörün dinamik yapısı göz önünde bulundurularak üniversite sektör işbirliğinde sürekliliğin sağlanması.                   | Üniversite sektör işbirliği çerçevesinde proje, kongre, sempozyum vb. faaliyetlerin geliştirilerek akademik faaliyetlerin teşvik edilmesi sağlanmalıdır.                                                             |
| <b>Üst Politika Belgelerinin Analizi</b>      | Üniversite stratejilerinin üst politika belgeleri ile uyumunun sağlanması                                                   | Tüm öğrencilerin eğitim, Ar-Ge, spor, kültür, sanat gibi alanlarda gelişmelerini sağlayacak destekleyici programlar uygulanmalıdır. Öğrencilere etkin rehberlik hizmeti verilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. |
| <b>Paydaş Analizi</b>                         | Katılımcılık anlayışına uygun tüm paydaşların görüş ve önerilerinin değerlendirilmesi.                                      | Bilimsel, sosyal ve kültürel gelişmeye yönelik fiziki imkânlar ve faaliyetler artırılmalıdır.                                                                                                                        |
| <b>İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi</b>     | Kadro kısıtı ve eğitim planlaması.                                                                                          | Akademik ve idari kadroların niceliği ve niteliği artırılmalıdır.                                                                                                                                                    |
| <b>Kurum Kültürü Analizi</b>                  | Kurumsal aidiyet duygusunun oluşturulması.                                                                                  | Kurum kültürünü geliştirecek faaliyetler artırılmalıdır.                                                                                                                                                             |
| <b>Fiziki Kaynak Analizi</b>                  | Eğitim için fiziki altyapının yetersizliği. Derslik ve laboratuvar alanlarının Sakarya Üniversitesi ile aynı alanda olması. | Yeni kampüs alanının edinilmesi ve inşasına başlanması gerekmektedir.                                                                                                                                                |
| <b>Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi</b> | Teknoloji ve bilişim altyapısının geliştirilmesi.                                                                           | Tüm birimlerin ihtiyacına göre gerekli donanım ve yazılımlar sağlanmalıdır.                                                                                                                                          |
| <b>Mali Kaynak Analizi</b>                    | Yeni kurulan bir üniversite olması nedeniyle döner sermaye ve öz gelirlerinin düşük düzeyde olması.                         | Döner sermaye ve gelirlerinin çeşitlendirilerek artırılması gerekmektedir.                                                                                                                                           |
| <b>Akademik Faaliyetler Analizi</b>           | Ders yükü/araştırma faaliyetlerinin dengelenmesi.                                                                           | Akademik faaliyetlerin nitelik ve niceliği artırılmalıdır.                                                                                                                                                           |
| <b>Yükseköğretim Sektörü Analizi</b>          | Dijital dönüşüme dayalı eğitim-öğretim süreçlerine uyulması.                                                                | Eğitim-öğretim süreçlerinde dijital dönüşüm alt yapısının sağlanması ve artırılması.                                                                                                                                 |

### 3. GELECEĞE BAKIŞ

---

SUBÜ, akademik mükemmellik geleneğini benimseyen, gerçekleştirdiği uygulamalarıyla rol model olan ve sürekli iyileştirmeye inanan, yeniliklere açık, değişimi takip eden ve yöneten bilimsel bir kurumdur. SUBÜ, bölgesel, ulusal ve küresel alanda topluma hizmetin öneminin bilincindedir. Stratejik Planı tüm paydaşları için kaynak ve sürdürülebilir bir dünya inşa etme ve hazırlama aracı olarak kabul etmektedir.

#### 3.1. Misyon

İnsanlığa değer katan, analitik düşünebilen, mesleki açıdan yetkin, iletişim becerisine sahip, bilgiyi beceri ile bütünleştiren bireyler yetiştirmek ve evrensel nitelikte bilim, teknoloji ve hizmet üretmektir.

#### 3.2. Vizyon

Uygulamalı eğitim ve araştırmada öncü, yenilikçi yaklaşımlarla öğrenciyi merkeze alan, ürettiği bilim ve teknoloji ile paydaşlarının sorunlarına çözüm üreten, uluslararası tanınırlığa sahip bir üniversite olmaktır.



### 3.3. Temel Değerler

SUBÜ misyonunun sürdürülebilirliğini destekleyen ve örnek teşkil edecek çalışmalarımıza yeni yaklaşımlar kazandıracak olan temel değerlerimiz şunlardır:



### 3.4. Politikalar

Üniversitemizdeki çalışmalarda uyulması gereken politikalar “eğitim–öğretim politikası, araştırma–geliştirme politikası, topluma hizmet politikası, yönetim politikası, kalite politikası, insan kaynakları politikası” başlıkları altında toplanmıştır.

#### 3.4.1. Eğitim-Öğretim Politikası

SUBÜ, geliştirdiği uygulamalı eğitim modeli ile Türkiye’de rol model bir üniversite olup, misyonunda evrensel nitelikte bilim, teknoloji ve hizmet üretmeyi hedeflemektedir.

Paydaş beklentileri doğrultusunda şekillendirilen, aynı zamanda Yükseköğretim Kurulu'nun başlatmış olduğu "Yükseköğretimde Dijital Dönüşüm Projesi" kapsamında desteklenen ve sürekli güncellenen eğitim-öğretim programları yine paydaşlarının desteği ile uygulama imkânına kavuşmaktadır.

SUBÜ'nün eğitim öğretim politikası; "Evrensel ölçütlere bağlı eğitim-öğretim hizmetlerinde sürdürülebilirliğin sağlanmasıdır".

### **3.4.2. Araştırma-Geliştirme Politikası**

SUBÜ; akademik personeli, lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencileri, misafir ve doktora sonrası araştırmacıları ile araştırma geliştirme faaliyetlerinde bulunarak bilime katkı sağlamaktadır.

SUBÜ'nün araştırma geliştirme politikası, "sektör ile işbirliği içerisinde iş dünyasının sorunlarına çözüm üretmek, ulusal ve uluslararası ölçekte bilimsel çalışmalar gerçekleştirmektir".

### **3.4.3. Topluma Hizmet Politikası**

SUBÜ, çağın ve toplumun gerektirdiği nitelikte bilgi ve beceriye dayalı insan gücü yetiştirmeyi aynı zamanda gerçekleştirdiği çözüm odaklı Ar-Ge hizmetleriyle topluma değer katmayı hedefleyen bir üniversitedir.

SUBÜ'nün topluma hizmet politikası; "sosyal, kültürel ve ekonomik yönlerden topluma değer katan çalışmalar gerçekleştirmek, tüm paydaşları ile birlikte bütün süreç ve faaliyetlerinin topluma faydalı olmasına özen göstermek, paydaşlarını sosyal sorumluluk faaliyetlerine özendirmek ve gerçekleştirdiği faaliyetlerinde çevre ile ilgili yasa ve yönetmeliklere uygun bir şekilde hareket etmektir".

### **3.4.4. Yönetim Politikası**

SUBÜ; misyonu, vizyonu, temel değerleri ve stratejik hedefleriyle ilişkili olarak, katılımcı yönetim anlayışı ile paydaşlarının ve toplumun beklentilerini karşılamaya çalışmaktadır. SUBÜ, öğrenci ve süreç merkezli bir sistem kurarak tüm faaliyetlerini çevre, bilgi güvenliği, öğrenci ve paydaş memnuniyeti yönetim sistemleri ile birlikte bir bütün olarak yönetmeyi hedeflemekte olup, çağın ve toplumun gerektirdiği nitelikte insan gücünü yetiştirerek, bilgiye, beceriye dayalı iş gücü ortamına uygun bakış açısını yansıtan, tüm çalışanların ekip ve takım çalışması ile paylaşımını ve katılımını destekleyen kurum kültürünü oluşturma çabasıdadır.

SUBÜ’de çalışanların gelişimleri takip edilerek performans değerlendirme, terfi, yetkilendirme ve kişisel takdir-tanıma uygulamaları ile kurum kültürünün güçlenmesi sağlanmaktadır.

SUBÜ’nün yönetim politikası; “şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışında, kararlarını paydaşlarının etkin katılımı ile hassas, eleştirel düşünebilen ve etik değerlere bağlı bir şekilde vermektir”.

#### **3.4.5. Kalite Politikası**

SUBÜ, toplam kalite yönetimi anlayışına sahip, öğrenmeyi ve dijital dönüşümü ön planda tutan bir üniversitedir.

SUBÜ’nün kalite politikası; “Toplam kalite yönetimi yaklaşımıyla paydaşlarının memnuniyetini gözeten ve tüm süreçlerini sürekli iyileştiren bir kurum olmaktır”.

#### **3.4.6. İnsan Kaynakları Politikası**

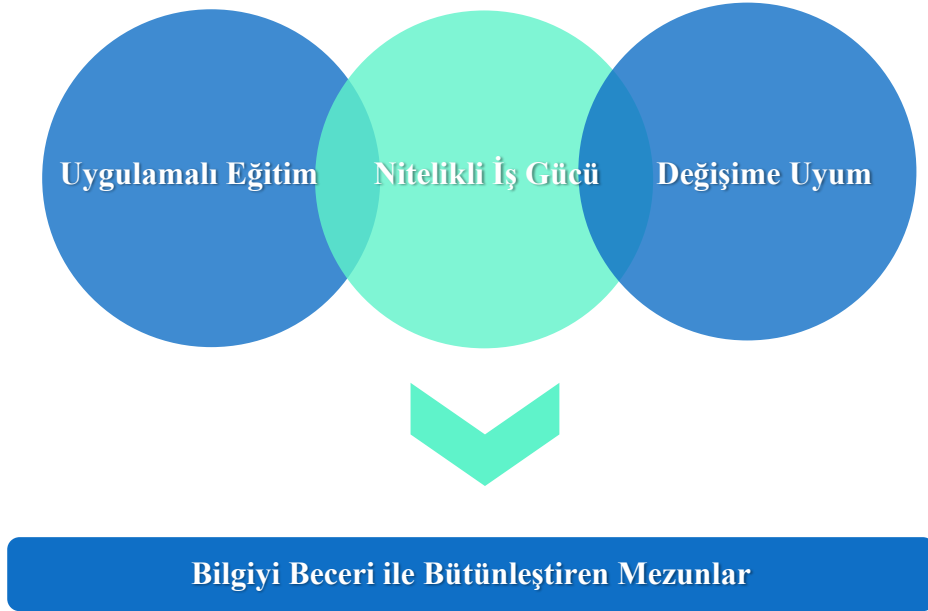
Üniversitemiz misyonu, vizyonu, değerleri ve stratejik hedefleriyle ilişkili olarak yetkin insan gücünü kurumumuza kazandırmayı ve ulusal ve uluslararası alanda çalışmak için tercih edilen bir üniversite olmayı hedeflemektedir.

Çağın ve toplumun gerektirdiği nitelikte insan gücünü yetiştirerek, bilgiye, beceriye dayalı işgücü ortamına uygun bakış açısını yansıtan, tüm çalışanların ekip çalışması ile katılımını destekleyen, çalışanların gelişimlerini takip ederek performans değerlendirme, terfi, yetkilendirme, kişisel takdir-tanıma uygulamalarını hayata geçiren, eğitim-araştırmanın yanı sıra toplumsal duyarlıklar konusunda hassas, eleştirel, etik değerlere bağlı insan kaynağı istihdamına önem veren bir üniversite olmaktır.

#### 4. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

SUBÜ belirlemiş olduğu misyon, vizyon, temel değerler çerçevesinde şehrin, bölgenin, ülkenin gelişme ve kalkınmasını takip ederek eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı/hizmet faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere stratejilerini belirlemiştir. Oluşumunun, uygulamalı bilimler temeli ile belirlenmesi ve “+1 Uygulamalı Eğitim Modeli”, çözüm odaklı Ar-Ge ve tezler ile örnek olması göz önünde bulundurularak farklılaşma stratejilerini geliştirmiştir. Farklılaşma stratejisini uygulamalı eğitim, nitelikli iş gücü ve değişime uyum unsurlarıyla bütünleştirerek oluşturmuştur.

Şekil 3'te üniversitemizin farklılaştırma stratejisini oluşturan unsurlar görülmektedir. Üniversitemiz uygulamalı eğitim, nitelikli iş gücü ve değişime uyum nitelikleriyle ön plana çıkmaktadır.



Şekil 3: Farklılaştırma Stratejisini Oluşturan Unsurlar

#### 4.1. Konum Tercihi

SUBÜ, iş dünyasının ihtiyaç duyduğu sorumluluk sahibi, üretken, yetkin ve nitelikli mezun vermeyi amaç edinen bölüm ve programları ile ön lisans programlarında 3 dönem, lisans programlarında 7 dönem teorik, 1 dönem işletmelerde uygulamalı eğitim gerçekleştirmektedir. Nitelikli öğretim üyesi kadrosu, sektörel paydaşlarla sürdürülebilir işbirlikleri ve bu işbirliklerinin



arttırılmasını sağlayacak coğrafi konuma sahip olması, bölgede nitelikli iş gücüne talebin olması, SUBÜ'yü “+1 Uygulamalı Eğitim Modeli” ile öne çıkan eğitim odaklı bir üniversite olarak konumlandırma tercihine yöneltmiştir. Üniversitemiz eğitim, Ar-Ge ve girişimcilik faaliyetlerini belirli ağırlıklarla gerçekleştirmekte olup, Ar-Ge çalışmalarını iş dünyasının sorunlarına yönelik gerçekleştirmektedir.

SUBÜ'nün yaptığı öz değerlendirme çalışmaları, odak grup toplantıları vb. çalışmalardan aldığı geri bildirimlerle kendisini bir “**Eğitim Üniversitesi**” olarak konumlandırma tercihinde bulunduğu görülmektedir. Ayrıca 26 No'lu Senato toplantısındaki görüşme sonucu üniversitemizin konum tercihi “**Eğitim Odaklılık**” olarak belirlenerek resmiyet kazanmıştır.

#### 4.2. Başarı Bölgesi Tercihi

Üniversitemiz çözüm üretme hedefinde geride bırakmadan sürdürmeyi planlayan ve çözüm odaklı Ar-Ge çalışmalarına öncelik veren bir kurum olarak bu faaliyetlerini sürekli geliştirmeyi amaçlamaktadır.

SUBÜ, başarı konumu tercihinin eğitim odaklı olarak belirlemiştir. Başarı bölgesi tercihlerinde ise +1 Uygulamalı Eğitim Modeli gelmektedir. SUBÜ, bünyesinde verilen uygulamalı eğitimin niteliği ve kurumsal işleyiş bakımından yürütülen araştırmalar ve paydaşlarla yürütülen güçlü ilişkiler ile bütünleşerek Türkiye’de örnek alınan bir model/üniversite olma yolunda ilerlemektedir. Ülkenin kalkınma politikalarında yer alan alanlarda tarım bilimleri ve teknolojileri, deniz bilimleri, sağlık bilimleri, ulaştırma ve lojistik fakülteleri kurulmuştur. SAYEM’in kurulması, bünyesinde kurulan ve kurulacak olan araştırma merkezleri, üniversite-sektör ve toplum boyutları ile çok yönlü olarak ülke kalkınmasına ve tüm paydaşlara ulaşacak hizmetlerin sunulmasının arttırılarak devam etmesini sağlamaktadır.

#### 4.3. Değer Sunumu Tercihi

SUBÜ, değer sunumu tercihlerini tanımlarken eğitim odaklılık konum tercihi ile yükseköğretim sistemi içindeki yerini, başarı bölgesi tercihleri ile şehrin, bölgenin ve ulusal kalkınmanın önceliklerine göre farklılaşma stratejilerini belirlemiştir. SUBÜ misyon, vizyon ve temel değerleri, mevcut yetkinlikleri ve kaynaklarını göz önünde bulundurarak sunduğu hizmetlerin değerini arttıracak şekilde değer sunumu tercihlerini tanımlamıştır. Böylece konum ve başarı bölgesi tercihlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi hedeflenmektedir.

Bu çerçevede SUBÜ eğitim odaklı bir üniversite olarak lisans ve lisansüstü eğitim programlarının sayı ve niteliğini, sosyal imkânları ve öğrenciye yönelik destekleri artırmanın yanında bölgesel kalkınmayı sağlamak üzere sosyal sorumluluk faaliyetlerini de arttırmayı hedeflemektedir.

Üniversitemizin konum tercihi neticesinde hedeflediği başarı bölgesine ulaşabilmesi için değer sunumu faktörlerine ilişkin uygulanması öngörülen faaliyetleri Tablo 38’de gösterilmiştir.

Tablo 38: Değer Sunumu Tercihi

| Faktörler/Tercihler                       | Yok Et | Azalt | Arttır | Yenilik Yap |
|-------------------------------------------|--------|-------|--------|-------------|
| Sosyal Olanaklar                          |        |       | ✓      | ✓           |
| Destekler (Burslar vb.)                   |        |       | ✓      | ✓           |
| Eğitim Yöntemleri                         |        |       | ✓      | ✓           |
| Eğitim Programları                        |        |       | ✓      | ✓           |
| İşbirlikleri                              |        |       |        |             |
| Ulusal İşbirlikleri                       |        |       | ✓      | ✓           |
| Uluslararası İşbirlikleri                 |        |       | ✓      | ✓           |
| Projeler                                  |        |       | ✓      |             |
| Bilimsel Yayınlar                         |        |       | ✓      |             |
| Araştırma ve Geliştirme Merkezleri        |        |       | ✓      |             |
| Örgün Eğitim Öğrenci Sayıları             |        |       |        |             |
| Ön Lisans                                 |        | ✓     |        |             |
| Lisans                                    |        |       | ✓      |             |
| Lisansüstü                                |        |       | ✓      |             |
| Uluslararası Öğrenci Sayısı               |        |       | ✓      |             |
| Bilimsel, Kültürel ve Sportif Etkinlikler |        |       | ✓      |             |
| Öğretim Elemanı Sayısı                    |        |       | ✓      |             |
| İdari Personel Sayısı                     |        |       | ✓      |             |
| Paydaşlarla İlişkilerin Yönetimi          |        |       | ✓      | ✓           |
| Kurumsal Kimlik, Markalaşma ve İmaj       |        |       | ✓      | ✓           |
| Yönetişim                                 |        |       | ✓      | ✓           |
| Finansal Yapı                             |        |       | ✓      |             |

#### 4.4. Temel Yetkinlik Tercihii

Üniversitemizin temel yetkinlik tercihleri durum analizi bulguları göz önünde bulundurularak oluşturulmuştur. SUBÜ'nün en temel yetkinliği bulunduğu coğrafi konum itibariyle sektörel kuruluşlar ile yakın işbirliği içerisinde olması ve bu kuruluşlarla ortaklaşa çalışmalar yürütmesidir.

Üniversitemizin farklılaşma stratejilerinde yer alan ve ön plana çıkaracak olan temel yetkinlik tercihleri şöyledir;

- SUBÜ'nün Türkiye'de uygulamalı eğitim veren iki üniversiteden biri olması,
- SUBÜ'nün 1 enstitü, 6'sı aktif 8 fakülte, 1 YO, 12'si aktif 15 MYO ile faaliyetlerine devam ediyor olması;
- SUBÜ'de 12 adet TABTEM, SAYEM, SADEM, Sakarya TTO, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Malzeme ve Üretim Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi, SAKUM, ROTASAM, SUBÜ-DAMER, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Egzersiz ve Spor Bilimleri Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Güç Elektroniği Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Otomotiv Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezinin olması,
- Farklı disiplinlerin bir arada olmasının disiplinler arası çalışmaları kolaylaştırması,
- Genç, dinamik ve nitelikli kadrosu,
- Lisansüstü eğitimde ve araştırmalarda disiplinler arası çalışmaların yapılması, (referans ve akredite araştırma laboratuvarları vb.),
- Üniversite, kamu-sanayi işbirliğine yönelik projelerin varlığının kaynaklarımızın çeşitlendirilmesini sağlaması,
- Yeniliklere açık, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim yapısına sahip olması,
- Sanayi, tarım, turizm, termal ve spor potansiyeline uygun coğrafi konumda olması,
- SAYEM aracılığı ile toplumun ihtiyaçları doğrultusunda faaliyetlerin gerçekleştirilmesi,
- Stratejik konumu.

## 5. STRATEJİ GELİŞTİRME

---

### 5.1. Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Performans Göstergeleri

SUBÜ'nün 2020-2024 yıllarını kapsayan ilk Stratejik Planı; 5 stratejik amaç, 11 stratejik hedef ve 28 performans göstergesi (PG)'nden oluşmaktadır. Bu göstergelerden 14 tanesi temel performans göstergesi (TPG) olarak belirlenmiştir. SUBÜ'nün temel performans göstergeleri aşağıdaki gibidir:

- Bölüm/program doluluk oranları,
- Uygulamalı eğitimde işveren memnuniyet oranı,
- Uygulamalı eğitimde öğrenci memnuniyet oranı,
- +1 Uygulamalı eğitim modeli ile istihdam edilen öğrenci oranı (İstihdam edilen öğrenci sayısı/Uygulamaya gönderilen öğrenci sayısı),
- Kabul edilen araştırma projesi ve patent sayısı,
- SCI, SCI-expanded, SSCI ve AHCI tarafından taranan dergilerde yayımlanan makale sayısı,
- Toplam atıf sayısı,
- Ar-Ge kapsamında paydaşlarla yapılan işbirliği sayısı,
- Yaşam boyu öğrenim kapsamında topluma yönelik verilen eğitim ve sertifika programları sayısı,
- Çalışan memnuniyeti oranı,
- Paydaş memnuniyeti oranı,
- Öğrenci memnuniyeti oranı,
- Ulusal işbirliği sayısı,
- Uluslararası işbirliği sayısı.

❖ **Amaç 1- Eğitim-öğretim süreçlerinde etkin, verimli ve sürdürülebilir başarı sağlamak.**

**Hedef 1.1.** *Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitimde tercih edilen bir üniversite olmak.*

- **PG.1.1.1.** Üniversitemizi ilk sırada tercih eden öğrenci sayısı
- **PG.1.1.2.** Bölüm/program doluluk oranları (TPG)
- **PG.1.1.3.** Uluslararası öğrenci sayısı
- **PG.1.1.4.** Değişim programları ile gelen öğrenci sayısı

**Hedef 1.2.** *Programları ulusal ve uluslararası yeterlilikler çerçevesinde ve paydaş beklentilerini dikkate alarak güncellemek.*

- **PG.1.2.1.** Akredite olan program sayısı
- **PG.1.2.2.** Paydaş beklentileri doğrultusunda güncellenen program sayısı

**Hedef 1.3.** *Bilgiyi beceri ile bütünleştiren bir üniversite olarak sektörün ihtiyaçları doğrultusunda +1 Uygulamalı Eğitim Modelini sürekli iyileştirmek.*

- **PG.1.3.1.** Uygulamalı eğitimde işveren memnuniyet oranı (TPG)
- **PG.1.3.2.** Uygulamalı eğitimde öğrenci memnuniyet oranı (TPG)
- **PG.1.3.3.** +1 Uygulamalı eğitim modeli ile istihdam edilen öğrenci oranı (İstihdam edilen öğrenci sayısı/Uygulamaya gönderilen öğrenci sayısı) (TPG)
- **PG.1.3.4.** +1 Uygulamalı eğitim modeli kapsamında yapılan işbirliği sayısı

❖ **Amaç 2- Bölgesel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlar doğrultusunda araştırmalar yapıp, teknoloji geliştirerek nitelikli ve ticarileşebilir Ar-Ge çalışmaları yapmak.**

**Hedef 2.1.** *Paydaş ihtiyaçlarını dikkate alarak Ar-Ge çalışmalarını arttırmak.*

- **PG.2.1.1.** Kabul edilen araştırma projesi ve patent sayısı (TPG)
- **PG.2.1.2.** SCI, SCI-expanded, SSCI ve AHCI tarafından taranan dergilerde yayımlanan makale sayısı (TPG)
- **PG.2.1.3.** SCI, SCI-expanded, SSCI ve AHCI dışındaki indeksler tarafından taranan dergilerde yayımlanan makale sayısı
- **PG.2.1.4.** Toplam atıf sayısı (TPG)
- **PG.2.1.5.** Ar-Ge kapsamında paydaşlarla yapılan işbirliği sayısı (TPG)

**Hedef 2.2.** *Ar-Ge çalışmalarına yönelik üniversite laboratuvar alt yapısını kurmak ve güçlendirmek.*

- **PG.2.2.1.** Akredite olan laboratuvar sayısı
- **PG.2.2.2.** Akredite olan laboratuvarlarda paydaşlara sunulan hizmet sayısı

❖ **Amaç 3-** **Topluma değer katan ve değer üreten toplumsal sorunların çözüm merkezi olmak.**

**Hedef 3.1.** *Kurumsal olarak düzenlenen Yaşam Boyu Öğrenim faaliyetlerini ve toplumsal faaliyet sayısını arttırmak.*

**PG.3.1.1.** Yaşam boyu öğrenim kapsamında topluma yönelik verilen eğitim ve sertifika programları sayısı (TPG)

**Hedef 3.2.** *Toplumsal fayda temelli etkinlik ve projeler geliştirmek.*

- **PG.3.2.1.** Toplumsal sorunların çözülmesine yönelik proje ve faaliyet sayısı (Sosyal sorumluluk projeleri, STK'lar ile yapılan projeler, konferans, seminer, panel, sergi, defile, gösteri vb.)

❖ **Amaç 4- İdari destek süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini arttırmak.**

**Hedef 4.1.** İdari destek süreçlerinde operasyonel çevikliği artırarak hizmet kalitesini sürekli iyileştirmek.

- **PG.4.1.1.** İdari hizmetlerin karşılanma oranı
- **PG.4.1.2.** İdari hizmetlere duyulan memnuniyet oranı

**Hedef 4.2.** Fiziksel ve teknolojik altyapıyı güçlendirmek ve sürekli iyileştirmek.

- **PG.4.2.1.** Fiziksel ve teknolojik altyapı projelerinin tamamlanma oranı

❖ **Amaç 5- Katılımcı, şeffaf ve değişime açık bir yönetim anlayışıyla kurumsal kültürü geliştirmek.**

**Hedef 5.1.** Kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için marka imajını güçlendirmek ve bilinirliği arttırmak.

- **PG.5.1.1.** Çalışan memnuniyeti oranı (TPG)
- **PG.5.1.2.** Paydaş memnuniyeti oranı (TPG)
- **PG. 5.1.3.** Öğrenci memnuniyeti oranı (TPG)
- **PG.5.1.4.** Üniversitemizin tanınırlığını artırıcı faaliyet sayısı (İstişare toplantıları, yönetsel düzeyde medyada yer alınan programlar vb.)

**Hedef 5.2.** Kurum dışı işbirliklerini sağlamak ve sürdürülebilir kılmak.

- **PG.5.2.1.** Ulusal işbirliği sayısı (TPG)
- **PG.5.2.2.** Uluslararası işbirliği sayısı (TPG)

Üniversitemizde 39 harcama birimi bulunmaktadır. Göstergelerin takibini yapacak sorumlu birimler hedefle en çok ilişkisi olan harcama birimleridir. Diğer birimler ise işbirliği yapılacak birim olarak hedef kartlarına eklenmiştir.

## 5.2.Hedef Kartları

## Stratejik Alan 1: Eğitim-Öğretim

**Hedef Kartı-1:** Ön lisans, Lisans ve Lisansüstü Eğitimde Tercih Edilen Bir Üniversite Olmak.

| Amaç (A1)                                                                | Eğitim - Öğretim süreçlerinde etkin, verimli ve sürdürülebilir başarı sağlamak.                                                                                                                                                                                                                                            |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|----------------|-------------------|
| Hedef (H.1.1.)                                                           | Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitimde tercih edilen bir üniversite olmak.                                                                                                                                                                                                                                               |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
| Performans Göstergeleri                                                  | Hedef Etkisi (%)                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| <b>PG.1.1.1.</b><br>Üniversitemizi ilk sırada tercih eden öğrenci sayısı | %40                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1317                         | 752    | 829    | 1103   | 1035   | 1138   | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>PG.1.1.2.</b><br>Bölüm/program doluluk oranları                       | %30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | %93,60                       | %93,78 | %95,74 | %96,93 | %97,54 | %98,16 | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>PG.1.1.3.</b><br>Uluslararası öğrenci sayısı                          | %15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 174                          | 159    | 191    | 252    | 296    | 349    | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>PG.1.1.4.</b><br>Değişim programları ile gelen öğrenci sayısı         | %15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 5                            | 29     | 54     | 82     | 106    | 128    | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                     | Akademik Birimler                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                                         | Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü, Farabi Koordinatörlüğü, Dış İlişkiler Koordinatörlüğü, Mevlana Koordinatörlüğü, Erasmus Koordinatörlüğü. |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanınırlık faaliyetlerinin yerine getirilememesi.</li> <li>- Bölüm/programların sektör beklenti ve taleplerine cevap verememesi.</li> <li>- Bölümlerin kapanma riski.</li> </ul>                                                                                                  |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ulusal ve uluslararası işbirlikleri ile tanınırlığı artırmak.</li> <li>- Ön lisans, lisans ve lisansüstü programların nicelik ve niteliğinin geliştirilmesine yönelik çalışmaları arttırmak.</li> <li>- Nitelikli öğretim elemanlarının istihdam edilmesini sağlamak.</li> </ul>  |                              |        |        |        |        |        |                |                   |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                                                   | 38.515.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                              |        |        |        |        |        |                |                   |

**Hedef Kartı-2:** Programları Ulusal ve Uluslararası Yeterlilikler Çerçevesinde ve Paydaş Beklentilerini Dikkate Alarak Güncellemek.

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                        |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| <b>Amaç (A1)</b>                                                                  | Eğitim - Öğretim süreçlerinde etkin, verimli ve sürdürülebilir başarı sağlamak.                                                                                                        |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Hedef (H.1.2.)</b>                                                             | Programları ulusal ve uluslararası yeterlilikler çerçevesinde ve paydaş beklentilerini dikkate alarak güncellemek.                                                                     |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Performans Göstergeleri</b>                                                    | Hedefe Etkisi (%)                                                                                                                                                                      | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| <b>PG.1.2.1</b><br>Akredite olan program sayısı.                                  | %50                                                                                                                                                                                    | 5                            | 17   | 28   | 36   | 46   | 42   | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>PG.1.2.2.</b><br>Paydaş beklentileri doğrultusunda güncellenen program sayısı. | %50                                                                                                                                                                                    | 5                            | 47   | 56   | 62   | 406  | 81   | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                              | Akademik Birimler                                                                                                                                                                      |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                                                  | Tüm Daire Başkanlıkları, Döner Sermaye Şube Müdürlüğü, Tüm Koordinatörlükler.                                                                                                          |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bütçe yetersizliği nedeniyle akreditasyon başvurularının yapılamaması.</li> <li>- Akreditasyon süreçlerinde yaşanan değişiklikler.</li> </ul> |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mevcut bölüm/programları akreditasyon şartlarına uygun olarak iyileştirmek.</li> </ul>                                                        |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                                                            | 570.000                                                                                                                                                                                |                              |      |      |      |      |      |                |                   |

**Hedef Kartı-3:** Bilgiyi Beceri İle Bütünleştiren Bir Üniversite Olarak Sektörün İhtiyaçları Doğrultusunda Uygulamalı Eğitim Modelini Sürekli İyileştirmek.

|                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                     |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------|--------------------------|
| <b>Amaç (A1)</b>                                                                                                                                          | Eğitim - Öğretim süreçlerinde etkin, verimli ve sürdürülebilir başarı sağlamak.                                                                     |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Hedef (H.1.3.)</b>                                                                                                                                     | Bilgiyi beceri ile bütünleştiren bir üniversite olarak sektörün ihtiyaçları doğrultusunda +1 Uygulamalı Eğitim Modelini sürekli iyileştirmek.       |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Performans Göstergeleri</b>                                                                                                                            | <b>Hedefe Etkisi (%)</b>                                                                                                                            | <b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>İzleme Sıklığı</b> | <b>Raporlama Sıklığı</b> |
| <b>PG.1.3.1.</b><br>Uygulamalı eğitimde işveren memnuniyet oranı                                                                                          | %30                                                                                                                                                 | %89,42*                             | %90,56      | %91,45      | %92,37      | %93,16      | %93,59      | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>PG.1.3.2.</b><br>Uygulamalı eğitimde öğrenci memnuniyet oranı                                                                                          | %15                                                                                                                                                 | %91,41**                            | %92,35      | %92,71      | %93,04      | %93,77      | %94,15      | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>PG.1.3.3.</b><br>+1 Uygulamalı Eğitim Modeli ile istihdam edilen öğrenci oranı (İstihdam edilen öğrenci sayısı / Uygulamaya gönderilen öğrenci sayısı) | %40                                                                                                                                                 | -                                   | %14,79      | %16,22      | %18,72      | %21,09      | %22,8       | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>PG.1.3.4.</b><br>+1 Uygulamalı Eğitim Modeli kapsamında yapılan işbirliği sayısı                                                                       | %15                                                                                                                                                 | -                                   | 360         | 445         | 516         | 584         | 627         | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                                                                      | Tüm Akademik Birimler                                                                                                                               |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                                                                                                                          | Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, MEYOK. |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Riskler</b>                                                                                                                                            | - Sektörel ihtiyaçlar ve paydaşlarla ilişkilerdeki işbirliklerinin sürdürülebilirliğinin günün koşullarından etkilenmesi.                           |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                                                                        | - +1 Uygulamalı eğitim modelini sürekli iyileştirmek ve yaygınlaştırmak.                                                                            |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                                                                                                                                    | 2.483.000                                                                                                                                           |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |

\* 2018-2019 Güz Dönemi %87,87 (7+1), %90,97 (3+1)

\*\* 2018-2019 Güz Dönemi %91,19 (7+1), %91,63 (3+1)

**Stratejik Alan 2: Ar-Ge****Hedef Kartı-4:** Paydaş İhtiyaçlarını Dikkate Alarak Ar-Ge Çalışmalarını Arttırmak.

|                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------|--------------------------|
| <b>Amaç (A2)</b>                                                                                                               | Bölgesel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlar doğrultusunda araştırmalar yapıp, teknoloji geliştirerek nitelikli ve ticarileşebilir Ar-Ge çalışmaları yapmak.                                                                                                                                                                                                   |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Hedef (H.2.1.)</b>                                                                                                          | Paydaş ihtiyaçlarını dikkate alarak Ar-Ge çalışmalarını arttırmak.                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Performans Göstergeleri</b>                                                                                                 | <b>Hedefe Etkisi (%)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>İzleme Sıklığı</b> | <b>Raporlama Sıklığı</b> |
| <b>PG.2.1.1.</b><br>Kabul edilen araştırma projesi ve patent sayısı                                                            | %30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | -                                   | 59          | 70          | 82          | 94          | 106         | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>PG.2.1.2.</b><br>SCI, SCI-expanded, SSCI ve AHCI tarafından taranan dergilerde yayımlanan makale sayısı                     | %20                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | -                                   | 146         | 162         | 203         | 212         | 248         | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>PG.2.1.3.</b><br>SCI, SCI-expanded, SSCI ve AHCI dışındaki indeksler tarafından taranan dergilerde yayımlanan makale sayısı | %10                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | -                                   | 301         | 351         | 417         | 476         | 531         | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>PG.2.1.4.</b><br>Toplam atıf sayısı                                                                                         | %30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | -                                   | 2288        | 2479        | 2772        | 3076        | 3321        | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>PG.2.1.5.</b><br>Ar-Ge kapsamında paydaşlarla yapılan işbirliği sayısı                                                      | %10                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | -                                   | 213         | 223         | 253         | 286         | 297         | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                                           | Akademik Birimler, BAP, TTO.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                                                                                               | BAP, TTO, Döner Sermaye Şube Müdürlüğü, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı.                                                                                                                                                                                                             |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Riskler</b>                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yetkin akademik personel ve öğrencinin elde tutulamaması.</li> <li>- Ar-Ge için ayrılan bütçenin yetersiz olması.</li> </ul>                                                                                                                                                                                         |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversitenin Ar-Ge altyapısını, yetkinliklerini, uzmanlık alanlarını, projeleri, tezleri toplumla ve sanayi ile paylaşmak.</li> <li>- Ulusal/uluslararası sempozyum, kongre, konferans gibi bilimsel etkinlikler düzenlemek.</li> <li>- Üniversitenin inovasyon amaçlı bilimsel çalışmalarını arttırmak.</li> </ul> |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                                                                                                         | 2.104.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |

**Hedef Kartı-5:** Ar-Ge Çalışmalarına Yönelik Üniversite Laboratuvar Alt Yapısını Kurmak ve Güçlendirmek.

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                           |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|--|
| <b>Amaç (A2)</b>                                                                    | Bölgesel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlar doğrultusunda araştırmalar yapıp, teknoloji geliştirerek nitelikli ve ticarileşebilir Ar-Ge çalışmaları yapmak.                               |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
| <b>Hedef (H.2.2.)</b>                                                               | Ar-Ge çalışmalarına yönelik üniversite laboratuvar alt yapısını kurmak ve güçlendirmek.                                                                                                   |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
| <b>Performans Göstergeleri</b>                                                      | Hedefe Etkisi (%)                                                                                                                                                                         | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |  |
| <b>PG.2.2.1.</b><br>Akredite olan laboratuvar sayısı.                               | %50                                                                                                                                                                                       | -                            | 3    | 5    | 8    | 12   | 18   | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |  |
| <b>PG.2.2.2.</b><br>Akredite olan laboratuvarlarda paydaşlara sunulan hizmet sayısı | %50                                                                                                                                                                                       | -                            | 2    | 6    | 15   | 74   | 76   | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |  |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                | Akademik birimler ve Araştırma Merkezleri                                                                                                                                                 |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                                                    | Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Döner Sermaye Şube Müdürlüğü, BAP, TTO. |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
| <b>Riskler</b>                                                                      | Bütçe yetersizliğinden dolayı iyileştirme süreçlerinin etkilenmesi.                                                                                                                       |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
| <b>Stratejiler</b>                                                                  | - Uygulama ve Araştırma Merkezlerini ve laboratuvarları akreditasyona uygun hale getirmek için gerekli altyapıyı oluşturmak.                                                              |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                                                              | 3.278.000                                                                                                                                                                                 |                              |      |      |      |      |      |                |                   |  |

**Stratejik Alan 3: Topluma Yönelik Hizmetler****Hedef Kartı-6:** Kurumsal Olarak Düzenlenen Yaşam Boyu Öğrenim Faaliyetlerini Arttırmak.

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| <b>Amaç (A3)</b>                                                                                                 | Topluma değer katan ve değer üreten toplumsal sorunların çözüm merkezi olmak.                                                                                                                                                                                                |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Hedef (H.3.1.)</b>                                                                                            | Kurumsal olarak düzenlenen yaşam boyu öğrenim faaliyetlerini arttırmak.                                                                                                                                                                                                      |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Performans Göstergeleri</b>                                                                                   | Hedefe Etkisi (%)                                                                                                                                                                                                                                                            | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| <b>PG.3.1.1.</b><br>Yaşam boyu öğrenim kapsamında topluma yönelik verilen eğitim ve sertifika programları sayısı | %100                                                                                                                                                                                                                                                                         | -                            | 45   | 54   | 72   | 85   | 97   | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                             | Akademik Birimler ve SAYEM                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                                                                                 | Döner Sermaye Şube Müdürlüğü, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı.                                                                                                   |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bütçe yetersizliğinden dolayı süreçlerin etkilenmesi.</li> <li>- Topluma yönelik verilen eğitim ve sertifika programlarına katılım sayısı.</li> </ul>                                                                               |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- STK'larla işbirlikleri kurmak ve geliştirmek.</li> <li>- Topluma, kurum personeline, öğrencilere ve mezunlara yönelik uygulamalı kurs, sertifika programı ve toplantılar gibi yaşam boyu öğrenim programları düzenlemek.</li> </ul> |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                                                                                           | 1.392.000                                                                                                                                                                                                                                                                    |                              |      |      |      |      |      |                |                   |

**Hedef Kartı 7:** Toplumsal Fayda Temelli Etkinlik ve Projeler Geliştirmek.

|                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                            |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| <b>Amaç (A3)</b>                                                                                                                                                                                         | Topluma değer katan ve değer üreten toplumsal sorunların çözüm merkezi olmak.                                                                                              |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Hedef (H.3.2.)</b>                                                                                                                                                                                    | Toplumsal fayda temelli etkinlik ve projeler geliştirmek.                                                                                                                  |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Performans Göstergeleri</b>                                                                                                                                                                           | Hedefe Etkisi (%)                                                                                                                                                          | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| <b>PG.3.2.1.</b><br>Toplumsal sorunların çözülmesine yönelik proje ve faaliyet sayısı (Sosyal sorumluluk projeleri, STK'lar ile yapılan projeler, konferans, seminer, panel, sergi, defile, gösteri vb.) | %100                                                                                                                                                                       | -                            | 89   | 110  | 139  | 173  | 185  | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                                                                                                                     | Akademik Birimler ve SAYEM                                                                                                                                                 |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                                                                                                                                                                         | Döner Sermaye Şube Müdürlüğü, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı. |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                                                                                                                                           | - Toplumsal ihtiyaçların değişkenliği ve yapılacak etkinliklerin sürekliliğinin sağlanamaması.                                                                             |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                                                                                                                       | - Toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda faaliyetler geliştirmek.                                                                                                              |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                                                                                                                                                                                   | 558.000                                                                                                                                                                    |                              |      |      |      |      |      |                |                   |

**Stratejik Alan 4: İdari Destek Süreçleri****Hedef Kartı 8:** İdari Destek Süreçlerinde Operasyonel Çevikliği Arttırarak Hizmet Kalitesini Sürekli İyileştirmek.

|                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |         |        |        |        |        |                |                   |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------|--------|--------|--------|--------|----------------|-------------------|
| <b>Amaç (A4)</b>                                              | İdari destek süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini arttırmak.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                              |         |        |        |        |        |                |                   |
| <b>Hedef (H.4.1.)</b>                                         | İdari destek süreçlerinde operasyonel çevikliği arttırarak hizmet kalitesini sürekli iyileştirmek.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |         |        |        |        |        |                |                   |
| <b>Performans Göstergeleri</b>                                | Hedefe Etkisi (%)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2020    | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| <b>PG.4.1.1.</b><br>İdari hizmetlerin karşılanma oranı        | %50                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | -                            | %82,32  | %82,98 | %85,07 | %86,04 | %88,04 | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>PG.4.1.2.</b><br>İdari hizmetlere duyulan memnuniyet oranı | %50                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | -                            | %,78,18 | %78,8  | %80,5  | %81,7  | %83,52 | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                          | Akademik Birimler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                              |         |        |        |        |        |                |                   |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                              | Akademik Birimler, Tüm Daire Başkanlıkları, Döner Sermaye Şube Müdürlüğü, Hukuk Müşavirliği, Döner Sermaye Şube Müdürlüğü, Güvenlik Şube Müdürlüğü.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                              |         |        |        |        |        |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bütçe kısıtı ve ödenek yetersizliği.</li> <li>- Fiziksel ve teknolojik altyapı destek hizmetlerinin yetersiz kalması.</li> <li>- İhaleyi kazanan firmaların gerekli hassasiyeti göstermemesi.</li> <li>- İdari personel sayısının yetersizliği.</li> <li>- Mezun bilgi sisteminin kurulamaması.</li> <li>- Yapı ve çevre ile ilgili yetersizliklerden dolayı temel süreçlerin işleyişinin olumsuz etkilenme olasılığı.</li> <li>- Yerel ve ulusal medya ilişkilerinde sürekliliğin sağlanamaması.</li> <li>- Döner sermaye kapsamındaki proje vb. faaliyetlerin yetersizliği.</li> </ul> |                              |         |        |        |        |        |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                            | - İdari destek hizmetlerinin etkinliğini ve verimliliğini arttırmak.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                              |         |        |        |        |        |                |                   |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                                        | 534.671.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                              |         |        |        |        |        |                |                   |

**Hedef Kartı 9:** Fiziksel ve Teknolojik Altyapıyı Güçlendirmek ve Sürekli İyileştirmek.

|                                                                                  |                                                                                                                                                                                                             |                              |       |       |       |       |       |                |                   |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|----------------|-------------------|
| <b>Amaç (A4)</b>                                                                 | İdari destek süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini arttırmak.                                                                                                                                           |                              |       |       |       |       |       |                |                   |
| <b>Hedef (H.4.2.)</b>                                                            | Fiziksel ve teknolojik altyapıyı güçlendirmek ve sürekli iyileştirmek.                                                                                                                                      |                              |       |       |       |       |       |                |                   |
| <b>Performans Göstergeleri</b>                                                   | Hedefe Etkisi (%)                                                                                                                                                                                           | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| <b>PG.4.2.1.</b><br>Fiziksel ve teknolojik altyapı projelerinin tamamlanma oranı | %100                                                                                                                                                                                                        | -                            | 70,53 | 73,16 | 75,79 | 77,89 | 80,79 | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                             | Akademik Birimler                                                                                                                                                                                           |                              |       |       |       |       |       |                |                   |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                                                 | Akademik Birimler, Tüm Daire Başkanlıkları, Döner Sermaye Şube Müdürlüğü, Hukuk Müşavirliği, Döner Sermaye Şube Müdürlüğü, Güvenlik Şube Müdürlüğü.                                                         |                              |       |       |       |       |       |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerekli kaynağın ve donanımın elde edilememesi.</li> <li>- Fiziksel ve teknolojik altyapı destek hizmetlerini sağlayacak insan kaynağının yetersizliği.</li> </ul> |                              |       |       |       |       |       |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Değişen teknolojilere uyum sağlamak.</li> <li>- Tüm süreçleri dijital dönüşüme adapte etmek.</li> </ul>                                                            |                              |       |       |       |       |       |                |                   |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                                                           | 24.431.000                                                                                                                                                                                                  |                              |       |       |       |       |       |                |                   |

**Stratejik Alan 5: Yönetmel Süreçler****Hedef Kartı 10:** Kurumsal Amaç ve Hedeflerin Gerçekleşmesi İçin Marka İmajını Güçlendirmek ve Bilinirliği Arttırmak.

|                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------|--------------------------|
| <b>Amaç (A5)</b>                                                                                                                                     | Katılımcı, şeffaf ve değişime açık bir yönetim anlayışıyla kurumsal kültürü geliştirmek.                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Hedef (H.5.1.)</b>                                                                                                                                | Kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için marka imajını güçlendirmek ve bilinirliği arttırmak.                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Performans Göstergeleri</b>                                                                                                                       | <b>Hedef Etkisi (%)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>İzleme Sıklığı</b> | <b>Raporlama Sıklığı</b> |
| <b>PG.5.1.1.</b><br>Çalışan memnuniyet oranı                                                                                                         | %25                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | -                                   | %78,04      | %79,33      | %81,12      | %83,03      | %84,51      | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>PG.5.1.2.</b><br>Paydaş memnuniyeti oranı (%)                                                                                                     | %25                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | -                                   | %74,23      | %77,58      | %78,9       | %80,81      | %82,74      | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>PG.5.1.3.</b><br>Öğrenci memnuniyeti oranı                                                                                                        | %25                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | -                                   | %74,28      | %76,35      | %77,99      | %80,56      | %82,24      | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>PG.5.1.4.</b><br>Üniversitemizin tanınırlığını artıcı faaliyet sayısı (İstişare toplantıları, yönetsel düzeyde medyada yer alınan programlar vb.) | %25                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | -                                   | 91          | 105         | 171         | 354         | 453         | 6 Ayda Bir            | Yılda Bir                |
| <b>Sorumlu Birim</b>                                                                                                                                 | Rektörlük                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                                                                                                                     | Akademik ve İdari Birimler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Riskler</b>                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversitemizin uluslararası öğrenciler tarafından yeterince tanınmaması.</li> <li>- Üniversitemizin düzenleyeceği ulusal ve uluslararası etkinlikler için mali kaynakların yetersizliği.</li> <li>- Çalışanların stratejik yönetim anlayışının benimsenmesinde ve sürdürülebilirliğinde gösterebileceği direnç.</li> </ul> |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Stratejiler</b>                                                                                                                                   | - Süreçlere dayalı yönetim sistemini geliştirmek.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                                                                                                                               | 494.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                     |             |             |             |             |             |                       |                          |

**Hedef Kartı 11:** Kurum Dışı İşbirliklerini Sağlamak ve Sürdürülebilir Kılmak.

|                                                   |                                                                                                                                                                                        |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|
| <b>Amaç (A5)</b>                                  | Katılımcı, şeffaf ve değişime açık bir yönetim anlayışıyla kurumsal kültürü geliştirmek.                                                                                               |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Hedef (H.5.2.)</b>                             | Kurum dışı işbirliklerini sağlamak ve sürdürülebilir kılmak.                                                                                                                           |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Performans Göstergeleri</b>                    | Hedefe Etkisi (%)                                                                                                                                                                      | Plan Dönemi Başlangıç Değeri | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | İzleme Sıklığı | Raporlama Sıklığı |
| <b>PG.5.2.1.</b><br>Uluslararası işbirliği sayısı | %50                                                                                                                                                                                    | 6                            | 114  | 130  | 132  | 144  | 167  | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>PG.5.1.4.</b><br>Ulusal işbirliği sayısı       | %50                                                                                                                                                                                    | 38                           | 230  | 248  | 271  | 291  | 310  | 6 Ayda Bir     | Yılda Bir         |
| <b>Sorumlu Birim</b>                              | Rektörlük                                                                                                                                                                              |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>İşbirliği Yapılacak Birim</b>                  | Akademik ve İdari Birimler                                                                                                                                                             |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Riskler</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Paydaş beklentilerinin doğru bir şekilde belirlenememesi.</li> <li>- Paydaş beklentilerinin karşılanamaması.</li> </ul>                       |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Stratejiler</b>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Katılımcı şeffaf yönetim anlayışı ile paydaş ihtiyaçlarının göz önünde bulundurmak ve paydaşlarla sürdürülebilir ilişkiler kurmak.</li> </ul> |                              |      |      |      |      |      |                |                   |
| <b>Maliyet Tahmini</b>                            | 283.000                                                                                                                                                                                |                              |      |      |      |      |      |                |                   |

### 5.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetlerinin Belirlenmesi

SUBÜ'nün hedeflerinin belirlenmesi aşamasında her bir hedefe ilişkin riskler tespit edilerek analiz edilmiş ve bu risklere ilişkin önlemler belirlenmiştir. Tablo 39'da hedeflere ulaşmada karşılaşılabilecek riskler, açıklamaları ve kontrol faaliyetleriyle birlikte görülmektedir.

**Tablo 39: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri**

|                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Hedef 1.1.</b>                                                                                                                                                                                                                   | Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitimde tercih edilen bir üniversite olmak.                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Risk</b>                                                                                                                                                                                                                         | <b>Açıklama</b>                                                                                                                                                                                                                               | <b>Kontrol Faaliyetleri</b>                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanınırlık faaliyetlerinin yerine getirilememesi.</li> <li>- Bölüm/programların sektör beklenti ve taleplerine cevap verememesi.</li> <li>- Bölümlerin kapanma riskinin olması.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kurumsal tanınırlık ile ilgili çalışmaların yeterli bütçe kaynaklı olarak yapılamaması.</li> <li>- Sektör ihtiyaçlarının teknolojinin gelişimi ile hızlı bir şekilde değişmesi.</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ulusal ve uluslararası tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilmesi, diğer üniversite ve kurumlarla ilişkilerin geliştirilmesi.</li> <li>- Anket sonuçlarında memnuniyet düzeyi düşük çıkan alanlara tedbirler alınması.</li> </ul> |
| <b>Hedef 1.2.</b>                                                                                                                                                                                                                   | Programları ulusal ve uluslararası yeterlilikler çerçevesinde ve paydaş beklentilerini dikkate alarak güncellemek.                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Risk</b>                                                                                                                                                                                                                         | <b>Açıklama</b>                                                                                                                                                                                                                               | <b>Kontrol Faaliyetleri</b>                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bütçe yetersizliği nedeniyle akreditasyon başvurularının yapılamaması.</li> <li>- Akreditasyon süreçlerinde yaşanan değişiklikler.</li> </ul>                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lisans ve lisansüstü programların akreditasyon sürecinin uzun olması nedeniyle maliyeti karşılayacak kaynakların yetersiz olması.</li> <li>- Değişim programı bütçesinin yetersiz olması.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaynak sayısının çeşitlendirilmesi.</li> <li>- Paydaşlarla iletişim kanallarının geliştirilmesi.</li> <li>- Akreditasyon sürecine ilişkin ihtiyaçların öncelikli olarak giderilmesi.</li> </ul>                                 |
| <b>Hedef 1.3.</b>                                                                                                                                                                                                                   | Bilgiyi beceri ile bütünleştiren bir üniversite olarak sektörün ihtiyaçları doğrultusunda + 1 Uygulamalı Eğitim Modelini sürekli iyileştirmek.                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Risk</b>                                                                                                                                                                                                                         | <b>Açıklama</b>                                                                                                                                                                                                                               | <b>Kontrol Faaliyetleri</b>                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sektörel ihtiyaçlar ve paydaşlarla ilişkilerdeki işbirliklerinin sürdürülebilirliğinin günün koşullarından etkilenmesi.</li> </ul>                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bütçe ve ekonomik koşullardan dolayı değişiklik gösteren paydaş talepleri.</li> </ul>                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Öğrencilerin uygulamalı eğitim yapabileceği alanlardaki işbirliği sayısının artırılması.</li> <li>- İşbirliği çalışmalarının karşılıklı güvence altına alınacağı otomasyon sistemin oluşturulması.</li> </ul>                   |
| <b>Hedef 2.1.</b>                                                                                                                                                                                                                   | Paydaş ihtiyaçlarını dikkate alarak Ar-Ge çalışmalarını arttırmak.                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Risk</b>                                                                                                                                                                                                                         | <b>Açıklama</b>                                                                                                                                                                                                                               | <b>Kontrol Faaliyetleri</b>                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yetkin akademik personel ve öğrencinin elde tutulamaması.</li> <li>- Ar-Ge için ayrılan bütçenin yetersiz olması.</li> </ul>                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mezun öğrencilerimizin ve akademisyenlerimizin yurt dışına uzun süreli çıkması.</li> </ul>                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yetkin akademik personelin üniversiteden ayrılmasına neden olan unsurların iyileştirilmesi.</li> <li>- Mezunlarla iletişimin güçlendirilmesi.</li> </ul>                                                                        |

Tablo 39'un devamı

|                                                                                                                                        |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Hedef 2.2.</b>                                                                                                                      | Ar-Ge çalışmalarına yönelik üniversite laboratuvar alt yapısını kurmak ve güçlendirmek.                          |                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Risk</b>                                                                                                                            | <b>Açıklama</b>                                                                                                  | <b>Kontrol Faaliyetleri</b>                                                                                                                                                                                                                           |
| - Bütçe yetersizliğinden dolayı iyileştirme süreçlerinin etkilenmesi.                                                                  | - Gelir kaynağı sağlayan faaliyet sayısının ve kapsamının artırılması.                                           | - Sektör-üniversite ortak proje çalışmalarının sayısının ve etkililiğinin artırılması.                                                                                                                                                                |
| <b>Hedef 3.1.</b>                                                                                                                      | Kurumsal olarak düzenlenen Yaşam boyu öğrenim faaliyetlerini ve toplumsal faaliyet sayısını arttırmak.           |                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Risk</b>                                                                                                                            | <b>Açıklama</b>                                                                                                  | <b>Kontrol Faaliyetleri</b>                                                                                                                                                                                                                           |
| - Bütçe yetersizliğinden dolayı süreçlerin etkilenmesi.<br>- Topluma yönelik verilen eğitim ve sertifika programlarına katılım sayısı. | - Toplumsal sorunlara yönelik farkındalığı arttıracak faaliyetlere ihtiyaç duyulması.                            | - Gelir getirici ek kaynak sağlama çalışmalarının planlanması.<br>- Uygulama ve araştırma merkezlerinin sektör ve sivil toplum örgütleri ile yaptığı ortak çalışmaların artırılması.<br>- Seminer, konferans, kongre gibi etkinliklerin düzenlenmesi. |
| <b>Hedef 3.2.</b>                                                                                                                      | Toplumsal fayda temelli etkinlik ve projeler geliştirmek.                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Risk</b>                                                                                                                            | <b>Açıklama</b>                                                                                                  | <b>Kontrol Faaliyetleri</b>                                                                                                                                                                                                                           |
| - Toplumsal ihtiyaçların değişkenliği ve yapılacak etkinliklerin sürekliliğinin sağlanamaması.                                         | - İçerisinde bulunduğumuz topluma katma değer sağlayacak faaliyetlerin yerine getirilmesi gereği ve gönüllülüğü. | - Proje ve etkinliklerin düzenlenmesi.<br>- STK'lar ile yapılan çalışmaların artırılması.                                                                                                                                                             |

Tablo 39'un devamı

| Hedef 4.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| İdari destek süreçlerinde operasyonel çevikliği artırarak hizmet kalitesini sürekli iyileştirmek.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Risk                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Açıklama                                                                                                                                                                           | Kontrol Faaliyetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bütçe kısıtı ve ödenek yetersizliği.</li> <li>- Fiziksel ve teknolojik altyapı destek hizmetlerinin yetersiz kalması.</li> <li>- İhaleyi kazanan firmaların gerekli hassasiyeti göstermemesi.</li> <li>- İdari personel sayısının yetersizliği.</li> <li>- Mezun bilgi sisteminin kurulamaması.</li> <li>- Yapı ve çevre ile ilgili yetersizliklerden dolayı temel süreçlerin işleyişinin olumsuz etkilenme olasılığı.</li> <li>- Yerel ve ulusal medya ilişkilerinde sürekliliğin sağlanamaması.</li> <li>- Döner sermaye kapsamındaki proje vb. faaliyetlerin yetersizliği.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yeni kurulan ve farklı bir üniversiteden ayrılmış olmaktan kaynaklanan altyapı sorunları.</li> <li>- Bütçe kısıtları.</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kullanım alanlarının en etkin kullanılacağı şekilde planlamaların gözden geçirilmesi.</li> <li>- Paydaş sponsorluk /bağış faaliyetlerinin sağlanması ve artırılması.</li> </ul>                                                                                                                     |
| Hedef 4.2.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Fiziksel ve teknolojik altyapıyı güçlendirmek ve sürekli iyileştirmek.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Risk                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Açıklama                                                                                                                                                                           | Kontrol Faaliyetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Gerekli kaynağın ve donanımın elde edilememesi.</li> <li>-Fiziksel ve teknolojik altyapı destek hizmetlerini sağlayacak insan kaynağının yetersizliği.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Değişen teknolojik ve bilimsel gelişmelere uyum sağlayarak güncel gelişmelerin izlenme gereği.</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiziksel ve teknolojik alt yapısı güçlendirilen donanım/birim sayısı.</li> <li>- Yapılan iyileştirmelerin sayısı.</li> </ul>                                                                                                                                                                        |
| Hedef 5.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için marka imajını güçlendirmek ve bilinirliği artırmak.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Risk                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Açıklama                                                                                                                                                                           | Kontrol Faaliyetleri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversitemizin düzenleyeceği ulusal ve uluslararası etkinlikler için mali kaynakların yetersizliği.</li> <li>- Çalışanların stratejik yönetim anlayışının benimsenmesinde ve sürdürülebilirliğinde gösterebileceği direnç.</li> <li>- Üniversitemizin uluslararası öğrenciler tarafından yeterince tanınmaması.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yeterli tanıtım faaliyetlerinin henüz yapılmamış olması.</li> <li>- Tanıtım etkinlikleri için ayrılan bütçenin yetersiz oluşu.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kurumsal tanıtım etkinliklerinin planlamasının yapılması.</li> <li>- Sosyal mecrada daha fazla bilgi paylaşımının yapılması.</li> <li>- Kurum dışı işbirlikleri için kaynak oluşturma çalışmalarının yapılması.</li> <li>- Paydaş anketlerinin uygulama ve katılım oranının artırılması.</li> </ul> |

| Hedef 5.2.                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                    | Kurum dışı işbirliklerini sağlamak ve sürdürülebilir kılmak.                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Risk                                                                                                                                                             | Açıklama                                                                                                                                                                           | Kontrol Faaliyetleri                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Paydaş beklentilerinin doğru bir şekilde belirlenememesi.</li> <li>- Paydaş beklentilerinin karşılanamaması.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- İlgili süreçleri yönetirken paydaş ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması ve paydaşlarla sürdürülebilir ilişkiler kurulması.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kurum dışı işbirliği sayısındaki artış.</li> <li>- Paydaş memnuniyeti oranı.</li> <li>- Yapılan iyileştirme sayısı.</li> </ul> |

#### 5.4. Maliyetlendirme

SUBÜ, önümüzdeki beş yılda ulaşmayı planladığı hedeflerinin gerçekleşmesi için bütçe ve bütçe dışı faaliyetleri tanımlamıştır. Bütçeden karşılanacak tutarların hesabında ilk üç yıl için Orta Vadeli Mali Plan'da belirtilen miktarlar, sonraki iki yıl için ise hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan zorunlu giderler dikkate alınarak her hedef için ön maliyet tahminleri hesaplanmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi, Strateji Geliştirme Kurulu ile bir araya gelerek aşağıdaki soruları açıklığa kavuşturmaya çalışmıştır.

- **Tamlık:** Sorumlu ekipler belirlenen hedeflere ve stratejilere ulaşmak için gerekli bilgileri sağladı mı?
- **Sağlamlık:** Tahminler gerçekçi ve mantıklı mı?
- **Gelir Üretimi:** Seçenekler uygun mu?

Bu belirtilenler doğrultusunda amaç ve hedefler belirlenerek amaç ve hedeflerimizin önceliklerine göre zamanlaması değiştirilmiş ve/veya kapsamı daraltılmış ya da genişletilmiştir.

### 5.4.1. Maliyet Tahminleri

Üniversitemiz 2020-2024 Stratejik Planındaki her bir hedefi gerçekleştirmeye dönük faaliyet/projelerin ortaya konulması sonrasında faaliyet/projelerin bütçe ile ilişkisi kurulmuş olup, tahmini bütçe giderleri Tablo 40'ta, 2020-2024 yılları tüm amaç ve hedeflere dönük gerekli maliyet tahminleri Tablo 41'de gösterilmiştir.

**Tablo 40: 2020-2024 Yılları Tahmini Bütçe Giderleri**

|                                        | 2020               | 2021               | 2022               | 2023               | 2024               |
|----------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Personel Giderleri</b>              | 77.853.000         | 85.395.000         | 85.395.000         | 85.395.000         | 85.395.000         |
| <b>Sosyal Güvenlik Primi Giderleri</b> | 11.604.000         | 12.724.000         | 12.724.000         | 12.724.000         | 12.724.000         |
| <b>Mal ve Hizmet Alımları</b>          | 13.524.000         | 14.513.000         | 14.949.000         | 15.428.000         | 15.955.000         |
| <b>Cari Transferler</b>                | 2.377.000          | 2.525.000          | 2.525.000          | 2.525.000          | 2.525.000          |
| <b>Sermaye Giderleri (Yatırım)</b>     | 8.000.000          | 8.000.000          | 8.000.000          | 8.000.000          | 8.000.000          |
| <b>Bütçe Ödenekleri Toplamı</b>        | <b>113.358.000</b> | <b>123.157.000</b> | <b>123.593.000</b> | <b>124.072.000</b> | <b>124.599.000</b> |

Tablo 41: 2020-2024 Yılları Maliyet Tahminleri

|                                                                                                                                                                        | 2020               | 2021               | 2022               | 2023               | 2024               | Toplam Maliyet     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>SA1-Eğitim - Öğretim süreçlerinde etkin, verimli ve sürdürülebilir başarı sağlamak.</b>                                                                             | <b>7.736.000</b>   | <b>8.458.000</b>   | <b>8.458.000</b>   | <b>8.458.000</b>   | <b>8.458.000</b>   | <b>41.568.000</b>  |
| H1.1 Önlisans, lisans ve lisansüstü eğitimde tercih edilen bir üniversite olmak.                                                                                       | 7.203.000          | 7.828.000          | 7.828.000          | 7.828.000          | 7.828.000          | 38.515.000         |
| H.1.2. Programları ulusal ve uluslararası yeterlilikler çerçevesinde ve paydaş beklentilerini dikkate alarak güncellemek.                                              | 98.000             | 118.000            | 118.000            | 118.000            | 118.000            | 570.000            |
| H.1.3. Bilgiyi beceri ile bütünleştiren bir üniversite olarak sektörün ihtiyaçları doğrultusunda +1 Uygulamalı Eğitim Modelini sürekli iyileştirmek.                   | 435.000            | 512.000            | 512.000            | 512.000            | 512.000            | 2.483.000          |
| <b>SA2-Bölgesel, ulusal ve uluslararası ihtiyaçlar doğrultusunda araştırmalar yapıp, teknoloji geliştirerek nitelikli ve ticarileşebilir Ar-Ge çalışmaları yapmak.</b> | <b>105.0000</b>    | <b>1.083.000</b>   | <b>1.083.000</b>   | <b>1.083.000</b>   | <b>1.083.000</b>   | <b>4.437.000</b>   |
| H.2.1. Paydaş ihtiyaçlarını dikkate alarak Ar-Ge çalışmalarını arttırmak.                                                                                              | 416.000            | 422.000            | 422.000            | 422.000            | 422.000            | 2.104.000          |
| H.2.2. Ar-Ge çalışmalarına yönelik üniversite laboratuvar alt yapısını kurmak ve güçlendirmek.                                                                         | 634.000            | 661.000            | 661.000            | 661.000            | 661.000            | 3.278.000          |
| <b>SA3- Topluma değer katan ve değer üreten toplumsal sorunların çözüm merkezi olmak.</b>                                                                              | <b>374.000</b>     | <b>394.000</b>     | <b>394.000</b>     | <b>394.000</b>     | <b>394.000</b>     | <b>1.950.000</b>   |
| H.3.1. Kurumsal olarak düzenlenen Yaşam Boyu Öğrenim faaliyetlerini ve toplumsal faaliyet sayısını arttırmak.                                                          | 268.000            | 281.000            | 281.000            | 281.000            | 281.000            | 1.392.000          |
| H.3.2. Toplumsal fayda temelli etkinlik ve projeler geliştirmek.                                                                                                       | 106.000            | 113.000            | 113.000            | 113.000            | 113.000            | 558.000            |
| <b>SA4- İdari destek süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini arttırmak.</b>                                                                                          | <b>104.053.000</b> | <b>113.064.000</b> | <b>113.500.000</b> | <b>113.979.000</b> | <b>114.506.000</b> | <b>559.102.000</b> |
| H.4.1. İdari destek süreçlerinde operasyonel çevikliği artırarak hizmet kalitesini sürekli iyileştirmek.                                                               | 99.178.000         | 108.175.000        | 108.611.000        | 109.090.000        | 109.617.000        | 534.671.000        |
| H.4.2. Fiziksel ve teknolojik altyapıyı güçlendirmek ve sürekli iyileştirmek.                                                                                          | 4.875.000          | 4.889.000          | 4.889.000          | 4.889.000          | 4.889.000          | 24.431.000         |
| <b>SA5- Katılımcı, şeffaf ve değişime açık bir yönetim anlayışıyla kurumsal kültürü geliştirmek.</b>                                                                   | <b>145.000</b>     | <b>158.000</b>     | <b>158.000</b>     | <b>158.000</b>     | <b>158.000</b>     | <b>777.000</b>     |
| H.5.1. Kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için marka imajını güçlendirmek ve bilinirliği arttırmak.                                                             | 90.000             | 101.000            | 101.000            | 101.000            | 101.000            | 494.000            |
| H.5.2. Kurum dışı işbirliklerini sağlamak ve sürdürülebilir kılmak.                                                                                                    | 55.000             | 57.000             | 57.000             | 57.000             | 57.000             | 283.000            |
| <b>Genel Toplam</b>                                                                                                                                                    | <b>113.358.000</b> | <b>123.157.000</b> | <b>123.593.000</b> | <b>124.072.000</b> | <b>124.599.000</b> | <b>607.834.000</b> |

### 5.4.2. Gelir Tahminleri

Üniversiteler özerk bütçeli kuruluşlardır. Üniversitelerin amaçlarına etkin bir şekilde ulaşabilmesi sahip olduğu kaynakları ile yakından ilgilidir. SUBÜ'nün mali kaynakları; mal ve hizmet satış gelirleri, kira gelirleri, merkezi yönetim bütçesine dâhil idarelerden alınan bağış ve yardımlar, faiz gelirleri, döner sermaye ve diğer çeşitli gelirlerden (öğrenci katkı payı telafi gelirleri) oluşmaktadır. SUBÜ'nün 2020-2024 Stratejik Plan döneminde özel bütçe kaynaklarından elde ettiği gelirlerin yıllar itibarı ile gelir türlerine göre dağılımı Tablo 42'de gösterilmiştir.

**Tablo 42: 2020-2024 Yılları Tahmini Bütçe Gelirleri**

|                                                                              | 2020               | 2021               | 2022               | 2023               | 2024               |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Mal ve Hizmet Satış Gelirleri</b>                                         | 4.512.000          | 4.915.000          | 4.915.000          | 4.915.000          | 4.915.000          |
| <b>Kira Gelirleri</b>                                                        | 200.000            | 250.000            | 250.000            | 250.000            | 250.000            |
| <b>Merkezi Yönetim Bütçesine Dâhil İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar</b> | 103.165.000        | 112.010.000        | 112.010.000        | 112.010.000        | 112.010.000        |
| <b>Faiz Gelirleri</b>                                                        | 15.000             | 20.000             | 20.000             | 20.000             | 20.000             |
| <b>Diğer Çeşitli Gelirler (Öğrenci Katkı Payı Telafi Gelirleri)</b>          | 1.501.000          | 1.601.000          | 1.601.000          | 1.601.000          | 1.601.000          |
| <b>Döner Sermaye Gelirleri</b>                                               | 3.965.000          | 4.361.000          | 4.797.000          | 5.276.000          | 5.803.000          |
| <b>Bütçe Ödenekleri Toplamı</b>                                              | <b>113.358.000</b> | <b>123.157.000</b> | <b>123.593.000</b> | <b>124.072.000</b> | <b>124.599.000</b> |

## 6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

SUBÜ, Stratejik Planının izlenmesi ve değerlendirilmesi aşamalarını KYBS üzerinden gerçekleştirmektedir. KYBS bünyesinde, gelecek dönemlerde farklı modüller geliştirilerek raporlama vb. konularda planlamalar yapılmaktadır.

### 6.1. Stratejik Plan İzleme Raporu

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. Maddesine dayanılarak, Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmelik" ile "Performans Programı Hazırlama Rehberi"nde, genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri ile özel bütçeli idareler, performans programlarının hazırlanması, ilgili idarelere gönderilmesi, kamuoyuna açıklanması ve bunlara ilişkin süreler ile diğer usul ve esaslara göre yürütülmesi öngörülmüştür.

Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin performans programları, Performans Programı Hazırlama Rehberi'ne uygun olarak Hazine ve Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü tarafından merkezi olarak uygulamaya konulan Bütçe Yönetim Enformasyon Sistemi (e-bütçe) üzerinden hazırlanmaktadır. SUBÜ, 2020-2024 Stratejik Planı'nda yer alan öncelikli stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmak için belirlenen performans göstergelerinin planlama, bütçeleme, izleme ve değerlendirme ile raporlanması e-bütçede yer alan Performans Bütçe Modülü üzerinden; kurum içi izleme ve değerlendirme ise Kalite Yönetim Bilgi Sistemi (KYBS) Modülü üzerinden stratejik yönetim süreci kapsamında yürütülmektedir. Stratejik plan, performans bütçe, performans bütçe raporları, performans hedefleri ve açıklamaları, faaliyetler ve sorumlu harcama birimlerine ait bilgilerin giriş süreçleri, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yazılı olarak duyurulacaktır.

Stratejik Plan'ın izleme ve değerlendirilmesi altı aylık periyotlar halinde, izleme ve değerlendirme toplantıları ise yıl bazında gerçekleştirilecektir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından ocak-haziran dönemi gelişmelerinin izlenebilmesi için temmuz ayının sonuna kadar "İzleme Raporu"; her yıl için, ilgili dönemi takip eden şubat ayının sonuna kadar da "Yıllık İzleme ve Değerlendirme Raporu" hazırlanarak üst yönetime sunulacaktır. Stratejik planda yer alan hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı birimler tarafından yapılacak olan performans sunumları ve kırmızı alan grafikleriyle izlenecek ve raporlanacaktır. Birim bazında performansı en düşük olan hedefler için eylem planları, yüksek olan hedeflerin sürdürülebilirliğine yönelik raporlamalar yapılacaktır.

Sorumlu birimler hedef ve performans göstergelerine ilişkin gerekli bilgi ve belgeleri İzleme Raporu için temmuz ayı içerisinde, İzleme ve Değerlendirme Raporu için ise ocak ayı içerisinde Strateji Geliştirme

Daire Başkanlığına iletmelidirler. Ayrıca her birimin yıllık Birim Faaliyet Raporlarını ocak ayının sonuna kadar Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'na göndermesi gerekmektedir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı bu raporları esas alarak "İdare Faaliyet Raporu" hazırlayıp şubat ayı sonuna kadar üst yönetime sunmalıdır. İdare Faaliyet Raporları stratejik planın uygulama sonuçlarını ve performans değerlendirmelerini içeren rapor olup, bu rapor kamuoyu ile paylaşılacaktır.

## **6.2. Stratejik Plan Değerlendirme Raporu**

Kurumsal öğrenme ve hesap verme sorumluluğunun oluşturulmasına katkı sağlamak üzere izleme ve değerlendirme süreci düzenlenen raporlar kamuoyuyla paylaşılacak suretiyle, iç ve dış paydaşlarımızın değerlendirmelerine sunulacaktır.

## SONUÇ

---

SUBÜ, misyon, vizyon, temel değerleri doğrultusunda ve 2020-2024 dönemi Stratejik Planında belirtilen stratejik amaçlar, hedefler, faaliyetler ve performans göstergeleri ile geleceğini planlama hususunda ilk yol haritasını oluşturmuştur. Farklılaşma stratejisi olarak uygulamalı eğitimi benimsemiş olan SUBÜ, sürekli iyileştirmeyi ilke edinerek misyon, vizyon, temel değerler ve stratejik amaçları doğrultusunda hedef ve faaliyetlerinin gerçekleşmesi için sonuçlarını belirli periyotlarda izlemek ve değerlendirmek suretiyle Stratejik Planını hayata geçirecektir.



SAKARYA  
UYGULAMALI BİLİMLER  
ÜNİVERSİTESİ