



SAKARYA
ÜNİVERSİTESİ

2023-2027 STRATEJİK PLANI



*"Geleceğinize
Yön Verin"*



SAKARYA
ÜNİVERSİTESİ

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ

2023-2027 STRATEJİK PLANI

*"Geleceğinize
Yön Verin"*

İÇİNDEKİLER

REKTÖR SUNUŞU	V
1. GİRİŞ	2
1.1 Misyon, Vizyon ve Temel Değerler	2
1.2 Amaç ve Hedefler	3
1.3 Temel Performans Göstergeleri.....	4
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	6
A. Planın Sahiplenilmesi	6
B. Planlama Sürecinin Organizasyonu.....	6
C. Hazırlık Programı	8
3. DURUM ANALİZİ.....	10
A. Kurumsal Tarihçe.....	10
B. 2020-2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi.....	10
C. Mevzuat Analizi	12
D. Üst Politika Belgeleri Analizi	17
E. Program - Alt Program Analizi.....	21
F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	22
G. Paydaş Analizi	22
H. Kuruluş İçi Analiz.....	30
İ. Akademik Faaliyetler Analizi	43
J. Yükseköğretim Sektörü Analizi	47
K. GZFT Analizi.....	62
L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	69
4.GELECEĞE BAKIŞ	71
A. Misyon.....	71
B. Vizyon.....	71
C. Temel Değerler.....	71
5.FARKLI LAŞMA STRATEJİSİ	73
A. Konum Tercihi	73
B. Başarı Bölgesi Tercihi	73
C. Değer Sunumu Tercihi	75
D. Temel Yetkinlik Tercihi.....	76
6.STRATEJİ GELİŞTİRME.....	79
A. Amaç ve Hedefler	79
B. Maliyetlendirme	111
7.İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	113

TABLolar

Tablo 1. Temel Performans Göstergeleri.....	4
Tablo 2. Stratejik Plan Hazırlık Ekipleri	7
Tablo 3. Stratejik Plan Hazırlığı Çalışma Takvimi ve Ekipleri.....	8
Tablo 4. Sakarya Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı Kapsamı	10
Tablo 5. Sakarya Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı Yıllar Bazında Hedefleri Başarma Oranı (%).....	11
Tablo 6. Yükseköğretim Kurumlarına Bağlı Olduğumuz Kanun ve Yönetmelikler.....	12
Tablo 7. Sakarya Üniversitesi Yönetmelikleri	13
Tablo 8. Sakarya Üniversitesi Yönergeleri	14
Tablo 9. Mevzuat Analizi Sonuçları.....	16
Tablo 10. On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023) Analiz Sonucu	17
Tablo 11. Diğer Üst Politika Belgelerinin Analiz Sonucu.....	19
Tablo 12. Sakarya Üniversitesi Faaliyet Alanları - Ürün/Hizmet Listesi.....	22
Tablo 13. Sakarya Üniversitesi Paydaşlarının Önceliklendirilmesi.....	23
Tablo 14. Paydaş - Ürün/Hizmet Matrisi İlişkisi	24
Tablo 15. Paydaş Beklenti ve Görüşlerinin Tespiti Yöntemi	25
Tablo 16. SAÜ'nün İyileştirilmesi Gereken Alanları (Öğrenci Görüşleri)	26
Tablo 17. SAÜ'nün İyileştirilmesi Gereken Alanları (Çalışan Görüşleri)	27
Tablo 18. SAÜ'nün İyileştirilmesi Gereken Alanları (Dış Paydaş Görüşleri).....	29
Tablo 19. Akademik Personel Sayı Tablosu	32
Tablo 20. İdari Personel Sayı Tablosu.....	32
Tablo 21. Öğrenci Sayı Tablosu.....	32
Tablo 22. Sakarya Üniversitesi Araştırma Yetkinlik Analizi	34
Tablo 23. Sakarya Üniversitesi Eğitim Öğretim Yetkinlik Analizi.....	35
Tablo 24. Sakarya Üniversitesi Kurum Kültüründeki Değişim	37
Tablo 25. Sakarya Üniversitesi Liderlerin Değerlendirme Sonuçları	37
Tablo 26. Taşınmaz Alanları Tablosu.....	38
Tablo 27. Eğitim Alanları Tablosu	38
Tablo 28. Sakarya Üniversitesi Bilgi Sistemi Modülleri.....	39
Tablo 29. Bilgi ve Teknoloji Kaynakları Tablosu	39
Tablo 30. Kütüphane Kaynakları	39
Tablo 31. Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar.....	40
Tablo 32. Tahmini Kaynaklar	40
Tablo 33. Kurum İçi Analiz Sonuçları	41
Tablo 34. Akademik ve İdari Faaliyetler Analizi Sonuçları	44
Tablo 35. Eğitim-Öğretim Alanında Sektörel Eğilim Analizi.....	48
Tablo 36. Araştırma-Geliştirme Alanında Sektörel Eğilim Analizi	52
Tablo 37. Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Alanında Sektörel Eğilim Analizi	56
Tablo 38. Eğitim-Öğretim Alanında Sektörel Yapı Analizi.....	59
Tablo 39. Araştırma-Geliştirme Alanında Sektörel Yapı Analizi	60
Tablo 40. Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Alanında Sektörel Yapı Analizi	61
Tablo 41. Tespitler ve İhtiyaçlar	69
Tablo 42. Değer Sunumu Belirleme.....	75
Tablo 43. Sakarya Üniversitesi Değer Önermesi	75
Tablo 44. Sakarya Üniversitesi Eğitim-Öğretim Yetkinlikleri.....	76
Tablo 45. Sakarya Üniversitesi Yetkinlik Alanları	76
Tablo 46. Hedef Kartı Şablonu	81
Tablo 47. Tahmini Maliyetler	111
Tablo 48. Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Araçları	113

ŞEKİLLER

Şekil 1. Öğrencilerin üniversitenin geleceğiyle ilgili görüşleri	25
Şekil 2. Sakarya Üniversitesi'nin gelecek hedefleriyle ilgili öğrenci görüşleri	26
Şekil 3. Çalışanların üniversitenin geleceğiyle ilgili görüşleri	27
Şekil 4. Sakarya Üniversitesi'nin gelecek hedefleriyle ilgili çalışan görüşleri	27
Şekil 5. Dış paydaşların üniversitenin geleceğiyle ilgili görüşleri	28
Şekil 6. Sakarya Üniversitesi'nin gelecek hedefleriyle ilgili dış paydaşların görüşleri.....	28
Şekil 7. Organizasyon Şeması	31
Şekil 8. Sakarya Üniversitesi Yetkinlik Haritası	33
Şekil 9. SAÜ Kurumsal Yönetim Bilgi Sistemi Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Araçları	114



REKTÖR SUNUŞU

Üniversiteler eğitim, araştırma ve toplumsal yarar başlıklarında toplanan fonksiyonları yerine getirmeyi hedefleyen kurumlardır. Bu bağlamda üniversitelerden beklenen şey, ülke ve bölge kalkınma hedeflerine uyumlu bir şekilde önceliklerini belirlemesi, mevcut potansiyelini en etkin şekilde harekete geçirmesi ve gerekli iyileştirmeleri de zamanında yapmasıdır. Kurumun yenilenmesi her seviyede liderliğe, çalışanların hedefleri benimsemesine ve trendlere üniversite olarak uyum sağlanmasına bağlıdır. Bütün bunlar için kurumu tanımak gerekir. Kurumu tanıma ise sadece güçlü yanları ve imkânları/fırsatları değil aynı zamanda zayıflıkları ve tehditleri de yansız bir şekilde belirlemeyi gerektirir.

Stratejik planların hazırlığında ihmal edilmemesi gereken hususlardan biri şüphesiz ki tüm paydaşların sürece dâhil edilmesidir. İçerik kapalı bir tutumla oluşturulan stratejik planların rafta kalması mukadderdir. Hem stratejik planın kurumu ileriye taşıyacak unsurları barındırması hem de nihai başarısı kurumun tüm çalışanlarının hedefleri sahiplenmesine, hedefler konusunda kenetlenmesine ve araçlar hususunda da belirsizliğin ve çekincenin bulunmamasına bağlıdır.

Beş amaç kapsamında belirlenen hedeflerden ve faaliyetlerden oluşan Sakarya Üniversitesi Stratejik Planı (2023-2027) ile inanıyorum ki bölgemizin ve ülkemizin parlayan yıldızlarından biri olan Sakarya Üniversitesi, üstünlüklerini korumakla kalmayacak onları geliştirecek ve üniversite fonksiyonlarının tamamında çok daha ileri seviyeleri elde edecektir.

Stratejik planın hazırlanmasında görev alan Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi, Çalışma grupları (Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Strateji Geliştirme Çalışma Grupları) ve Kalite Elçilerine (Birim Kalite Temsilcileri) teşekkür ederim. Kurum çalışanlarının hedeflere ulaşma çabasına desteklerinin kesintisiz devam edeceği inancımla Stratejik Planın hayırlara vesile olmasını dilerim.

Prof. Dr. Hamza AL
Rektör

1.BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1. GİRİŞ

Sakarya Üniversitesi'nin Stratejik Planı, gelecek vizyonunu ve bu vizyonu başarmak üzere belirlediği uzun vadeli hedeflerini içermektedir. Bu doküman ile sunulan Sakarya Üniversitesi Stratejik Planı 2023-2027 yıllarını kapsamaktadır.

Üniversitenin paydaşları ile akademik ve idari tüm birimlerinin katılımıyla hazırlanan Stratejik Plan, 5 Amaç kapsamında belirlenen hedeflerden ve faaliyetlerden oluşmaktadır. Üniversitenin kendi geliştirmiş olduğu Kurumsal Yönetim Bilgi Sistemi ile desteklenen Stratejik Plan, tüm kurum kapsamında yapılan izleme ve değerlendirmeye yürütülen bir süreçtir.

1.1 Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

A.Misyon

İnsanlığa değer katan, hayat boyu öğrenme becerilerine sahip girişimci bireyler yetiştirmek ve evrensel nitelikte bilgi, teknoloji ve toplumsal hizmet üretmektir.

B.Vizyon

Evrensel nitelikte bilgi ve teknoloji üreterek paydaşlarıyla birlikte geleceğe yön veren bir üniversite olmaktır.

C. Temel Değerler

Bilimin Evrenselliği
Akademik Özgürlük
Yönetişim
Sürekli Gelişim
Kurumsal Şeffaflık
Paydaşlarla İşbirliği

1.2 Amaç ve Hedefler

Amaç 1 - Öğrenenlere mesleki yeterlilikler yanında, kariyerleri boyunca değişen ihtiyaçlarına yönelik bilgi ve beceri kazandıracak yükseköğretim hizmetini uluslararası standartlarda sağlayarak NİTELİKLİ EĞİTİMİ başarmak.

- **Hedef 1.1** - Akademik programların kalitesini artırmak için sürekli iyileştirme süreçlerinden faydalanmak ve iç kalite güvence mekanizmalarını güçlendirmek.
- **Hedef 1.2** - Eğitim ve öğretim programlarında (yenilikçi öğretim teknolojileri) yeni yaklaşım, teknik ve araçların kullanımını artırmak ve öğrenme ortamlarını buna uygun hale getirmek.
- **Hedef 1.3** - Öğrencilerin öğrenme yaklaşımlarını ve akademisyenlerin öğretme yetkinliklerini geliştirmek üzere sistematik yaklaşımlar uygulamak.
- **Hedef 1.4** - Çeşitliliği esas alarak öğrenci danışmanlığı, engelsiz üniversite, kariyer danışmanlığı gibi öğrenci destek hizmetlerini geliştirmek ve yaygınlaştırmak.
- **Hedef 1.5** - Yaşam boyu öğrenim kapsamında yeniden beceri kazanmayı ve beceri geliştirmeyi sağlayacak çeşitlilikte programlar sunmak.

Amaç 2 - Üniversitenin araştırma ayak izini genişletecek bilgi, proje, teknoloji ve sanat üretimini sağlayarak bölgesel araştırma geliştirme ve yenilik EKOSİSTEMİNE LİDERLİK etmek.

- **Hedef 2.1** - Nitelikli ve kaliteli yayınlar ile üniversitenin araştırma ve yenilik çıktılarını artırmak.
- **Hedef 2.2** - Ulusal ve uluslararası nitelikli projeler, bilimsel ve sanatsal faaliyetler ile bilgi üretimini artırmak.
- **Hedef 2.3** - Araştırma faaliyetleri kapsamında katma değer yaratan bilimsel ve yenilikçi çıktıları artırmak ve teknoloji transferiyle ilgili gerekli ortamları sağlamak.
- **Hedef 2.4** - Araştırma ve yenilik ekosistemindeki paydaşlarla yapısal, sürdürülebilir ve sistematik işbirliklerini güçlendirmek.
- **Hedef 2.5** - Üniversitenin araştırma yetkinliğini güçlendirerek ve destekleyerek sürdürülebilirliği güvence altına almak.

Amaç 3 - Sosyal, etik ve çevresel sorumluluk bilinciyle öğrencilerin ve çalışanların SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMAYA KATKILARINI ARTIRMAK ve SOSYAL İNOVASYONU GÜÇLENDİRMEK.

- **Hedef 3.1** - Toplumla ilişkileri geliştirmek ve sürdürülebilirliği sağlamak için kurumsal yönetim yapılanmasını iyileştirmek; hesap verebilirliği ve şeffaflığı sağlamak için daha fazla üniversite verisini açık erişimle sunmak.
- **Hedef 3.2** - SAÜ'nün iç ve dış paydaşlarıyla gerçekleştirilen işbirliğini, ortaklıkları ve koordinasyonu güçlendirmek.
- **Hedef 3.3** - Kampüsünde ekolojik ayak izinin azaltılmasına katkı sağlayan, enerji verimliliğini artıran, akıllı teknolojilerle uyumlu, yeşil kampüs uygulamalarını artırmak.

Amaç 4 - Hareketlilik programlarından, uluslararası işbirliklerinden ve uluslararası fırsatlardan yararlanarak üniversitenin ULUSLARARASI TERCİH EDİLEBİLİRLİĞİNİ, İŞBİRLİĞİNİ ve GÖRÜNÜRLÜĞÜNÜ ARTIRMAK.

- **Hedef 4.1** - Uluslararası hareketlilik sayılarını artırmak.
- **Hedef 4.2** - Üniversitenin uluslararası işbirliklerini güçlendirmek.
- **Hedef 4.3** - Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyini güçlendirmek.
- **Hedef 4.4** - Üniversitenin uluslararasılaşma kapsamında kurumsal kapasitesini ve yetkinliklerini güçlendirmek.
- **Hedef 4.5** - Üniversitenin uluslararası tanınırlığını artırmak üzere uluslararası tanıtım, sıralamalar ile uluslararası görünürlüğü artırmak.

Amaç 5 - Çalışanları güçlendirerek ve değişim yönetimini benimseyerek ORGANİZASYONEL ÇEVİKLİĞİ VE KURUMSAL KALİTEYİ GÜVENCE ALTINA ALMAK.

- **Hedef 5.1** - Üniversite Danışma Kurulu'nun ve birimlerin Danışma Kurullarının etkinliğini artırmak.
- **Hedef 5.2** - Kurumsal hizmetlerin kalitesini ölçerek ve paydaşlarla birlikte geliştirerek kaliteyi güvence altına almak.
- **Hedef 5.3** - Finansal kaynakları üniversitenin hedefleri doğrultusunda yönetmek.
- **Hedef 5.4** - Üniversitenin kurumsal kapasiteni ve insan kaynağını sürekli olarak geliştirmek.

1.3 Temel Performans Göstergeleri

Sakarya Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planı'nın temel performans göstergeleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 1. Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2027)
41	PG1.1.2 - Akredite Lisans Programı Sayısı	52
90,29	PG1.2.1 - Programların genel doluluk oranı (%)	91,00
0,186	PG1.5.15 - Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içindeki payı	0,191
1.008	PG2.1.2 - Toplam Bilimsel Yayın Sayısı	1.805
6	PG2.2.3 - Ulusal Ar-Ge ve Yenilik Destek Programlarından Alınan Proje Sayısı	97
2	PG2.4.4 - Uluslararası İşbirliği ile Yapılan Proje Sayısı	25
75	PG3.2.1 - SAÜ Öğrenci Topluluklarının sosyal sorumluluk bağlamında gerçekleştirdiği proje sayısı	150
201-300	PG3.3.1 - SAÜ'nün THE Etki indeksindeki sıralaması	101-200
186	PG3.3.2 - SAÜ'nün GreenMetric indeksindeki sıralaması	170
9,81	PG4.3.4 - (Yabancı Uyumlu Öğrenci Sayısı) / (Toplam Öğrenci Sayısı) Oranı	12,00
1001-1200	PG4.5.1 - Üniversitenin THE'ya göre dünya sıralaması	801-1000
33	PG4.5.11 - Üniversitenin URAP Türkiye sıralaması	30
74,35	PG5.2.1 - Akademik Personel Memnuniyet Oranı (%)	79,94
73,07	PG5.2.2 - İdari Personel Memnuniyet Oranı (%)	79,77
69,50	PG5.2.3 - Öğrenci Genel Memnuniyet Oranı (%)	79,92



2.STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Sakarya Üniversitesi, 2022 yılı Temmuz ayı itibarıyla Rektör değişimi nedeniyle ilgili mevzuat gereği stratejik planını yenilemek üzere 16.08.2022 tarihinde yazılı olarak Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na görüş sormuştur. Başkanlık'ın 05.09.2022 tarihli yazısı ile stratejik planının yenilenmesine onay vermesi ile 2022 yılı Eylül ayı itibarıyla 2023-2027 yıllarını kapsayan Stratejik Planını hazırlık çalışmalarını başlatmıştır. Bu çalışmaların ilk aşaması olarak Stratejik Plan Genelgesi'ni 14.09.2022 tarihli E.167017 sayılı Rektör imzalı yazıyla duyurmuştur. İlgili genelge ile aynı zamanda Stratejik Plan Hazırlık Çalışma Takvimi ile çalışmalarda görev alacak ekiplerin ilan edilmesi de gerçekleştirilmiştir.

A. Planın Sahiplenilmesi

Stratejik Planın, Rektör desteğinde hazırlanması amacıyla özellikle Stratejik Plan Genelgesi'nin Rektör imzası ile yayımlanması ve Strateji Geliştirme Kurulu'nun kurulması sağlanmıştır. Ayrıca tüm süreç ilgili Rektör Yardımcısı başkanlığında yürütülmüş ve tüm Rektör Yardımcıları sorumlusu olduğu süreçler bağlamında çalışmalara liderlik yapmıştır.

Plan hazırlık çalışmalarına tüm birimlerin katılımını sağlamak amacıyla; üniversitenin 2004 yılından beridir sahip olduğu Kalite Elçileri Ekibinden faydalanılmıştır. Üniversitenin Kalite Elçileri Ekibi, her bir bölüm başkanlığı, idari birim, koordinatörlük, araştırma-uygulama merkezleri bazında görevlendirilmiş yöneticilerden ve çalışanlardan (akademik ve idari) oluşmaktadır. Böylece üniversitedeki tüm birimler kalite çalışmalarına katılabilmekte ve birimlerde gerekli yayılım sağlanabilmektedir. Mevcut Kalite Elçileri içerisinde birimlerin yöneticileri (Bölüm Başkan Yardımcıları, Müdür Yardımcıları vb.) olması sorumluların karar alma süreçlerine katılımını desteklemektedir.

B. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Sakarya Üniversitesi, Stratejik Planı'nın hazırlığı için şu ekipler oluşturulmuştur;

1. Strateji Geliştirme Kurulu,
2. Stratejik Planlama Ekibi,
3. Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Strateji Geliştirme Çalışma Grupları,
4. Kalite Elçileri (Birim Kalite Temsilcileri)

Üniversitenin Stratejik Plan Hazırlığının koordinasyonu ise Sakarya Üniversitesi Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (SAÜDEK) Koordinatörü tarafından yapılmıştır. Tüm bu ekiplerin üyeleri ile çalışma kapsamı Tablo 2'de özetlenmiştir. Tüm ekiplerin Stratejik Plan Hazırlık Süreçlerine katılımı ise Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 2. Stratejik Plan Hazırlık Ekipleri

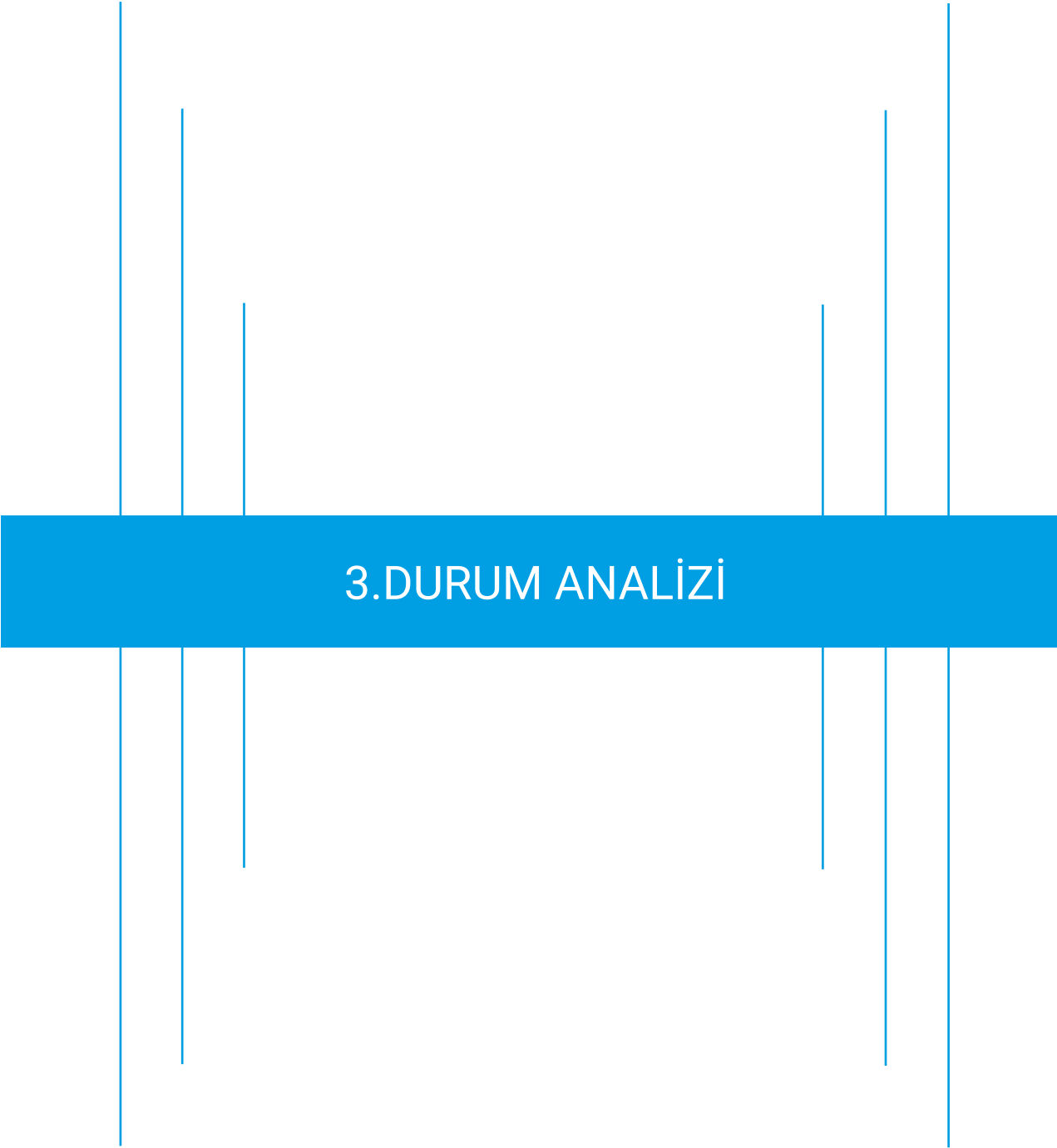
Ekip	Ekip Üyeleri	Çalışma Alanı
Strateji Geliştirme Kurulu	Üniversite Yönetim Kurulu üyeleri, Üniversitenin Genel Sekreteri, Sakarya Üniversitesi Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (SAÜDEK) Koordinatörü	Stratejik planlama ekibini ve hazırlık programını onaylar, sürecin ana aşamaları ile çıktılarını kontrol eder, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlar ve tartışmalı hususları görüşüp karara bağlar.
Stratejik Planlama Ekibi	1. Prof.Dr. Ümit KOCABIÇAK, Rektör Yardımcısı 2. Prof.Dr. Emrah DOĞAN, Rektör Yardımcısı 3. Prof.Dr. Özer KÖSEOĞLU, Rektör Yardımcısı 4. Dr.Öğr.Üyesi Tuba CANVAR KAHVECİ, SAÜDEK Koordinatörü 5. Gönül KESKİN, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı 6. Merve Tuğçe DİBEK, Stratejik Planlama ve Kalite Yönetimi Şube Müdürü	Hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve Rektörün onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumludur.
Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Strateji Geliştirme Çalışma Grupları	A. Eğitim-Öğretim Strateji Geliştirme Çalışma Grubu 1. Prof.Dr. Ümit KOCABIÇAK, Eğitim-Öğretim Süreçlerinden Sorumlu Rektör Yardımcısı 2. Prof.Dr. Mehmet Barış HORZUM, Öğrenci Dekanı 3. Doç.Dr. Havva SERT, Öğrenci Dekanı Yardımcısı 4. Doç.Dr. Betül DÜŞÜNCELİ, Öğrenci Dekanı Yardımcısı 5. Doç.Dr. Özer UYGUN, Mühendislik Fakültesi Dekan Yardımcısı 6. Dr.Öğr.Üyesi Tuba CANVAR KAHVECİ, SAÜDEK Koordinatörü B. Araştırma-Geliştirme Strateji Geliştirme Çalışma Grubu 1. Prof.Dr. Emrah DOĞAN, Araştırma-Geliştirme Süreçlerinden Sorumlu Rektör Yardımcısı 2. Prof.Dr. Cenk YAVUZ, Araştırma Dekanı 3. Prof.Dr. Hüseyin PEHLİVAN, Araştırma Dekanı Yardımcısı 4. Doç.Dr. Asude ATEŞ, Araştırma Dekanı Yardımcısı 5. Doç.Dr. Mehmet EMİROĞLU, Araştırma Dekanı Yardımcısı 6. Dr.Öğr.Üyesi Tuba CANVAR KAHVECİ, SAÜDEK Koordinatörü C. Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Strateji Geliştirme Çalışma Grubu 1. Prof.Dr. Özer KÖSEOĞLU, Uygulama-Toplumsal Hizmet Süreçlerinden Sorumlu Rektör Yardımcısı 2. Dr.Öğr.Üyesi Abdulkadir ALTINSOY, Genel Sekreter 3. Ümit ÜSTÜNDAĞ, Genel Sekreter Yardımcısı 4. Bülent TÜRKMEN, Genel Sekreter Yardımcısı 5. Merve Tuğçe DİBEK, Stratejik Planlama ve Kalite Yönetimi Şube Müdürü 6. Dr.Öğr.Üyesi Tuba CANVAR KAHVECİ, SAÜDEK Koordinatörü	Üniversitenin hizmetleri bazında çevre analizlerinin yürütülmesi, bu kapsamda sektörel eğilim ve sektörel yapı analizlerinin yapılması, üniversitenin fırsat ve tehditlerinin belirlenmesi, politikaların, amaç ve hedeflerin, performans göstergelerinin belirlenmesi çalışmalarını yürütürler.
Kalite Elçileri (Birim Kalite Temsilcileri)	Tüm bölümlerin, idari birimlerin, koordinatörlüklerin ve araştırma-uygulama merkezlerinin Kalite Birim Temsilcileri.	Temsilcisi oldukları birimlerin stratejik planlama süreçlerine katılımı ile Rektörlük düzeyinde yürütülen süreçlerin birimlerde yayılımını sağlarlar.

C. Hazırlık Programı

Sakarya Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planı'nın hazırlık çalışma takvimini ise aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 3. Stratejik Plan Hazırlığı Çalışma Takvimi ve Ekipleri

Stratejik Plan Hazırlama Aşamaları	Takvim	Görev Alacak ve/veya Sorumlu Ekipler
1. Stratejik Plan Hazırlık Çalışmaları	Ağustos 2022	• SAÜDEK Koordinatörlüğü
2. Çalışan, Öğrenci ve Dış Paydaşların Görüşlerinin Alınması	Eylül-Ekim 2022	• Stratejik Planlama Ekibi • SAÜDEK Koordinatörlüğü
3. Kurum İçi Analiz	Eylül-Ekim 2022	• Stratejik Planlama Ekibi • SAÜDEK Koordinatörlüğü
4. Kurum Dışı Analiz	Eylül-Ekim 2022	• Eğitim-Öğretim Strateji Geliştirme Çalışma Grubu, • Araştırma-Geliştirme Strateji Geliştirme Çalışma Grubu, • Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Strateji Strateji Geliştirme Çalışma Grubu,
5. Geleceğe Bakış	Ekim 2022	• Strateji Geliştirme Kurulu • Strateji Geliştirme Çalışma Grupları • Stratejik Planlama Ekibi
6. Farklılaşma Stratejisi	Ekim 2022	• Strateji Geliştirme Kurulu • Strateji Geliştirme Çalışma Grupları • Stratejik Planlama Ekibi
7. Strateji Geliştirme ve Hedef Belirleme	Kasım 2022	• Strateji Geliştirme Kurulu • Tüm Birimler/Kalite Elçileri
8. Eylem Planları	Kasım 2022	• Strateji Geliştirme Kurulu • Tüm Birimler/Kalite Elçileri
9. Bütçe Planlaması	Kasım 2022	• Strateji Geliştirme Kurulu • Tüm Birimler/Kalite Elçileri
10. Stratejik Planın Nihai Hale Getirilmesi	Aralık 2022	• Strateji Geliştirme Kurulu • Stratejik Planlama Ekibi



3.DURUM ANALİZİ

3. DURUM ANALİZİ

A. Kurumsal Tarihçe

Sakarya Üniversitesi'nin kuruluş başlangıcı, 1970 yılında açılan Sakarya Mühendislik ve Mimarlık Yüksekokulu oluşturmaktadır. 1971 yılında Sakarya Devlet Mimarlık ve Mühendislik Akademisine dönüştürülen okul, 1982–1992 yılları arasında İstanbul Teknik Üniversitesi'ne bağlı bir fakülte olarak eğitim öğretim faaliyetine devam etmiş, 3 Temmuz 1992 tarih ve 3837 sayılı Kanun ile Sakarya Üniversitesi'ne dönüşmüştür.

Türkiye'de bulunan 206 üniversite içerisinde önemli bir konuma sahip olan Sakarya Üniversitesi, Türkiye'de TS EN ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi alan ilk üniversite, toplam kalite çalışmaları ile EFQM Modeli çerçevesinde Ulusal Kalite Ödülü alma başarısını gösteren ilk ve tek üniversitedir. Bu alandaki başarılarını sürdüren üniversite, 2015 yılında Avrupa Mükemmellik Ödülleri kapsamında bir Başarı Ödülü almış ve sonrasında 2018 yılında Avrupa Küresel Mükemmellik Ödülleri kapsamında 2 Başarı Ödülü almıştır. Sakarya Üniversitesi ayrıca laboratuvar, eğitim ve sosyal hizmetler, teknolojik alt yapısı ve bilişim sektöründeki atılımlarıyla birçok üniversite için örnek oluşturmaktadır.

Üniversitenin kuruluşundan itibaren geçirmiş olduğu en önemli değişim, 2018 yılında Sakarya'da kurulan ikinci bir üniversite ile bazı birimlerinin diğer üniversite bünyesine geçmiş olmasıdır. 2018 yılından itibaren aynı kampüs içerisinde iki farklı üniversite olarak faaliyetlerine devam eden Sakarya Üniversitesi, değişen çevresindeki fırsat ve tehditleri değerlendirmelerinde dikkate almıştır.

B. 2020-2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Üniversite, 2018 yılında Rektörlük değişimi sonrasında stratejik planın hazırlanması çalışmalarına başlamış ve 2020-2024 dönemini kapsayan Stratejik Planını hazırlayarak 2019 yılından itibaren uygulamaya geçirmiştir. Fakat 2022 yılında görev süresinin tamamlanması sonrasında yeni bir Rektör görevlendirmesinin yapılması nedeniyle, ilgili mevzuat gereği, stratejik planın yenilenmesi gerekliliği doğmuştur. Bu bölümde henüz uygulanması tamamlanmamış olan 2020-2024 Stratejik Planının 2019 yılı dahil olmak üzere 3 yılının değerlendirmesi aşağıdaki tablolarda özetlenmiştir.

Tablo 4. Sakarya Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı Kapsamı

Amaç	Hedefler
1. Öğrenciye 21.yüzyıl becerilerini kazandıracak yönde, başarılı öğrenciyi ve eğiticiyi geliştiren, hayat boyu öğrenmeyi destekleyen öğrenci merkezli eğitim-öğretim programları yoluyla edindiği bilgileri uygulamaya dönüştürebilen, ihtiyaç duyulan yetkinliklere sahip lisans ve lisansüstü öğrenciler mezun etmek ve uluslararasılaşmanın yaygınlaşmasını sağlamak.	1. Öğrenmeyi öğrenme ile hayat boyu öğrenmeyi güçlendirmek için eğitimde yeni teknolojileri (mobil öğrenme, yeni nesil LMS, yapay zeka, açık içerik vb.) yaygın olarak kullanmak ve programlar arası geçirgenliği arttırmak üzere uzaktan veya karma eğitim programlarını sürdürmek ve yandal, çift anadal seçeneklerini ve akredite program sayısını arttırmak. 2. 21.yüzyıl becerilerine sahip, girişimci ve iş deneyimi olan mezun sayısını arttırmak üzere sektör dersleri açmak, uygulamalı eğitim modellerini güçlendirmek ve bu amaçla danışma kurullarının ve mezunlarla ilişkilerin etkililiğini arttırmak. 3. Öğrencilerin sosyal-girişimcilik becerilerini geliştirmek üzere boş vakitlerini üniversitenin laboratuvarlarında, kütüphanelerinde geçirmelerine yönelik motivasyonlarını arttırmak, öğrencilerin yönetime katılma deneyimlerini güçlendirmek ve kariyer çıktılarına uygun oryantasyon programları ile akademik danışmanlık sistemi sağlamak. 4. Uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi sayısını arttırmak üzere uluslararası ortak programlar oluşturmak, uluslararası değişim programlarından faydalanmak, İngilizce ders ve program sayısını arttırmak. 5. Eğiticiilerin gelişimini destekleyerek eğitim-öğretim sürecindeki rollerinin akademik danışman, mentor, rehber olarak güçlenmesini sağlamak ve ders materyallerinin (e-kitap, e-ders notu, matbu kitap, ders notu) yayın ve basım faaliyetlerini arttırmak.

Amaç	Hedefler
2. Lisansüstü eğitim programlarını ülkenin gereksinim ve potansiyellerini göz önünde bulundurarak araştırma-geliştirmeyi destekleyecek şekilde geliştirmek ve başarılı öğrencilerin lisansüstü eğitime teşvik edilmesini sağlamak.	1. Başarılı öğrencilerin üniversitemizde lisansüstü öğrenime devam etmesini teşvik etmek. 2. Lisansüstü öğrencileri desteklemek için sağlanan burslar, krediler ve desteklerin kapsamlarını genişletmek ve miktarlarını arttırmak. 3. Doktora mezun sayısını arttırmak. 4. Doktora öğrencilerinin proje yapma yetkinliklerini geliştirmek.
3. Üniversitedeki bilgi birikiminin ve araştırma potansiyelinin, ulusal ve uluslararası paydaşlar ve sanayi ile bütünlük araştırma-geliştirme faaliyetleri yoluyla sanayinin ve toplumun problemlerinin çözümüne yönelik çıktılara, katma değeri yüksek sosyo-ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesini sağlamak.	1. Dış paydaşlarla işbirliklerini (üniversite-iş dünyası koordinasyon kurulları vb. kurulması) ve bu kapsamdaki çalışmalarını arttırmak üzere her birim bazında üniversite-sanayi ve/veya dış paydaş destekli araştırma projeleri koordinatörlüğünün, komisyonlarının ve araştırma-uygulama merkezlerinin etkinliğini arttırmak. 2. Yüksek nitelikli ve yerleştirilmiş araştırma-geliştirme çalışmalarının sayısını ve ticarileştirme, kamuya uyarlanma oranlarını arttırmak ve sonuçlarının toplumla ve sanayi ile paylaşılmasını sağlamak. 3. Ulusal ve uluslararası fonlardan yararlanma oranlarını arttırmak. 4. Niteliği yüksek araştırma çalışmaları (etki faktörü yüksek yayınlar gibi) yapan akademisyenleri, gelecek vadeden başarılı araştırmacıları ve araştırmada aktif olan öğretim üyelerini desteklemek.
4. Sorumlu üniversiteyi gerçekleştirmek üzere eğitimin geliştirilmesi, sıhhi koşullar, yenilenebilir enerji, insan odaklı toplumsal gelişme, eşitsizliklerin azaltılması, insani gelişmişlik, sorumlu tüketim ve üretim, çevrenin korunması ilkelerini dikkate alarak eğitim, sağlık, sosyal ve çevre alanlarında duyarlı uygulamalar gerçekleştirmek.	1. STK'larla kuruluşların kurumsal gelişimini desteklemek üzere ortak projeler yapmak. 2. Öğrencilere "Sosyal Yenilikçilik" ve "Sosyal Girişimcilik" yetkinliklerini kazandırmak. 3. Öğrenci Topluluklarının faaliyetlerinin öncelikli alanlara yönlendirilmesini sağlamak. 4. Akademik birimler tarafından yürütülen sosyal sorumluluk projelerinin öncelikli alanlara yönlendirilmesini sağlamak. 5. Üniversite tarafından veya üniversitede düzenlenen ulusal ve uluslararası bilimsel, sanatsal ve kültürel etkinliklerin sayısını arttırmak.
5. Üniversitenin iç ve dış paydaşlarıyla ilişkilerini güçlendirerek kamu yönetiminde hesap verebilirliği, ekonomik sürdürülebilirliği ve hizmet kalitesini güvence altına almak.	1. Üniversitenin öğrencilere ve çalışanlara sunulan idari-destek hizmetlerinin verimliliğini ve etkililiğini arttırmak. 2. Üniversitemizde çalışanların gelişimini sağlamaya yönelik faaliyet sayısını arttırmak. 3. Üniversitenin kurumsal iletişim ve tanıtım faaliyetlerinin etkililiğini arttırmak. 4. Üniversitenin amaç ve hedefleri doğrultusunda kurumsal başarılarını arttırmak. 5. Üniversitenin iç ve dış paydaşlarının memnuniyetlerini arttırmak.

Mevcut stratejik plan 2020-2024 yıllarını kapsasa da ilk çalışmalarda 2019 yılı için de hedefler belirlenmiş ve uygulaması izlenmiştir. Bu sayede Stratejik Planın 2019 yılı yanı sıra 2020 ve 2021 dönemlerinin de izlemeleri gerçekleştirilmiştir. 2022 yılı izlemesi 2023 yılı Ocak ayında yapılabileceği için ve üzerinde çalışılan taslak planın 15 Aralık 2022 tarihine kadar tamamlanması gerektiğinden 2022 yılı izleme sonuçları bu plan kapsamında sunulamamıştır.

Tablo 5. Sakarya Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı Yıllar Bazında Hedefleri Başarma Oranı (%)

Amaç	2019	2020	2021
1. Öğrenciye 21.yüzyıl becerilerini kazandıracak yönde, başarılı öğrenciyi ve eğiticiyi geliştiren, hayat boyu öğrenmeyi destekleyen öğrenci merkezli eğitim-öğretim programları yoluyla edindiği bilgileri uygulamaya dönüştürebilen, ihtiyaç duyulan yetkinliklere sahip lisans ve lisansüstü öğrenciler mezun etmek ve uluslararasılaşmanın yaygınlaşmasını sağlamak.	%88	%74	%83
2.Lisansüstü eğitim programlarını ülkenin gereksinim ve potansiyellerini göz önünde bulundurarak araştırma-geliştirmeyi destekleyecek şekilde geliştirmek ve başarılı öğrencilerin lisansüstü eğitime teşvik edilmesini sağlamak.	%89	%84	%78
3.Üniversitedeki bilgi birikiminin ve araştırma potansiyelinin, ulusal ve uluslararası paydaşlar ve sanayi ile bütünlük araştırma-geliştirme faaliyetleri yoluyla sanayinin ve toplumun problemlerinin çözümüne yönelik çıktılara, katma değeri yüksek sosyo-ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesini sağlamak.	%81	%56	%63
4.Sorumlu üniversiteyi gerçekleştirmek üzere eğitimin geliştirilmesi, sıhhi koşullar, yenilenebilir enerji, insan odaklı toplumsal gelişme, eşitsizliklerin azaltılması, insani gelişmişlik, sorumlu tüketim ve üretim, çevrenin korunması ilkelerini dikkate alarak eğitim, sağlık, sosyal ve çevre alanlarında duyarlı uygulamalar gerçekleştirmek.	%75	%42	%72
5.Üniversitenin iç ve dış paydaşlarıyla ilişkilerini güçlendirerek kamu yönetiminde hesap verebilirliği, ekonomik sürdürülebilirliği ve hizmet kalitesini güvence altına almak.	%96	%87	%88

Yıllar itibariyle stratejik amaçların başarı oranları değerlendirildiğinde 2020 yılında Covid-19 pandemisi nedeniyle hedefleri gerçekleştirme oranının düştüğü, fakat 2021 yılı itibariyle genel olarak başarı oranının arttığı değerlendirilmiştir.

C. Mevzuat Analizi

Türkiye’de yükseköğretim mevzuatı, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası madde 130 ve 131 çerçevesinde 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile düzenlenmiştir. Bu kapsamda üniversitelerin faaliyet alanları ile amaç ve hedeflerinin çerçevesini çizen görev ve sorumluluklar 2547 sayılı Kanunda şöyle sıralanmıştır:

- a) 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,
- b) 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,
- c) Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,
- d) Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,
- e) 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 kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,
- f) Eğitim - öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,
- g) Yörelerindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılana katılmak, bununla ilgili kurumlara işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,
- h) Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,
- ı) Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim - öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmaktır.

Bunlar dışında stratejik plan hazırlıklarında dikkate alınan, yükseköğretim kurumlarının tabi olduğu diğer kanun ve yönetmelikler aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 6. Yükseköğretim Kurumlarına Bağlı Olduğumuz Kanun ve Yönetmelikler

Kanunlar			
1	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu	12	2923 sayılı Yabancı Dil Eğitimi ve Öğretimi ile türk Vatandaşlarının Farklı Dil ve Lehçelerinin Öğrenilmesi Hakkında Kanun
2	2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu	13	4857 Sayılı İş Kanunu
3	2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu	14	5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
4	657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu	15	124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
5	3843 sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Eğitim Yapılması, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun bazı maddelerinin değiştirilmesi ve bu kanuna bir ek madde eklenmesi hakkında kanun	16	278 Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanun
6	5746 sayılı Araştırma Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun	17	5978 sayılı Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanunu
7	4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanunu	18	5510 Sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu
8	4691 Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu	19	4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu
9	3308 Sayılı Meslek Eğitimi Kanunu	20	5188 Sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun
10	4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu	21	7126 Sayılı Sivil Savunma Kanunu
11	2886 Sayılı Devlet İhale Kanunu		

Ayrıca yükseköğretim kurumlarını ilgilendiren Cumhurbaşkanlığı Kararnameleri, Kanun Hükmünde Kararnameler ile Bakanlar Kurulu Kararları ise şöyledir;

- Genel Kadro ve Usulü Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası:2)
- Üst Kademe Kamu Yöneticileri ile Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Atama Usûllerine Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası: 3)
- Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname Numarası: 4)
- 2022-2023 Eğitim-Öğretim Yılında Yükseköğretim Kurumlarında Cari Hizmet Maliyetlerine Öğrenci Katkısı Olarak Alınacak Katkı Payları ve Öğrenim Ücretlerinin Tespitine Dair Karar (Karar Sayısı: 5874)
- Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (124)
- Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- Adalet Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamelerinde Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun
- Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Çalıştırılması Esaslarına İlişkin Bakanlar Kurulu Kararı
- Yükseköğretim Kurumlarında Yapılacak İkinci Öğretimde Görev Alacak Öğretim Elemanlarına Ödenecek Ders Ücretleri ile Görevli Akademik Yöneticiler ve Öğretim Elemanları ile İdari Personele Ödenecek Fazla Çalışma Ücretlerine İlişkin Karar

Bunlar dışında plan hazırlığında dikkate alınan Sakarya Üniversitesi'ne ait olan yönetmelik ve yönergeler ise şöyledir;

Tablo 7. Sakarya Üniversitesi Yönetmelikleri

	İdari Yönetmelikler
1	Arşiv Hizmetleri Yönetmeliği
2	Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği
3	Kütüphane Yönetmeliği
4	Spor, Kültür Ve Sanat Birliği Birim Yönetmeliği
5	Yurtlar Yönetmeliği

	Eğitim ve Öğretimle İlgili Yönetmelikler
6	Öğretim Üyelerinin Akademik Kıyafetleri Hakkındaki Yönetmelik
7	Eğitim Fakültesi İlköğretim Sınıf Öğretmenliği Sertifika Programı Yönetmeliği
8	Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Ve Sınav Yönetmeliği
9	Lisansüstü Eğitim Ve Öğretim Yönetmeliği
10	Tıp Fakültesi Eğitim-Öğretim Ve Sınav Yönetmeliğinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Yönetmelik
11	Sakarya Üniversitesi Yaz Öğretimi Yönetmeliğinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Yönetmelik
	Araştırma ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği
12	Afet Yönetim Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
13	Anayasa Çalışmaları Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
14	Araştırma-Geliştirme Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
15	Atatürk İlkeleri Ve İnkılap Tarihi Araştırma Ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği
16	Avrupa Birliği Araştırma Ve Dokümantasyon Merkezi Yönetmeliği
17	Balkan Araştırmaları Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
18	Bilgisayar Araştırma Ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği
19	Biyomedikal, Manyetik Ve Yarıiletken Malzemeler Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
20	Diaspora Çalışmaları Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
21	Diş Hekimliği Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
22	Elektromanyetik Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
23	Geleneksel Ve Tamamlayıcı Tıp Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
24	Hukuk Klinikleri Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
25	İslam Ekonomisi Ve Finansı Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
26	Kadın Araştırmaları Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
27	Kafkas Araştırmaları Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
28	Kaynak Teknolojisi Araştırma, Muayene Ve Uygulama Merkezi (Katamer) Yönetmeliği
29	Kültürel Çalışmalar Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
30	Muhasebe Ve Finans Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
31	Organ Ve Doku Nakli Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
32	Ortadoğu Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliğinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Yönetmelik
33	Osmanlı Araştırmaları Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
34	Öğretim Elemanlarının Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde Görevlendirilme Ve Şirket Kurabilmelerine Dair Yönetmelik
35	Öğretim Elemanlarının Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde Görevlendirilme Ve Şirket Kurabilmelerine Dair Yönetmelik
36	Öğretim Üyelerinin Akademik Kıyafetleri Hakkında Yönetmelik
37	Sağlık Hizmetleri Eğitim Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
38	Sakarya Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Merkezi Yönetmeliği

39	Saymer Sakarya Yenilik Merkezi Yönetmeliği
40	Sürekli Eğitim Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
41	Türk Dili Öğretimi Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
42	Türk Dünyası Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
43	Türk-Ermeni İlişkileri Araştırma Merkezi Yönetmeliği
44	Türkiyat Araştırmaları Ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği
45	Uzaktan Eğitim Araştırma Ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği
46	Yabancı Diller Eğitim-Öğretim Araştırma Ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği
47	Yangın Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
48	Yapay Zeka Sistemleri Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği
49	Yükseköğretim Çalışmaları Uygulama Ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği Birinci Bölüm

Tablo 8. Sakarya Üniversitesi Yönergeleri

	Yönergeler
1	Açık Bilim Ve Açık Akademik Arşiv Yönergesi
2	Aday Öğrenci Yönergesi
3	Azami Süre Yönergesi
4	Bilgisayar Araştırma Ve Uygulama Merkezi Müdürlüğü İş Ve Görev Tanımı, Ücretlendirme Ve Ek Ödemelere İlişkin Yönerge
5	Bilgisayar Ve Bilişim Bilimleri Fakültesi Uygulamalı Mühendislik Deneyimi Eğitimi (Umde) Yönergesi
6	Bilim, Sanat Ve Genç Bilim İnsanı Ödülleri Yönergesi
7	Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi
6	Bilimsel Yayınlar Koordinatörlüğü Yönergesi
8	Danışma Kurulu Yönergesi
9	Danışmanlık Yönergesi
10	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü Yönergesi
11	Diploma, Mezuniyet Belgesi İle Diğer Belgelerin Düzenlenmesinde Uyulacak Esaslara İlişkin Yönerge
12	Eğitim Araştırmaları Ve Yayın Etik Kurulu Yönergesi
13	Eğitim Fakültesi Pedagojik Formasyon İş Tanımı, Ücretlendirme Ve Ek Ödemelere İlişkin Esaslar Hakkında Yönerge
14	Eğitim Fakültesi Yabancı Diller Eğitimi Bölümü Zorunlu Yabancı Dil Hazırlık Eğitim- Öğretim Ve Sınav Yönergesi
15	Eğitim-Öğretim Güncelleme Ve Değerlendirme Kurulu Yönergesi
16	Erasmus+ Programı Yönergesi
17	Fikri Ve Sına Mülkiyet Hakları, Teknoloji Transferi Ve Bilginin Ticarileştirilmesi Yönergesi
18	Gönüllü Doğal Afet Arama Kurtarma Biriminin Kuruluşu, Görevleri Çalışma Usul Ve Esaslarına Dair Yönerge
19	Görev Tanımı, Ücretlendirme Ve Ek Ödemelere İlişkin Yönerge
20	Güvenlik Soruşturması Ve Arşiv Araştırması Yönergesi
21	Hata, Usulsüzlük Ve Yolsuzlukların Bildirilmesi Yönergesi
22	Hayvan Deneyleri Yerel Etik Kurulu Yönergesi
23	İlahiyat Fakültesi Hazırlık Sınıfları Eğitim-Öğretim Ve Sınav Yönergesi
24	İlahiyat Fakültesi Kalite Ve Akreditasyon Kurulu Yönergesi

25	İlahiyat Fakültesi Yaygın Din Eğitimi Ve Din Hizmetleri Mesleki Uygulama Yönergesi
26	İletişim Fakültesi Mesleki Uygulama Dersi Yönergesi
27	İnsan Kaynakları Yönergesi
28	İş Sağlığı Ve Güvenliği İç Yönergesi
29	İş Sağlığı Ve İş Güvenliği Koordinatörlüğü Yönergesi
30	İşletme Fakültesi İşyeri Uygulaması Dersi Yönergesi
31	İşletme Fakültesi Lisans Müfredat Komisyonu Yönergesi
32	İşletme Fakültesi Lisans Öğrenme Güvencesi Komisyonu Yönergesi
33	İşletme Fakültesi Öğretim Üyeliği Kadrolarına Yükseltme Ve Atanma İnceleme Kurulu Çalışma Esasları Hakkında Yönerge
34	İşyeri Disiplin Yönergesinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Yönerge
35	Kapalı Mekânlar Kullanım Yönergesi
36	Kayıt Dondurma Yönergesi
37	Kimlik Kartı, Saü Kartlı Geçiş Sistemi Ve Bandrol Yönergesi
38	Kişisel Verileri Koruma Kurulu Yönergesi
39	Kongre Ve Kültür Merkezi Salonları Kullanım Yönergesi
40	Konut Tahsis Yönergesi
41	Kurumsal Risk Yönetimi Yönergesi
42	Kütüphane Yönergesi
43	Lisans Programlarında İlgili Alanı Yönergesi Türk Dili Öğretimi Uygulama Ve Araştırma Merkezi Eğitim- Öğretim Ve Sınav Yönergesi
44	Meslek Yüksekokulları İşletmede Mesleki Eğitim Yönergesi
45	Meslek Yüksekokulları Zorunlu İşyeri Stajı Yönergesi
46	Mezuniyet Töreni Yönergesi
47	Muafiyet Ve İntibak Yönergesi
48	Mühendislik Fakültesi Bitirme Projeleri Yarışması Yönergesi
49	Mühendislik Fakültesi Öğrencileri İçin Online İş Sağlığı Ve Güvenliği Eğitim Ve Sınav Uygulamasına İlişkin Esas Ve Usuller Hakkında Yönerge
50	Mühendislik Fakültesi Uygulamalı Mühendislik Deneyimi Eğitimi (Umde) Yönergesi
51	Mühendislik Fakültesi Zorunlu Staj Yönergesi
52	Öğrenci Arge Uyum Yönergesi
53	Öğrenci Dekanlığı Teşkilat, Görev Ve Çalışma Usulleri Yönergesi
54	Öğrenci Konseyi Yönergesi Öğrenci Senatosu Yönergesi
55	Öğrenci ve Personel Gezi Yönergesi
56	Öğretim Üyelerinin Bireysel Eğitim Başarılarının Ödüllendirilme Yönergesi
57	Ölçme Ve Değerlendirme Yönergesi
58	Ön Lisans Ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Çift Anadal (Çap) Ve Lisans Düzeyinde Yandal Programı Yönergesi
59	Özel Öğrenci Yönergesi
60	Pedagojik Formasyon Eğitimi Yönergesi
61	Rehberlik Ve Psikolojik Danışmanlık Birimi Yönergesi
62	Sağlık Bilimleri Fakültesi Ebelik Bölümü Yaz Staj Yönergesi
63	Sağlık Bilimleri Fakültesi Ebelik Ve Hemşirelik Bölümü Telif Uygulamaları Yönergesi

64	Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik/Ebelik Bölümü 8. Yarıyıl Staj İntörn Yönergesi
65	Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik/Ebelik Bölümü İşletmede Mesleki Eğitim Yönergesi
66	Sağlık Hizmetleri Eğitim Uygulama Ve Araştırma Merkezi Ek Ödeme Yönergesi
67	Sağlık, Kültür Ve Spor Daire Başkanlığı İktisadi İşletmesi Yönergesi
68	Sanat Tasarım Ve Mimarlık Fakültesi Mimarlık Bölümü Mimari Tasarım Dersleri Yönergesi
69	Sanat Tasarım Ve Mimarlık Fakültesi Mimarlık Bölümü Staj Yönergesi
70	Sanat Tasarım Ve Mimarlık Fakültesi Zorunlu Staj Yönergesi
71	Sanat, Tasarım Ve Mimarlık Fakültesi Özel Yetenek Sınavı Yönergesi
72	Seçme Ve Yerleştirme Burs Programı Koordinatörlüğü Yönergesi
73	Seçmeli Dersler Yönergesi
74	Sektör Dersleri Yönergesi
75	Serbest Dolaşım (Free Mover) Yönergesi
76	Sıfır Atık Yönergesi
77	Sınav Yönergesi
78	Sosyal Traskript Yönergesi
79	Spor, Kültür Ve Sanat Birliği Birim Yönergesi
80	Sürekli Eğitim Uygulama Ve Araştırma Merkezi Tarafından Düzenlenecek Yabancı Dil Kurslarının Tanınması Yönergesi
81	Tıp Fakültesi İntörnlük Dönemi Yönergesi
82	Tıp Fakültesi Mezuniyet Öncesi Eğitim - Öğretim Ve Sınav Yönergesi Bilgisayar Ve Bilişim Bilimleri Fakültesi Zorunlu İşyeri Stajı Yönergesi
83	Tıp Fakültesi Mezuniyet Sonrası Eğitimi Komisyonu Yönergesi
84	Tıp Fakültesi Tıp Eğitimi Kurul Ve Komisyonları Yönergesi
85	Ticari Reklam, İlan, Afiş, Stant Ve Tanıtım Araçları Uygulama Yönergesi
86	Topluma Hizmet Uygulamaları Dersi Yönergesi
87	Turizm Fakültesi Staj Yönergesi
88	Türk Dili Öğretimi Uygulama Ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü İş Ve Görev Tanımı, Ücretlendirme Ve Ek Ödemelere İlişkin Yönerge
89	Uluslararası Öğrenci Sınavı (Sakarya Yös) Sınav Yönergesi
90	Uzaktan Eğitim Araştırma Ve Uygulama Merkezi Müdürlüğü İş Ve
91	Uzaktan Eğitim Araştırma Ve Uygulama Merkezi Müdürlüğü İş Ve Görev Tanımı, Ücretlendirme Ve Ek Ödemelere İlişkin Yönerge
90	Yabancı Dil Hazırlık Sınıfları Eğitim-Öğretim Ve Sınav Yönergesi
91	Yabancı Diller Yüksekokulu Yabancı Dil Öğretimi Yönergesi
92	Yangın Önleme Ve Söndürme Yönergesi
93	Yatay Geçiş Yönergesi
94	Yayın Yönergesi
95	Yayınları Ve Kültür Yayınları Yönergesi
96	Yaz Öğretimi Yönergesi
97	Yetki Devri Ve İmza Yetkileri Yönergesi

2547 sayılı Kanun ile tanımlanan üniversitelerin görevleriyle alakalı olarak yapılan analizler sonrasında yapılan tespit ve ihtiyaçlar tablo halinde aşağıda sunulmuştur.

Tablo 9. Mevzuat Analizi Sonuçları

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, 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 insangücü yetiştirmek.	2547 Sayılı Kanun a ve b bentleri	Maddi kaynak eksikliği, Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programların üniversite bazlı ayrılması, değişen yönetimler ile farklı bakış açıları gelmesi ve kurumsal hafızanın oluşmaması	- Etkin insan kaynakları planlaması ve kadro yapısının oluşturulması önündeki sınırlamaların azaltılması. - Üniversitelerin kadro yapısını Yükseköğretimde Misyon Farklılaştırması stratejilerine göre organize edilebilmesi.
Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.	2547 Sayılı Kanun c bendi	Akademik kadrolarda yeterli ar-ge desteği sağlanamamasından dolayı eser üretiminin az olması ve üniversite ile toplumun diğer aktörleri arasında iletişimin tam anlamıyla kurulamaması	Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği'nin yeniden ele alınarak, öğretim elemanlarının aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymaları için özendirici bir sistemin güçlendirilmesi.
Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak.	2547 Sayılı Kanun d bendi	Eğitim ve öğretimin uygulama esaslı yapılmaması, üniversitelerin bulundukları bölgelerin aktörleri ile yeterince iş birliği yapmaması.	Üniversite-sanayi işbirlikleri artırılmalı, öğretim elemanlarının kendi alanlarında diğer aktörlerle iletişimin artırılması.
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. Eğitim - öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak.	2547 Sayılı Kanun e ve f bentleri	- Üniversite ile toplumun diğer aktörleri arasında iletişimin tam anlamıyla kurulamaması. - Üniversite ile kamu ve sivil toplum kuruluşları arasında iletişimin tam anlamıyla kurulamaması. - Kamunun ve bölgenin talep ve sorunlarının çözümüne yönelik hazırlanan proje ve lisansüstü tez sayılarının artırılması ihtiyacının olması.	- Kamu kurumları ve toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçları belirlenerek ilgili kurumlarla iş birliği yapılması, protokol imzalanması. - Öğretim elemanlarının Kalkınma Ajansı ve TÜBİTAK gibi kuruluşlardan aldığı proje sayıları artırılması. - Lisansüstü öğrencileri teşvik edilmesi.
Yörelereindeki 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 kurumlarla işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak.	2547 Sayılı Kanun g bendi	- Üniversitelerin bulunduğu bölgede tespit ettiği genel ve bölgesel sorunlara ilişkin uygulama ve araştırma merkezlerinin açılmaması ve/veya açılan merkezlerin yeterince aktif olmaması ve diğer kamu kurumları ile iletişimin olmaması. - Bilimsel araştırma sonuçlarının toplumsal katkısının katkının ölçülmemesi ve/veya yetersiz olması.	- Üniversitelerin bulunduğu yöre ve bölgede tespit ettiği genel ve bölgesel sorunlara ilişkin uygulama ve araştırma merkezleri kurulması ve bölgedeki diğer kamu kurumları ile iletişimin güçlendirilmesi. - Öğretim üyeleri'nin toplumsal katkı-ları olacak araştırma ve çalışmalara yön-lendirilmesi ve üni-versite kaynaklarının araştırma desteğinde kullanıma durumlarının toplumsal katkı çıktısı gözetilerek sağlanması.
Eğitim teknolojilerini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak	2547 Sayılı Kanun h bendi	- Teknolojik ürün üretimde yetersiz kalınması - Eğitim teknolojilerinin üretimi konusunda yeterince destek ve imkanların olmaması	- Özellikle eğitim teknolojilerinin üretilmesine, geliştirilmesine yönelik özel desteklerin sağlanması - Eğitim teknolojilerinin kullanımının artırılması

D. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üniversitenin stratejik planının hazırlığı kapsamında incelenen Üst Politika Belgeleri şunlardır;

- On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023),
- Cumhurbaşkanlığı 2023 Yıllık Programı,
- Orta Vadeli Program (2023-2025),
- Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Güvencesi 2020 yılı Durum Raporu,
- Yükseköğretim Kalite Kurulu Genel Değerlendirme Raporu 2015-2019,
- TÜBİTAK Vizyon 2023,
- Bilim Teknoloji Yüksek Kurulu 2023 Vizyonu,
- TÜBİTAK Öncelikli Ar-Ge ve Yenilik Konuları Raporu,
- TÜBİTAK Üniversitelerin Alan Bazlı Yetkinlik Analizi (2020),
- Ulusal Genç İstihdam Stratejisi ve Eylem Planı (2021-2023),
- Ulusal Yapay Zeka Stratejisi (2021-2025),
- Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı (2020-2023)

Üst Politika Belgelerinin analizi kapsamında On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023) dikkate alınmıştır. Tüm analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda özetlenmiş olup, bunlar dışında daha detaylı analizler ise Çevre Analizi başlığı altında sunulmuştur.

Tablo 10. On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023) Analiz Sonucu

İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
349.3 numaralı politika paragrafı	349.3. Üniversite ve sanayi işbirliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programlar oluşturulacak, bu programları açan üniversiteler teşvik edilecektir.
352 numaralı politika paragrafı	352. Yenilikçi girişimcilik desteklenecek ve büyük işletmeler ile girişimciler arasındaki Ar-Ge işbirlikleri geliştirilecektir. Bu çerçevede, büyük firmaların, sektörlerindeki Ar-Ge ve yenilik ekosisteminin gelişiminde öncü rol oynayarak yeni girişimlerin kurulma ve büyüme aşamalarında destek olması sağlanacaktır.
456.5 numaralı politika paragrafı	456.5. Fikri mülkiyete ilişkin ticari sırların daha etkin korunmasına yönelik ilgili mevzuat gözden geçirilecek, fikri mülkiyet mevzuatı geliştirilecek ve uygulama güçlendirilecektir.
547 numaralı politika paragrafı	547. Tüm bireylerin kapsayıcı ve nitelikli bir eğitime ve hayat boyu öğrenme imkânlarına erişimi sağlanarak düşünme, algılama ve problem çözme yeteneği gelişmiş, özgüven ve sorumluluk duygusu ile girişimcilik ve yenilikçilik özelliklerine sahip, demokratik değerleri ve milli kültürü özümsemiş, paylaşma ve iletişime açık, sanat ve estetik duyguları güçlü, teknoloji kullanımına yatkın, üretken ve mutlu birey yetiştirmek temel amaçtır.
550.3 numaralı politika paragrafı	550.3. Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulacaktır.
551 numaralı politika paragrafı	551. Milli, manevi ve evrensel değerler esas alınarak küresel gelişmelere ve ihtiyaçlara uygun eğitim içerikleri ve öğretim programları hazırlanacaktır.
551.9 numaralı politika paragrafı	551.9. Yabancı dil eğitimine ilişkin materyaller zenginleştirilecek, dinleme, konuşma, okuma ve yazma alanlarındaki becerilerin tümünü ölçmeye yönelik sistem geliştirilecektir.
552 numaralı politika paragrafı	552. Özel eğitime gereksinim duyan bireylerin eğitim hizmetlerinden istifade edebilmeleri için beşeri ve fiziki imkânlar güçlendirilecektir.
552.3 numaralı politika paragrafı	552.3. Öğrenme ortamlarının fiziki altyapısı, öğretim programı ve materyal zenginliği, öz bakım becerileri, bütünleştirme uygulamaları ve rehberlik hizmetlerinin standartları yükseltilecektir.
553.4 numaralı politika paragrafı	553.4. Ehliyet ve liyakat temelli kariyer sistemi hayata geçirilecektir..
554 numaralı politika paragrafı	554. Etkin ve etkili bir eğitim sisteminin oluşturulabilmesi için politikalar veriye dayalı olarak belirlenecek ve politika uygulamalarının etki analizleri yapılacaktır.
555 numaralı politika paragrafı	555. Bireylerin kişilik ve kabiliyetlerinin sürekli olarak gelişimini hedefleyen hayat boyu öğrenme anlayışı toplumun tüm kesimlerine yaygınlaştırılacaktır.
558.3 numaralı politika paragrafı	558.3. Öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplum hizmeti alanlarındaki etkinliklere katılımları desteklenecek, öğrenci yeterliliği üzerindeki etkisi izlenecektir.
559.14 numaralı politika paragrafı	559.14. Mesleki eğitim programları ile sınav ve belgelendirme faaliyetlerine esas teşkil eden ulusal meslek standartları ve yeterlilikleri güncellenecek ve sayıları artırılabilecektir.

İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
559.3 numaralı politika paragrafı	559.3. Sektör talepleri ve gelişen teknoloji doğrultusunda mesleki ve teknik eğitimde alan ve dalların öğretim programları güncellenecektir.
561 numaralı politika paragrafı	561. Yükseköğretim sistemi küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulacak; yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam edilecektir.
561.4 numaralı politika paragrafı	561.4. Akademik personellerin atama ve yükselme kriterleri alt sınırı merkezi olarak yükseltilecektir.
561.5 numaralı politika paragrafı	561.5. Yükseköğretim kurumlarının kontenjanları, sektörel ve bölgesel beceri ihtiyaçları, üniversitelerin kapasiteleri, arz-talep dengesi ve mevcuttaki programların asgari doluluk oranları dikkate alınarak belirlenecek; eğitim-istihdam bağlantısı güçlendirilecektir.
561.7 numaralı politika paragrafı	561.7. Mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite işbirliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemi kurulacaktır.
563.2 numaralı politika paragrafı	563.2. Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılabilecektir.
563.3 numaralı politika paragrafı	563.3. Nitelikli yabancı uyruklu akademisyenlerin toplam istihdamı oranı içindeki payı artırılabilecektir.
567 numaralı politika paragrafı	567. İşgücü piyasasının ihtiyaçlarına yönelik esnek çalışma biçimleri etkinleştirilecek ve konuya ilişkin denetimler artırılabilecektir.
576.2 numaralı politika paragrafı	576.2. İş sağlığı ve güvenliği kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına yönelik ilgili kamu kurumları, üniversiteler, sendikalar ve STK'lar ile eğitim, seminer ve bilgilendirici faaliyetler düzenlenecektir.
590.4 numaralı politika paragrafı	590.4. Üniversite hastanelerinin hastane işletmeciliği ayrıştırılarak, eğitim ve öğretim hizmetlerinin etkin bir şekilde sunumuna imkân verecek şekilde yönetim, hizmet sunumu ve finansman yapısı itibarıyla sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulacaktır.
620 numaralı politika paragrafı	620. Gençlerin sosyal hayatta ve karar alma mekanizmalarında aktif rol almaları desteklenecek, hareketlilik programları özellikle dezavantajlı gençlerin taleplerine uygun biçimde genişletilip çeşitlendirilecektir.
636.1 numaralı politika paragrafı	636.1. Fikri haklara yönelik tanıtım, farkındalık ve bilgilendirme faaliyetleri yapılacaktır.
713.3 numaralı politika paragrafı	713.3. Toplumun çevre bilincini artırmaya yönelik çevre ve doğa koruma ile sürdürülebilir üretim ve tüketim konularında eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları gerçekleştirilecektir.
776 numaralı politika paragrafı	776. Demokratik, katılımcı, çoğulcu, şeffaf ve hesap verebilir örgütlü bir sivil toplumun oluşumunu güçlendirecek düzenlemeler yapılacaktır.
776.4 numaralı politika paragrafı	776.4. Karar alma ve mevzuat hazırlama süreçlerinde STK'ların katılımını ve etkinliğini artıracak çalışmalar yürütülecektir.
778 numaralı politika paragrafı	778. Sivil toplum-kamu işbirliği güçlendirilecek, kamunun ve STK'ların kapasiteleri geliştirilecektir.
789 numaralı politika paragrafı	789. Kamuda stratejik yönetimin uygulama etkinliğinin artırılması ve hesap verebilirlik anlayışının, planlamadan izleme ve değerlendirmeye kadar yönetim döngüsünün tüm aşamalarında hayata geçirilmesi temel amaçtır.
791.1 numaralı politika paragrafı	791.1. Stratejik planlama ile performans programı ve faaliyet raporlarına ilişkin mevzuat tek bir ikincil mevzuat altında ele alınacaktır.
792 numaralı politika paragrafı	792. Üst politika belgeleri ile kurumsal stratejik planlar daha etkin bir biçimde izlenerek bu belgelerin uygulanma ve birbirlerini yönlendirme düzeyi artırılacaktır.
792.1 numaralı politika paragrafı	792.1. Başta kalkınma planı olmak üzere üst politika belgeleri ve kurumsal stratejik planların etkin bir biçimde raporlanmasına yönelik bir izleme ve değerlendirme sistemi oluşturulacaktır.
793.1 numaralı politika paragrafı	793.1. Kamu idarelerinde, iç kontrol sistemlerinin ve iç denetim uygulamalarının etkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve danışmanlık faaliyetleri yoluyla kapasite artışı gerçekleştirilecektir.
804 numaralı politika paragrafı	804. Kamu personeline ilişkin kamu hizmetlerinin sunumunda önemli bir role sahip olan insan kaynağının temini, etkin ve verimli bir şekilde hizmet sunumu ve çalışan memnuniyeti artırılacaktır.
806.2 numaralı politika paragrafı	806.2. Kamu personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesi sağlanacak ve her düzeydeki personele yönetim becerisi kazandırmayı amaçlayan eğitim programları geliştirilecektir.
806.3 numaralı politika paragrafı	806.3. Hizmet içi eğitim uygulaması, kamu çalışanlarının mesleki ve temel becerilerini artıran uzaktan eğitim sistemleri kullanılmak suretiyle kolayca erişilebilen bir yapıya dönüştürülecektir.

Tablo 11. Diğer Üst Politika Belgelerinin Analiz Sonucu

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Cumhurbaşkanlığı 2023 Yıllık Programı	Tedbir 350.3	Üniversitelerdeki uygulama ve araştırma merkezlerinin araştırma faaliyet alanları tespit edilecek ve bunlar arasında öncelikli sektörlerde faaliyet gösterenlerden uygun görülenlerin 6550 sayılı Kanun kapsamında yeterli değerlendirme süreci başlatılacaktır.
	Tedbir 350.6	1. TÜBİTAK 1513 Programının performansa dayalı ödül tabanlı bir yapıya dönüştürülmesi için süreç çalışması yapılacaktır. 2. TÜBİTAK 1513 Programı çerçevesinde TTO'lar hedef ve performans odaklı olarak desteklenecektir. Çeyrek bazlı olarak TTO'ların performansları izlenecek ve gerçekleştirme durumlarına göre faaliyetler planlanacaktır.
	Tedbir 356.4	Kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış programı olan üniversitelerde yurt dışından yetkin akademisyen ve araştırmacıların kısmi zamanlı olarak çalışması teşvik edilecektir. Bu kapsamda; Konuk veya Akademik İzni (Sabbatical) Bilim İnsanı Destekleme Programı kapsamında yılda altı kez başvuru alınacak ve uygun görülen araştırmacılar desteklenecektir.
	Tedbir 358.2	1. 1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı çerçevesinde büyük ölçekli şirketlerin 6550 sayılı Kanun kapsamındaki araştırma altyapıları başta olmak üzere araştırma kurumlarıyla ortak proje yapmalarına yönelik en az beş etkinlik düzenlenecektir. 2. 1515 Öncül Ar-Ge Laboratuvarları Destekleme Programı çerçevesinde araştırma kurumlarıyla ortak başvuru sunulması hususunda bilgilendirme ve tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilecektir.
	Tedbir 443.4	1. TÜBİTAK Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü tarafından temel bilim alanlarında, dünyanın önde gelen bilim insanlarının katılımıyla uluslararası düzeyde bilimsel etkinlikler gerçekleştirilecektir. 2. TÜBA Yurtdışı Bilim İnsanı Davet Programı kapsamında öncü ve çığır açıcı araştırmacıların ülkemizdeki bilim insanlarıyla bir araya geleceği çalıştaylar düzenlenecek, bilimsel tematik arama konferansları gerçekleştirilecektir.
	Tedbir 552.3	Eğitim fakültesi bünyesindeki eğitim programlarıyla ilgili olarak öğretim programı ve materyal zenginliği, öz bakım becerileri, bütünleştirme uygulamaları ve rehberlik hizmetleri açısından proje geliştirme fırsatı bulunmaktadır.
	Tedbir 560.3	Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyona Farklılaşması ve İhtisaslaşması projesi kapsamında 22 üniversitenin desteklenmesi uygulamasına devam edilecektir.
	Tedbir 561.2	Üniversitelerin yurt dışındaki yetkin üniversitelerle ortak doktora programı açmaları teşvik edilecektir. YÖK 100/2000 Projesi geliştirilerek devam ettirilecektir.
	Tedbir 561.3	Ülkemizdeki bütün üniversitelerde uluslararası standartlarda Açık Akademik Arşiv Sistemi kurulacaktır.
	Tedbir 561.5	Yükseköğretim kurumlarının kontenjanları sektörel ve bölgesel beceri ihtiyaçları, üniversitelerin kapasiteleri, arz-talep dengesi ve mevcuttaki programların asgari doluluk oranları dikkate alınarak belirlenecektir.
	Tedbir 561.8	YÖK bünyesinde üniversitelerin verilerini düzenli olarak takip eden, raporlayan ve bu bilgileri kamuoyu ile paylaşan mevcut izleme ve değerlendirme sistemine ilişkin tanımlanan kriterler iyileştirilecek, veri bütünlüğü sağlanacaktır.
	Tedbir 563.1	Etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sistemine uluslararası erişim kolaylaştırılacaktır.
	Tedbir 563.2	Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısını artırmak için kabul ve başvuru kriterleri konusunda çalışma yapılacaktır.
	Tedbir 563.4	Uluslararası öğrenci ve akademisyenlerin değişim programlarından en üst düzeyde yararlanması amacıyla işbirlikleri geliştirilecektir.

Orta Vadeli Program (2023-2025)	Büyüme	7. Girişimcilik ekosistemini desteklemek için, girişim şirketlerinin yenilikçi iş modelleri ve projeleri ile Ar-Ge faaliyetlerinin finansmana erişimini kolaylaştırıcı Hazine Destekli Kefalet Sistemi kapsamında yeni destek paketleri hayata geçirilecektir. 10. Türkiye'nin sahip olduğu çeşitli yerli ve yenilenebilir kaynaklar kullanılarak enerji arz güvenliğine destek olacak Ar-Ge çalışmaları ve yatırım projeleri hayata geçirilecektir. 11. Müşteri gereksinimlerini karşılayan Ar-Ge tabanlı çözüm önerilerinin, KOBİ'ler tarafından ticarileşebilir çıktılara dönüştürülmesi kamu ve özel sektör eş finansmanı ile sağlanacaktır. 12. Ar-Ge ekosistemi, salgın hastalıklar, iklim değişikliği ve doğal afetlerle mücadelenin yanı sıra yeşil ve dijital dönüşüm gibi küresel değişim ve dönüşüm alanları ile yeni gelişen teknolojilerden kaynaklanan zorluklarla mücadeleye yönelik her türlü teknoloji tabanlı ihtiyaca hızlı şekilde cevap verebilecek, çok disiplinli çalışmayı kolaylaştıran esnek bir yapıya kavuşturulacaktır. 13. Turcorn adayı ve küresel iddiası yüksek teknoloji girişimleri desteklenecek, Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi Programı kapsamında yükselen ve yıkıcı teknoloji alanlarında ve kritik alanlarda yeni teknoloji ve ürün geliştirmeye yönelik projeler desteklenecektir. 14. Stratejik öneme sahip alanlarda şirket, üniversite, araştırma altyapısı ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği ve "birlikte başarma" yaklaşımını esas alan büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması sağlanacaktır. 15. Üniversiteler bünyesindeki merkezi ve tematik araştırma altyapılarının sanayi ile işbirliğini artıracak destekler hayata geçirilecektir. 16. Sürdürülebilir kalkınmayı destekleyecek şekilde sosyal ve beşeri bilimlerde araştırma ve geliştirme faaliyetleri desteklenecektir.
	Yeşil Dönüşüm	4. Yeşil dönüşüm altyapısının oluşturulması için başta tarım, sanayi, ulaştırma ve enerji sektörlerinde olmak üzere yeşil teknoloji Ar-Ge projeleri desteklenmeye devam edilecek, yeşil hidrojen ve enerji depolama gibi emisyon azaltılmasına katkı sağlayan teknolojilerin yatırım ekosistemi geliştirilecektir.
	İstihdam	1. Nitelikli işgücünün geliştirilmesi amacıyla bölgesel ve sektör odaklı eğitim ihtiyaç analizleri yapılacak, mesleki eğitim programları dijital ve yeşil dönüşümün gereklerine cevap verecek şekilde güncellenecektir. 2. Tarım, savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji, havacılık ve uzay teknolojileri alanlarında nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik sektörle iş birliği çalışmaları gerçekleştirilecektir. 4. Eğitimde ve istihdamda olmayan gençlerin işgücüne katılımını artırmaya yönelik uygulamalar hayata geçirilecektir. 6. Uzaktan öğrenme yöntemleri teşvik edilerek bireylerin sertifika almalarına imkân tanınacak ve ulusal hayat boyu öğrenme izleme sistemi kurularak kalite, etkililik ve verimliliği sağlayacak eğitim programları geliştirilecektir. 7. Bilim ve teknoloji alanında çığır açıcı nitelikte gelişmeler sağlamaya yönelik hedefler içeren ve önemli keşif veya buluş yapma potansiyeli olan projeleri gerçekleştirecek lider ve genç araştırmacılar desteklenecektir. 8. Beyin göçünü önleyecek uygulamaların yanı sıra yüksek vasıflı bireylerin ülkeye geri dönüşünü sağlayacak tersine beyin göçü mekanizmaları hayata geçirilecektir. 11. İş Kulüpleri ve sanal istihdam fuarları özel politika gerektiren grupların işgücü piyasasına girişlerine ve kalıcı olmalarına yönelik olarak yaygınlaştırılacak, Destekli İstihdam Modeli kapsamında iş ve meslek danışmanlığı hizmeti verilecektir. 15. Gençlerin işgücü piyasasına geçişlerini kolaylaştırmak amacıyla staj, yarı zamanlı ve esnek çalışma modelleri yaygınlaştırılacak, kariyer farkındalıklarını artıracak eğitim, program ve faaliyetlere ağırlık verilecektir. 16. Mevcut insan kaynağının veriyeye dayalı analizi yapılarak işgücü piyasası ihtiyaçlarına yönelik strateji ve programlar geliştirilecektir. 18. Mesleki yeterliliklerin ulusal ve uluslararası alanda geçerliliklerinin ve yeterlilik belgesine sahip çalışan sayısının artırılmasını sağlamak amacıyla mesleki yeterlilik, sınav ve belgelendirme mevzuatı geliştirilecektir.
	Ödemeler Dengesi	16. Yeni rüzgar ve güneş enerji santral projeleri tesis edilerek yenilenebilir enerjiye dayalı elektrik kurulu gücü artırılacak, Yenilenebilir Enerji Kaynak Alanı ve benzeri mekanizmalarla yerli üretim, Ar-Ge ve teknoloji transferi faaliyetleri desteklenecektir. 17. Enerji verimliliğini ve tasarrufunu artırıcı uygulamalar hayata geçirilecektir.
TÜBİTAK Vizyon 2023		Sinai üretiminde rekabet üstünlüğünün sağlanması hedefi kapsamında; Esnek Üretim, Bilgi Yoğunluğu ve Katma Değeri Yüksek Ürünler Geliştirebilme ve Tüketim Malları için Küresel bir Tasarım ve Üretim Merkezi olma, Temiz Üretim Yapabilme Yeteneği Kazanma, Tarıma Dayalı Üretimde Rekabetçi Olabilme, Uzay ve Savunma Teknolojileri Geliştirmede Yetkinleşme, Malzeme Teknolojilerini Geliştirebilme Yeteneğini Kazanma
		Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesi Hedefi ; Gıda Güvenliği ve Güvenilirliği Sağlama, Sağlık ve Yaşam Bilimleri Alanında Yetkinleşme, Sağlıklı ve Çağdaş Kentleşme ve Altyapısını Kurabilme Yeteneği Kazanma, Çağdaş ve Güvenli Ulaştırma Sistemleri Geliştirme Yeteneği Kazanma
		Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi; Enerji Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanma, Çevre Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanma, Doğal Kaynaklarımızı Değerlendirebilecek Yetkinliğe Erişme
		Bilgi Toplumu Geçiş İçin Teknolojik Altyapının Güçlendirilmesi; Bilgi ve İletişim Teknolojileri, Biyoteknoloji ve Gen Teknolojileri, Nanoteknoloji, Mekatronik, Üretim Süreç ve Teknolojileri, Malzeme Teknolojileri, Enerji ve Çevre Teknolojileri, Tasarım Teknolojileri

Tüm bu analizler ile Üst Politika Belgesi niteliğinde olmasa da stratejilerin belirlenmesinde göz önünde bulundurulması gereken birçok rapor, program, analiz ve çalışmalar Çevre Analizi kapsamında ilgili başlıklar altında değerlendirilmiştir.

E. Program - Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Hedef: Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması	Bu alt program altında yer alan inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılmasına yönelik performans gösterge değerlerinin yılsonundaki gerçekleştirmelerine bakıldığında gerçekleşme durumunda hedefe ulaşamayan veya hedefi aşan değerler mevcuttur. Ölçümü yapılan hedefin değerleri sorumlu birimler tarafından elde edilmiş olmasına rağmen alt program hedefinde somut bir ölçüt değerinin olmaması yorum farklılıklarına sebep olmaktadır.	Alt Program ve hedefinin detaylı bir şekilde hangi konuları içerdiği ve hangi ölçüm metodlarının kullanılacağına dair bir rehber tablonun hazırlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu şekilde hedeflerin daha doğru değerlendirilmesi ve verilerin sağlıklı bir şekilde elde edilmesi sağlanacaktır.
Hayat Boyu Öğrenme	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri Hedef: Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması	Toplumun tüm kesimi ile iş birliği gerektiren bu hedefin altındaki mevcut performans göstergelerinin yılsonu değerlerine bakıldığında hedeflenen değerlerin çoğuna ulaşılmıştır.	Sağlıklı veri elde edebilmek adına alt programın ve hedeflerin açıklamalarının yer aldığı rehber tabloya ihtiyaç duyulmaktadır.
Yükseköğretim	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler Hedef: Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	Yükseköğretim kurumunda yetkin ve bilgi üreten akademisyen yetiştirilmesine yönelik olan bu hedefin altındaki performans göstergelerinin gerçekleşmesinde küresel olarak yaşanan ekonomik süreç, gerekli başvuru ve taleplerin olmaması gibi koşullar etkili olmuştur. Gerçekleşme düzeyine baktığımızda hedefe ulaşamayan veya hedefi aşan değerler mevcuttur.	Sağlıklı veri elde edebilmek adına alt programın ve hedeflerin açıklamalarının yer aldığı rehber tabloya ihtiyaç duyulmaktadır.
Yükseköğretim	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim Hedef: Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	Öğrenci odaklı ölçüm yapmayı gerekli kılan alt program hedef gösterge değerlerinin yılsonu gerçekleşmesine baktığımızda göstergelerin çoğunda kısmen hedefe ulaşıldığı görülse de ulaşamayan değerler de mevcuttur. Ulaşamayan hedef değerlere bakıldığında kontenjan doluluk oranları başı çekmektedir. Bu durumu dış etken olarak değerlendirebiliriz.	Sağlıklı veri elde edebilmek adına alt programın ve hedeflerin açıklamalarının yer aldığı rehber tabloya ihtiyaç duyulmaktadır.
Yükseköğretim	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı Hedef: Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Öğrencilere sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin yanında öğrencinin gelişimine katkıda bulunacak hedefin altındaki göstergelerin gerçekleştirmelerine bakıldığında kısmen hedeflere ulaşılmıştır. Gösterge hedefleriyle ilgili saptalarda kurum içi alınan kararlar ve ekonomik koşullar etkili olmuştur.	Kurum içinde alınan karar sonucu yurtlar kapatılmıştır. Bunun sonucunda mevcut hedefin altında yer alan barınma ile ilgili performans göstergeleri söz konusu hedefin gerçekleşme durumunu etkileyeceğinden barınma ifadesinin hedeften çıkarılması uygun olacaktır.

F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Bir yükseköğretim kurumu olan Sakarya Üniversitesi'nin faaliyet alanları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 12. Sakarya Üniversitesi Faaliyet Alanları - Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A- Eğitim	Ü/H 1- Önlisans eğitim programları Ü/H 2- Lisans eğitim programları Ü/H 3- Lisansüstü eğitim programları Ü/H 4- Hayat Boyu Öğrenim eğitimleri
B- Araştırma	Ü/H 1- Araştırma projeleri Ü/H 2- Bilgi üretimi Ü/H 3- Teknoloji üretimi
C- Toplumsal Hizmet	Ü/H 1- Sosyal sorumluluk projeleri Ü/H 2- Bilimsel etkinlikler (sempozyum, konferans, çalıştay vb.)

G. Paydaş Analizi

Sakarya Üniversitesi için vizyonunu başarmasında, tüm paydaşların beklentileri, gereksinimleri ve desteği belirleyici unsurdur. Tüm paydaşların tespiti için öncelikli olarak paydaşlar üç grup altında ele alınmaktadır:

1. Hizmet Alan Paydaşlar; üniversitenin sunduğu Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Uygulama-Toplumsal Hizmet alanlarındaki temel faaliyetlerden faydalanan Öğrenciler ve İş Paydaşları'dır. İş Paydaşı; araştırma-geliştirme ve toplumsal hizmet faaliyetleri kapsamında hizmet alan kurum ve kuruluşlardır.
2. Hizmet Sunan Paydaşlar; üniversitenin sağladığı temel süreçlerinin yürütülmesi için gerekli işgücü, teçhizat, bina vb. desteklerini sağlayan Çalışanlar, Tedarikçiler, Uygulamalı Eğitim Modellerindeki Kuruluşlar gibi SAÜ'nün proje ortaklarıdır.
3. Diğer Dış Paydaşlar (Temel Paydaşlar); üniversiteyi etkileyen veya eylemleri ve kararlarıyla üniversitenin etkilediği paydaşlardır.

Üniversitenin ilk olarak paydaşları 2009-2013 Stratejik Planı hazırlanırken belirlenmiş olup, sonraki zamanlarda geçirilen birçok izleme, dış değerlendirme ve denetimler sonrasında elde edilen geri bildirimlere ve süreçlerde yaşanan değişimlere göre güncellenmiştir.

Üniversitenin paydaşlarının tespitinden sonra paydaşları içerisinde Üniversite'nin faaliyetlerini en fazla etkileyen kurum, kuruluş ve aktörleri belirlemek üzere önceliklendirme yapılmıştır. Önceliklendirme paydaşların Önem Derecesi ve Etki Dereceleri dikkate alınarak belirlenmiştir. Bu değerlendirme sonrasında Birinci öncelikli paydaşlar, Stratejik Paydaşlar olan; Öğrenciler, Akademik ve İdari Personel, Mezunlar, Yükseköğretim Kurulu, Yükseköğretim Kalite Kurulu, Üniversiteler Arası Kurul, Milli Eğitim Bakanlığı, Sakarya Teknokent A.Ş., Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi olarak belirlenmiştir.

Tablo 13. Sakarya Üniversitesi Paydaşlarının Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	Grubu	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi (1-5)	Etki Derecesi (1-5)	Öncelik Değeri	Önceliği
Akademik ve İdari Personel	Hizmet Sunan	İç Paydaş	5	5	25	1
Öğrenciler	Hizmet Alan	Dış Paydaş	5	5	25	1
Mezunlar	Hizmet Alan	Dış Paydaş	5	5	25	1
Yükseköğretim Kurulu	Temel Paydaş	Dış Paydaş	4	5	20	1
Yükseköğretim Kalite Kurulu	Temel Paydaş	Dış Paydaş	4	5	20	1
Üniversiteler Arası Kurul	Temel Paydaş	Dış Paydaş	4	5	20	1
Milli Eğitim Bakanlığı	Temel Paydaş	Dış Paydaş	4	5	20	1
Sakarya Teknokent A.Ş.	Hizmet Alan ve Sunan	Dış Paydaş	4	4	16	1
Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi	Hizmet Alan ve Sunan	Dış Paydaş	4	4	16	1
ÖSYM	Temel Paydaş	Dış Paydaş	3	3	9	2
Denetleme Kurulu	Temel Paydaş	Dış Paydaş	3	2	6	3
TÜBİTAK	Temel Paydaş	Dış Paydaş	3	3	9	2
Meslek Birlikleri	Temel Paydaş	Dış Paydaş	2	3	6	3
Sakarya Valiliği	Hizmet Alan ve Sunan	Dış Paydaş	3	4	12	2
Sakarya Büyükşehir Belediyesi	Hizmet Alan ve Sunan	Dış Paydaş	4	4	16	1
Sakarya Sanayi ve Ticaret Odası	Hizmet Alan ve Sunan	Dış Paydaş	3	4	12	2
Serdivan Belediyesi	Hizmet Alan ve Sunan	Dış Paydaş	4	4	16	1
Serdivan Kaymakamlığı	Hizmet Alan ve Sunan	Dış Paydaş	3	4	12	2
Bölgedeki diğer Kamu Kurumları ve Yerel Yönetimler	Hizmet Alan ve Sunan	Dış Paydaş	3	3	9	2
Diğer Ulusal Yükseköğretim Kurumları	Temel Paydaş	Dış Paydaş	3	2	6	3
Diğer Uluslararası Yükseköğretim Kurumları	Temel Paydaş	Dış Paydaş	3	2	6	3
SAÜ'nün Üyesi Olduğu Ulusal ve Uluslararası Kuruluşlar (EUA, ENQA, AECT, EFQM, KalDer vb.)	Temel Paydaş	Dış Paydaş	2	2	4	3

Önem Derecesi:

- 1-Üniversitenin hizmetleri veya süreçleri ile ilişkisi olmayan paydaştır.
- 2-Üniversitenin hizmetleri ile ilişkili süreçlere veya hizmetlere sahip olan paydaştır.
- 3-Üniversiteden hizmet almasa da veya üniversiteye hizmet sunmasa da üniversite ile birlikte ortak yürütülen süreçleri olan paydaştır.
- 4-Üniversiteden Hizmet Alan veya üniversiteye dışarıdan Hizmet Sunan paydaştır.
- 5-Üniversiteden direkt olarak Hizmet Alan veya üniversitede hizmetlerin sunumunda yer alan paydaştır.

Etki Derecesi:

- 1-Karararı ve uygulamaları üniversiteyi etkilemeyen aktörler.
- 2-Karararı ve uygulamaları üniversitenin destek süreçlerini dolaylı olarak etkileyen aktörler.
- 3-Karararı ve uygulamaları üniversitenin temel süreçlerini dolaylı olarak etkileyen aktörler.
- 4-Karararı ve uygulamaları üniversitenin destek süreçlerini direkt olarak etkileyen aktörler.
- 5-Karararı ve uygulamaları üniversitenin temel süreçlerini direkt olarak etkileyen aktörler (aktörler; kurum, kuruluş, kişiler).

Üniversitenin sunmuş olduğu hizmetler/ürünler açısından paydaşları ile ilişkisi Tablo 14’de özetlenmiştir. Bu ilişki üniversitenin temel ürün/hizmetleri bağlamında yapılmış olup üniversitede yürütülen destek hizmetleri (personel işleri, mali işler vb.) değerlendirme dışı tutulmuştur.

Tablo 14. Paydaş - Ürün/Hizmet Matrisi İlişkisi

Paydaşlar	Faaliyet Alanı 1				Faaliyet Alanı 2			Faaliyet Alanı 3	
	Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 3	Ü/H 4	Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 3	Ü/H 1	Ü/H 2
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akademik ve İdari Personel	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mezunlar	X	X	X	X					
Yükseköğretim Kurulu	X	X	X	X	X	X	X		
Yükseköğretim Kalite Kurulu	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Üniversiteler Arası Kurul	X	X	X						
Milli Eğitim Bakanlığı	X	X							
Sakarya Teknokent A.Ş.					X	X	X		
Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ÖSYM	X	X							
Denetleme Kurulu	X	X	X	X					
TÜBİTAK					X	X	X		
Meslek Birlikleri	X	X		X					
Sakarya Valiliği				X				X	X
Sakarya Büyükşehir Belediyesi	X	X		X				X	X
Sakarya Sanayi ve Ticaret Odası	X	X		X	X	X	X		X
Serdivan Belediyesi	X	X		X				X	X
Serdivan Kaymakamlığı				X				X	X
Bölgedeki diğer Kamu Kurumları ve Yerel Yönetimler	X	X		X				X	X
Diğer Ulusal Yükseköğretim Kurumları	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Diğer Uluslararası Yükseköğretim Kurumları	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SAÜ’nün Üyesi Olduğu Ulusal ve Uluslararası Kuruluşlar (EUA, ENQA, AECT, EFQM, KalDer vb.)	X	X	X	X	X	X			X

Ü:Ürün, H:Hizmet

Sürecin devamında; tüm paydaşlar içerisinde Stratejik Paydaş olarak önceliği yüksek olarak belirlenen paydaşların görüşlerini stratejik plana yansıtabilmek üzere tüm birimlerin katılımıyla Paydaş Görüşleri Tespit ve Analizi çalışması yürütülmüştür. Bu amaçla Çalışanlar, Öğrenciler ve Dış Paydaşlar olarak 3 ayrı gruba yönelik soru grupları belirlenmiş ve tüm birimlerde gerçekleştirilen görüşmelerle görüşler elde edilmiştir. Bu amaçla her bir gruba yöneltilen sorular Tablo 15’de özetlenmiştir.

Tablo 15. Paydaş Beklenti ve Görüşlerinin Tespiti Yöntemi

Paydaş Grubu	Sorular
Öğrenciler	1. Sakarya Üniversitesi (SAÜ)'nin 10 yıl sonra nasıl ve nerede olmasını istersiniz? 2. SAÜ'nün öncelikli olarak iyileştirmesi veya geliştirmesi gerektiğini düşündüğünüz konular nelerdir? 3. SAÜ'nün en iyi yaptığını düşündüğünüz uygulamalar nedir? 4. SAÜ açısından en önemli tehdit nedir? 5. SAÜ açısından en önemli fırsat nedir? 6. Size göre SAÜ'nün vizyonunda (gelecek hedeflerinde) olması gereken en önemli 3 hususu seçiniz. (verilen listeden tercih yapmaları istenmiştir) 7. SAÜ'nün sahip olması gereken değerler nelerdir? 8. SAÜ'ye puan verecek olsanız 100 üzerinden kaç puan verirsiniz?
Akademik ve İdari Çalışanlar	1. Sakarya Üniversitesi (SAÜ)'nin 10 yıl sonra nasıl ve nerede olmasını istersiniz? 2. SAÜ'nün öncelikli olarak iyileştirmesi veya geliştirmesi gerektiğini düşündüğünüz konular nelerdir? 3. SAÜ'nün en iyi yaptığını düşündüğünüz uygulamalar nedir? 4. SAÜ açısından en önemli tehdit nedir? 5. SAÜ açısından en önemli fırsat nedir? 6. Size göre SAÜ'nün vizyonunda (gelecek hedeflerinde) olması gereken en önemli 3 hususu seçiniz. (verilen listeden tercih yapmaları istenmiştir) 7. SAÜ'nün sahip olması gereken değerler nelerdir? 8. SAÜ'ye puan verecek olsanız 100 üzerinden kaç puan verirsiniz?
Dış Paydaşlar	1. Sakarya Üniversitesi (SAÜ)'nin 10 yıl sonra nasıl ve nerede olmasını istersiniz? 2. SAÜ'nün öncelikli olarak iyileştirmesi veya geliştirmesi gerektiğini düşündüğünüz konular nelerdir? 3. SAÜ'nün en iyi yaptığını düşündüğünüz uygulamalar nedir? 4. SAÜ açısından en önemli tehdit nedir? 5. SAÜ açısından en önemli fırsat nedir? 6. Size göre SAÜ'nün vizyonunda (gelecek hedeflerinde) olması gereken en önemli 3 hususu seçiniz. (verilen listeden tercih yapmaları istenmiştir) 7. SAÜ'nün sahip olması gereken değerler nelerdir? 8. SAÜ'ye puan verecek olsanız 100 üzerinden kaç puan verirsiniz?

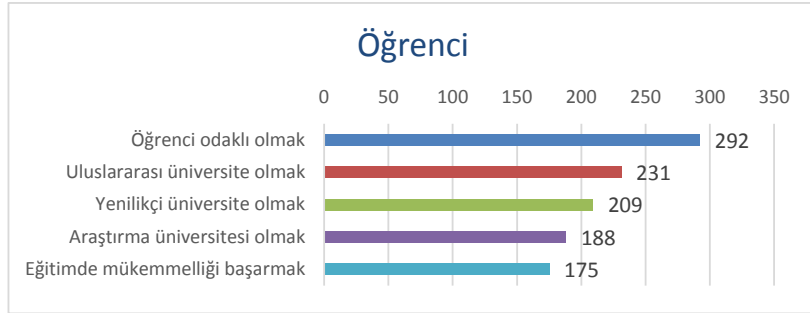
Üniversitenin tüm birimlerinden gelen görüşlere içerik analizi yapılarak paydaş görüşleri değerlendirilmiştir.

Öğrenci görüşleri analiz edildiğinde; öğrencilerin Sakarya Üniversitesi'ni gelecekte görmek istedikleri yerle ilgili görüşleri ise Şekil 1'de özetlenmiştir.



Şekil 1. Öğrencilerin üniversitenin geleceğiyle ilgili görüşleri

Öğrencilerin Sakarya Üniversitesi'nin vizyonunda ve gelecek hedeflerinde olması gerektiğini düşündüğü temalar ise Şekil 2'de özetlenmiştir.



Şekil 2. Sakarya Üniversitesi'nin gelecek hedefleriyle ilgili öğrenci görüşleri

Öğrencilere göre Sakarya Üniversitesi'nin iyileştirmesi gereken hususlar ise Tablo 16'da özetlenmiştir.

Tablo 16. SAÜ'nün İyileştirilmesi Gereken Alanları (Öğrenci Görüşleri)

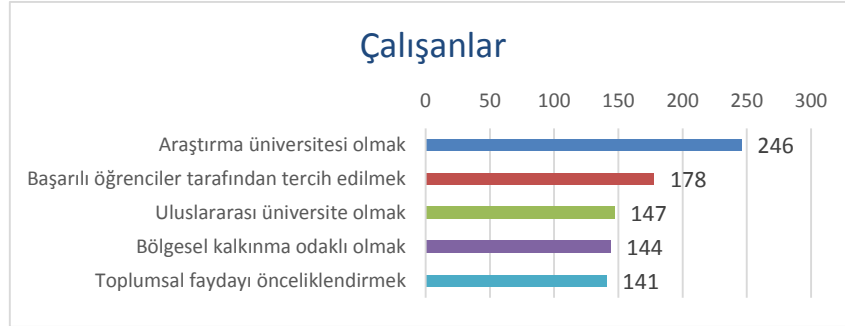
	Frekans	Yüzde
Çevresel ve mekânsal iyileştirmeler yapılması	92	17,93
Kültürel faaliyetler artırılmalı	76	14,81
Kurum dışından sağlanan hizmetlerin (ulaşım, barınma vb.) iyileştirilmesi	69	13,45
Akademisyen kalitesi artırılmalı	28	5,46
Öğrenci odaklı/dostu bir üniversite haline gelmeli	27	5,26
Bütünleme Sınavları	25	4,87
Sosyal imkânlar artırılmalı	21	4,09
Teknolojik donanım artırılmalı/ iyileştirilmeli	19	3,70
Yaşayan Kampüs uygulamasının devam etmesi	17	3,31
Öğrenci sayısının azaltılması	17	3,31
Öğrenci kulüp faaliyetleri iyileştirilmeli	15	2,92
Paydaşlarla ilişkiler artırılmalı	14	2,73
İdari Personelin/Öğrenci İşlerinin Tutumu	12	2,34
Bilimsel/Akademik çalışmalar artırılmalı	9	1,75
Akademik personelle ilişkilerin iyileştirilmesi	8	1,56
Uluslararası eğitimler, işbirlikleri, etkinlikler vb.	7	1,36
Sportif faaliyetler artırılmalı	7	1,36
Sertifikalı Seminerler, Kurslar vb. artırılmalı	7	1,36
Öğrenciler ARGE çalışmalarına dâhil edilmeli	7	1,36
Yazokulu	6	1,17
Kariyer desteği sağlanmalı	5	0,97
Uygulamalı Eğitimlere devam edilmeli ve yaygınlaştırılmalı	4	0,78
Kişisel gelişim destekleri sağlanmalı	4	0,78
Yenilikçi ve evrensel bakış açısının benimsenmesi	3	0,58
Üniversitenin tanıtımı artırılmalı	3	0,58
Ulusal, uluslararası ve üniversite içerisinde işbirlikleri artırılmalı	3	0,58
Teknolojik gelişmeler takip edilmeli ve üniversite altyapısı	2	0,39
Öğrenci niteliğinin iyileştirilmesi	2	0,39
Erasmus ve Farabi imkânları artırılmalı	2	0,39
Programların akreditasyonlarına devam edilmeli ve yaygınlaştırılmalı	1	0,19
Engellilere yönelik hizmetler iyileştirilmeli	1	0,19
TOPLAM	513	100,00

Akademik ve idari tüm çalışan görüşleri analiz edildiğinde; Sakarya Üniversitesi'ni gelecekte görmek istedikleri yerle ilgili görüşleri ise Şekil 3'de özetlenmiştir;



Şekil 3. Çalışanların üniversitenin geleceğiyle ilgili görüşleri

Çalışanların Sakarya Üniversitesi'nin vizyonunda ve gelecek hedeflerinde olması gerektiğini düşündüğü temalar ise Şekil 4'de özetlenmiştir.



Şekil 4. Sakarya Üniversitesi'nin gelecek hedefleriyle ilgili çalışan görüşleri

Çalışanlara göre Sakarya Üniversitesi'nin iyileştirmesi gereken hususlar ise Tablo 17'de özetlenmiştir.

Tablo 17. SAÜ'nün İyileştirilmesi Gereken Alanları (Çalışan Görüşleri)

	Frekans	Yüzde
Fiziki -sosyal şartlar iyileştirilmeli	67	16,14
Araştırma odaklılık güçlendirilmeli	36	8,67
Kurumsal Yönetim	27	6,51
Eğitim kalitesi iyileştirilmeli	25	6,02
Liyakat ve Görevde Yükselme Kriterleri	24	5,78
Teknolojik altyapı	24	5,78
Öğrenci Sayısının Azaltılması	22	5,30
Kültürel-sanatsal çalışmaların desteklenmesi	21	5,06
Bilimsel ortam	19	4,58
Atama Ölçme Kriterleri	16	3,86
Kurumsal Aidiyet	15	3,61
Kütüphane hizmetleri	14	3,37
Kadro sorununun çözülmesi	13	3,13

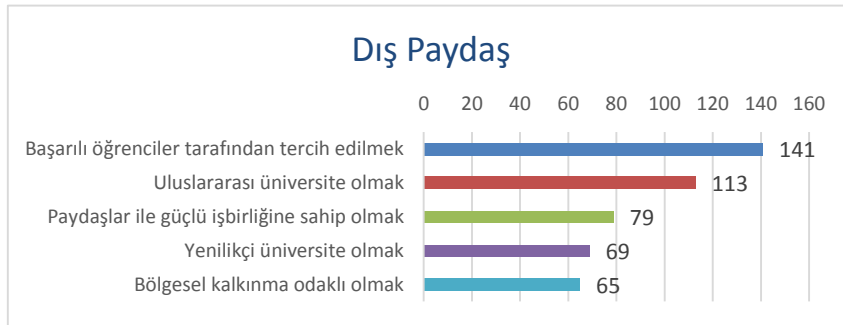
	Frekans	Yüzde
İş yükünün azaltılması/dengelenmesi	10	2,41
Kadro sıkıntısı olmamalı	10	2,41
Yabancı dil desteği	9	2,17
Finansal Yönetim	8	1,93
Paydaş odaklılık ve iş birlikleri	8	1,93
Hizmetiçi eğitim	7	1,69
Öğrenci odaklı	7	1,69
Bilişim altyapısı	6	1,45
Kurum kültürünün oluşturulması	6	1,45
Çevre ve doğaya duyarlı olunmalı	4	0,96
Nitelikli personele sahip olunmalı	4	0,96
Toplumla etkileşim halinde olunmalı	4	0,96
Uluslararası değişim imkânı	3	0,72
Uluslararasılaşma artırılmalı	2	0,48
Yurtdışı destek imkânı	2	0,48
Yabancı öğrenci-akademisyenler	2	0,48
TOPLAM	415	100,00

Dış Paydaşların görüşleri analiz edildiğinde; dış paydaşların Sakarya Üniversitesi'ni gelecekte görmek istedikleri yerle ilgili görüşleri ise Şekil 5'de özetlenmiştir.



Şekil 5. Dış paydaşların üniversitenin geleceğiyle ilgili görüşleri

Dış Paydaşlara göre Sakarya Üniversitesi'nin vizyonunda ve gelecek hedeflerinde olması gerektiğini düşündüğü temalar ise Şekil 6'da özetlenmiştir.



Şekil 6. Sakarya Üniversitesi'nin gelecek hedefleriyle ilgili dış paydaşların görüşleri

Dış paydaşlara göre Sakarya Üniversitesi'nin iyileştirmesi gereken hususlar ise Tablo 18'de özetlenmiştir.

Tablo 18. SAÜ'nün İyileştirilmesi Gereken Alanları (Dış Paydaş Görüşleri)

	Frekans	Yüzde
Paydaş odaklılık ve iş birlikleri	38	14,18
Fiziki -sosyal şartlar iyileştirilmeli	36	13,43
Kültürel-sanatsal-mesleki çalışmaların desteklenmesi	25	9,33
Eğitim kalitesi iyileştirilmeli	21	7,84
Araştırma odaklılık güçlendirilmeli	20	7,46
Yabancı dil desteği	19	7,09
Nitelikli personele sahip olunmalı	17	6,34
Teknolojik altyapı	12	4,48
Bilimsel ortam	11	4,10
Mezunlarla ilişkiler Devam Ettirilmeli	11	4,10
Kurumsal Yönetim	10	3,73
Öğrenci odaklı	7	2,61
Öğrenci Sayısının Azaltılması	6	2,24
Bilişim altyapısı	5	1,87
Finansal Yönetim/Destek	5	1,87
Liyakat ve Görevde Yükselme Kriterleri	5	1,87
Atama Ölçme Kriterleri	4	1,49
Hizmetiçi eğitim	4	1,49
Kütüphane hizmetleri	4	1,49
Yurtdışı destek imkânı	3	1,12
Yabancı öğrenci-akademisyenler	2	0,75
İş yükünün azaltılması/dengelenmesi	1	0,37
Kadro sıkıntısı olmamalı	1	0,37
Toplumla etkileşim halinde olunmalı	1	0,37
TOPLAM	268	100,00

H. Kuruluş İçi Analiz

Üniversitede Kuruluş İçi Analiz, birden fazla uygulama ile gerçekleştirilmiştir. Bunlardan birisi üniversitenin Kurumsal Yönetim Bilgi Sistemi desteğinde gerçekleştirilmiş olup, bu amaçla Kurumsal Yönetim Bilgi Sistemi kapsamında Özdeğerlendirme Modülü kullanılarak tüm birimlerin katılımıyla 2021 yılı için kurum içi analiz yürütülmüştür.

Ayrıca Sakarya Üniversite'si, 2020 ve 2021 yıllarında sırasıyla Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA) ve Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından dış değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Üniversitenin geçtiği değerlendirmeler sonucunda alandan uzmanlar tarafından yazılı ve sözlü olarak sunulmuş olan geri bildirim raporlarında kuvvetli yönler ve iyileştirilmesi gereken alanlar ifade edilmiştir. Üniversite dışından, tarafsız uzmanlar tarafından yapılan bu tespitler de kuruluş içi analize dahil edilmiştir.

Bir diğer uygulama ise Türkiye'deki tüm yükseköğretim kurumlarının her yıl hazırlamak zorunda olduğu Kurum İç Değerlendirme Raporlarında yapılan tespit ve analizlerin de dikkate alınmasıdır. Bunlara ilave olarak iç ve dış tüm paydaşlardan gelen görüşler de analize yansıtılmıştır.

Kuruluş İçi Analiz için uygulanacak çerçeve ve sorular özdeğerlendirme modelleri (Yükseköğretim Kalite Kurulu Kurum İç Değerlendirme Ölçütleri, EFQM Mükemmellik Modeli) ile "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi" ndeki boyutlar dikkate alınarak belirlenmiştir.

Özdeğerlendirme kapsamında dikkate alınan boyutlar alanlar şöyledir;

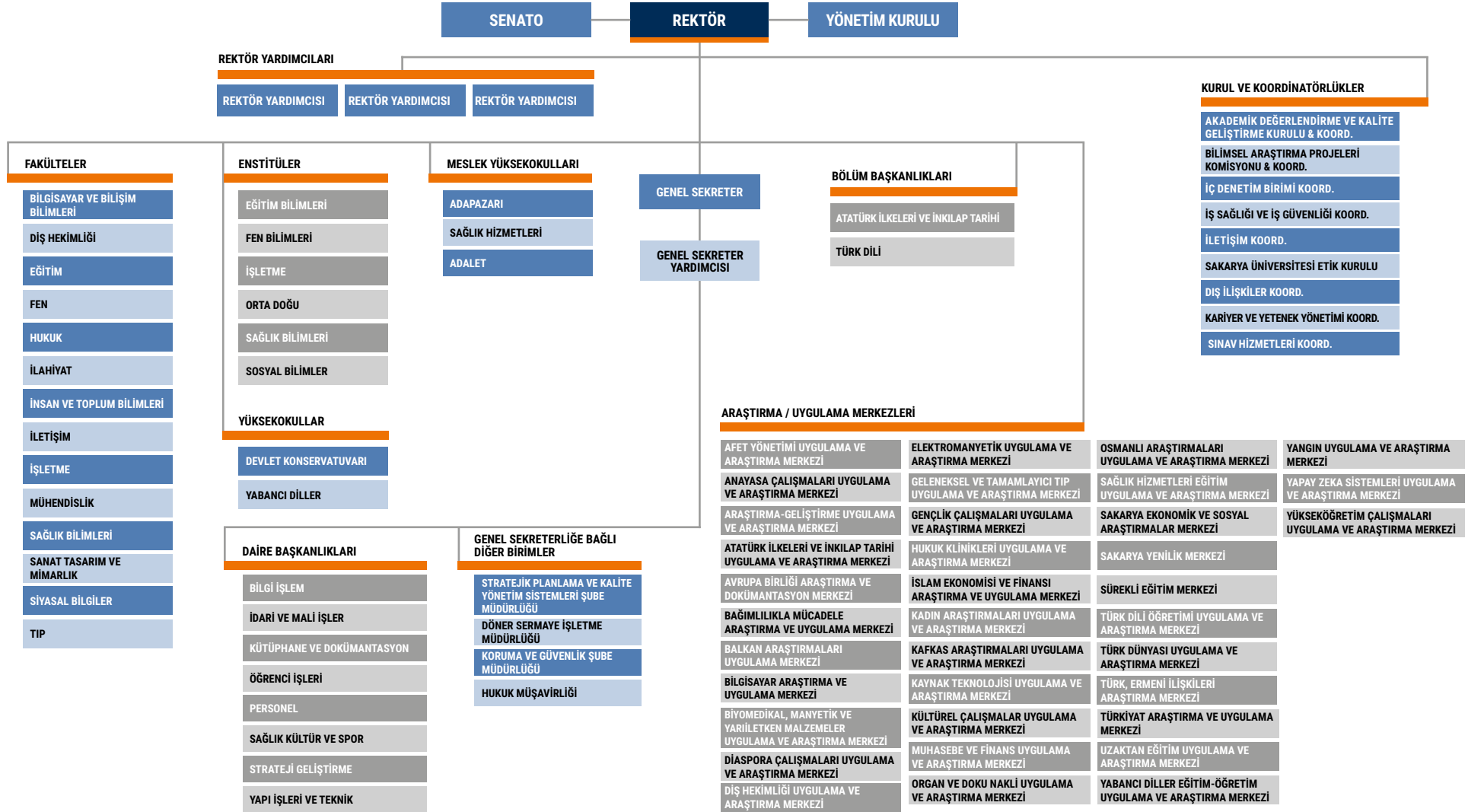
1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi
2. Kurum Kültürü Analizi
3. Fiziksel Kaynak Analizi
4. Teknolojik ve Bilişim Altyapısı Analizi
5. Mali Kaynak Analizi

Kurumsal Yönetim Bilgi Sistemi yoluyla bu boyutlarla ilgili belirli sorular yönlendirilerek tüm bölüm ve programlarda Özdeğerlendirme gerçekleştirilmiştir. Gelen görüşler değerlendirilerek ise üniversitenin Zayıf ve Kuvvetli Yönleri belirlenmiş olup, bu sonuçlar Stratejik Planın GZFT Analizi bölümünde sunulmuştur.

Bunlara ilave olarak üniversitenin zayıf ve kuvvetli yönleri konusunda da paydaş görüşleri alınmış ve değerlendirmeye dahil edilmiştir. Bu amaçla ise şu süreç yürütülmüştür;

1. Üniversitenin stratejik paydaşları belirlendikten sonra paydaşların görüşlerini tespit etmek üzere belirli sorulara karar verilmesi,
2. Üniversitenin bilgi sistemi yoluyla bu soruları kapsayan anketler uygulanarak görüş ve önerilerin elde edilmesi,
3. Bu görüşmelerden üniversitenin özellikle geliştirilmesi gereken yönleri ile bunlarla ilgili ne yapılabileceği hususlarındaki önerilerin analiz çalışmasında kullanılması.

Tüm bu analizler yanı sıra, üniversitenin geçirmiş olduğu tüm dış değerlendirmeler sonunda yapılan tespitler de analize yansıtılmıştır. Tüm bunların sonucunda belirlenen Güçlü-Zayıf Yönler ile yapılabilecekler Tablo 33'de sunulmuştur.



Şekil 7. Organizasyon Şeması

1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

b. Personel ve Öğrenci Sayıları

Tablo 19. Akademik Personel Sayı Tablosu

Unvan	2019	2020	2021	2022
Profesör	271	292	319	332
Doçent	166	190	227	235
Dr.Öğr.Üyesi	421	415	383	411
Öğretim Görevlisi	218	216	211	215
Araştırma Görevlisi	503	467	461	440
TOPLAM	1.579	1.580	1.601	1.633

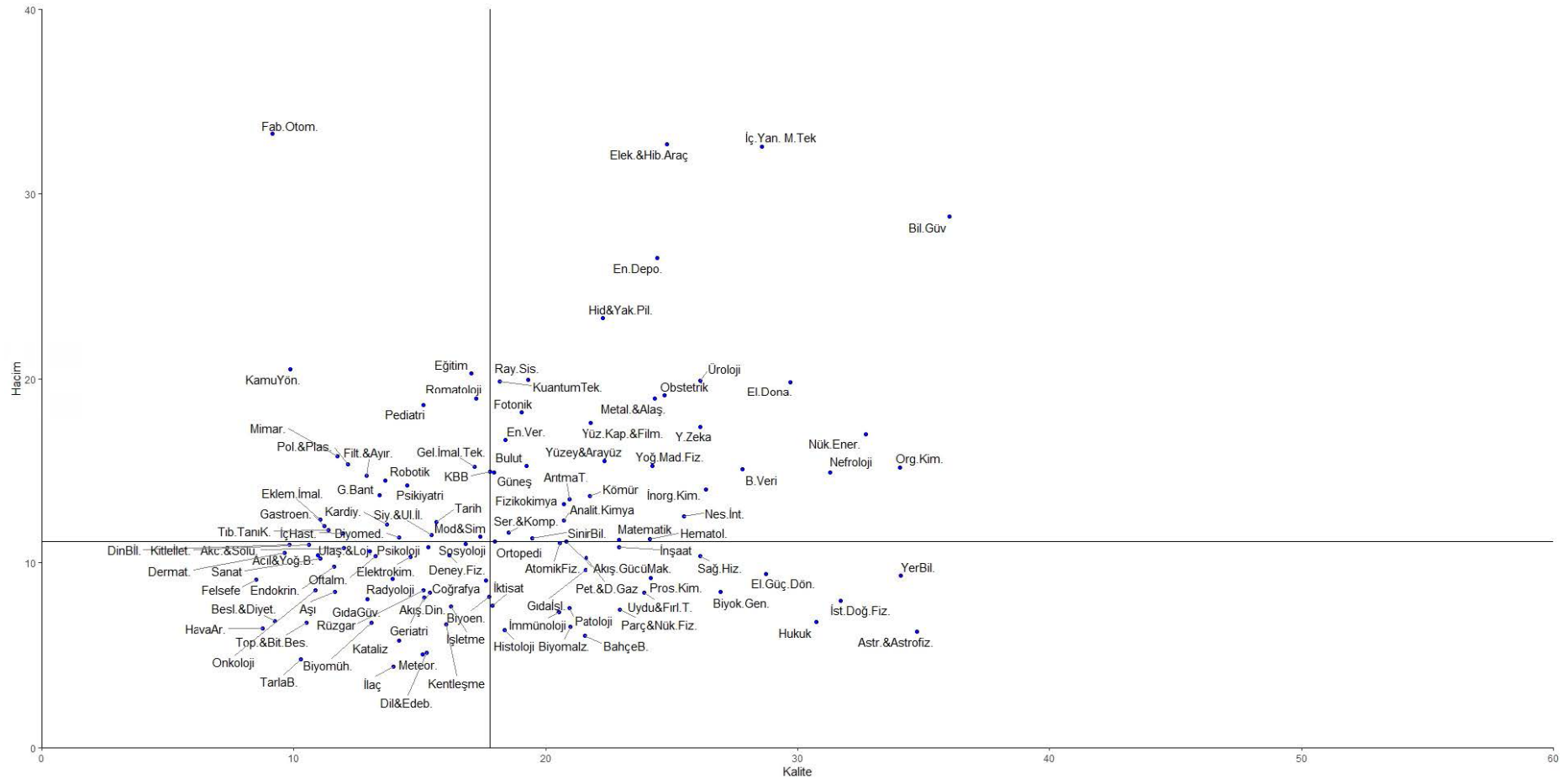
Tablo 20. İdari Personel Sayı Tablosu

Unvan	2019	2020	2021	2022
Genel İdari Hizmetler	399	382	373	368
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	31	29	31	31
Teknik Hizmetleri Sınıfı	121	118	113	112
Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı	-	-	-	-
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	3	3	2	3
Din Hizmetleri Sınıfı	-	-	-	-
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	21	21	22	23
TOPLAM	575	553	541	537

Tablo 21. Öğrenci Sayı Tablosu

Öğretim Düzeyi	2019	2020	2021	2022
Fakülte	40.680	39.816	35.802	36.686
Yüksekokul	287	316	326	318
Enstitü	5.453	7.497	7.897	9.746
Meslek Yüksekokulu	5.113	4.432	4.826	5.838
TOPLAM	51.533	52.061	48.851	52.588

Sakarya Üniversitesi'nin akademik personel yetkinliği üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme alanındaki etkinliğini belirleyen en temel unsurdur. TÜBİTAK tarafından 2021 yılında yayınlanmış olan "Üniversitelerin Alan Bazlı Yetkinlik Analizi" raporu; üniversitelerin kendi bünyesinde araştırma faaliyeti yürüttüğü tüm araştırma alanlarından hangilerinde görece daha yetkin olduğunun analiz edilebilmesine imkan tanımaktadır. Bu analize göre Sakarya Üniversitesi'nin yetkinlik haritası Şekil 8 ile özetlenmiştir.



Şekil 8. Sakarya Üniversitesi Yetkinlik Haritası

Analizin araştırma faaliyetlerinin “Kalite” ve “Hacim” boyutlarında değerlendirilmiştir. Hacim değerlendirmesi; dünyadaki akademik birikime katkı, akademik değer yaratan kritik kitle, ar-ge ve yenilik proje hacmine katkı, üniversitenin Türkiye’ye görece bağlı odaklanma endeksi göstegeleri açısından yapılmıştır. Kalite değerlendirmesi; yayınların bağlı atıf etkisi, nitelikli yayın üretme kapasitesi, akademisyen verimliliği, ar-ge ve yenilik projelerinin niteliği, sanayiye katkıda bulunacak nitelikli yayın üretme, Türkiye’nin uluslararasılaşmasına katkı, üniversitenin uluslararasılaşmasına katkı göstergelerine göre elde edilen sonuçlar dikkate alınmıştır.

Tablo 22. Sakarya Üniversitesi Araştırma Yetkinlik Analizi

Yetkinlik Durumu	Yetkinlik Alanları		
Hacim ve Kalite açısından ortalamanın üstünde olan yetkinlik alanları (1.Bölge)	- İçten Yanmalı Motor Teknolojileri - Elektrikli ve Hibrit Araç - Bilgi Güvenliği - Enerji Depolama - Hidrojen ve Yakıt Pilleri - Raylı Sistemler - Kuantum Teknolojileri - Üroloji - Elektronik Donanım - Fotonik - Metaller ve Alaşımlar - Obstetrik	- Enerji Verimliliği - Bulut Bilişim - Yüzey, Kaplama ve Filmler - Yapay Zeka - Yüzeyler ve Arayüzler - Güneş Enerjisi - Fizikokimya - Aritma Teknolojileri - Seramik ve Kompozitler - Analitik Kimya - Kömür - İnorganik Kimya	- Büyük Veri - Nükleer Enerji - Nefroloji - Organik Kimya - Nesnelerin İnterneti - Matematik - Sinir Bilimleri ve Beyin - Hematoloji - Seramik ve Kompozitler - Yoğun Madde
Kalite açısından ortalamanın üstünde Hacim açısından ortalamanın altında olan yetkinlik alanları (4.Bölge)	- Ortopedi - Atomik, Moleküler Fizik ve Optik - Akışkan Gücü - İnşaat Müh. - Sağlık Hizmetleri - Elektrik Güç Dönüşümü - Yer Bilimleri - İktisat - Gıda İşleme	- İmmünoloji - Patoloji - Petrol ve Doğalgaz - Proses Kimyası - Uydu ve Fırlatma Teknolojileri - Biyokimya, Genetik ve Moleküler Biyoloji - Hukuk	- İstatistiksel ve Doğrusal Olmayan Fizik - Astronomi ve Astrofizik - Bahçe Bitkileri - Parçacık ve Nükleer - Histoloji - Biyomalzeme
Hacim açısından ortalamanın üstünde Kalite açısından ortalamanın altında olan yetkinlik alanları (2.Bölge)	- Fabrika Otomasyonu - Kamu Yönetimi - Eğitim - Romatoloji - Pediyatri - Mimarlık - Polimer ve Plastikler - Filtrasyon ve Ayırma - Geleneksel İmalat Teknolojileri	- Robotik - KBB - Genişbant Teknolojileri - Psikiyatri - Eklemler İmalat (Hızlı prototipleme, 3D imalat vb.) - Gastroenteroloji - Kardiyoloji	- Siyaset ve Uluslararası İlişkiler - Tarih - Modelleme ve Simülasyon - Biyomedikal Ekipman Teknolojileri - Tıbbi Tanı Kiti - İç Hastalıklar
Hacim ve Kalite açısından ortalamanın altında olan yetkinlik alanları (3.Bölge)	- Din Bilimleri - Kitle İletişim - Akciğer ve Solunum - Ulaştırma ve Lojistik - Psikoloji - Sosyoloji - Deneyisel Fizik - Elektrokimya - Acil ve Yoğun Bakım - Dermatoloji - Sanat - Felsefe	- Endokrinoloji - Oftalmoloji - Beslenme Diyetetik - Aşı - Gıda Güvenliği - Radyoloji - Rüzgar - Hava Araçları - Toprak ve Bitki Besleme - Kataliz - Geriyatri	- Biyoenjerji - İşletme - Kentleşme - Meteoroloji - İlaç - Dil ve Edebiyat - Biyomühendislik - Onkoloji - Tarla Bitkileri - Hava Araçları

Üniversitenin eğitim-öğretim açısından yetkinlik durumu programlar bazında sahip olduğu uzmanlıklar ile Tablo 23’de özetlenmiştir

Tablo 23. Sakarya Üniversitesi Eğitim Öğretim Yetkinlik Analizi

Fakülte/Bölümler	Profesör	Doçent	Dr.Öğr.Üyesi	Öğretim Görevlisi	Araştırma Görevlisi
ADALET MESLEK YÜKSEKOKULU				4	
ADAPAZARI MESLEK YÜKSEKOKULU			4	11	
ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ				5	
BİLGİSAYAR ARAŞTIRMA VE UYGULAMA MERKEZİ				7	
BİLGİSAYAR VE BİLİŞİM BİLİMLERİ FAKÜLTESİ	9	5	22	2	15
BİLGİSAYAR MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	7	1	11	2	10
BİLİŞİM SİSTEMLERİ MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	1	2	6		3
YAZILIM MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	1	2	5		2
BİYOMEDİKAL, MANYETİK VE YARIİLETKEN MALZEMELER ARAŞTIRMA MERKEZİ				4	
DEVLET KONSERVATUVARI	4	5	5	17	8
DİASPORA ÇALIŞMALARI UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ					1
DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ	1	3	12	2	
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ					1
EĞİTİM FAKÜLTESİ	20	22	35	8	27
BİLGİSAYAR VE ÖĞRETİM TEKNOLOJİLERİ EĞİTİMİ BÖLÜMÜ	2	1	4	2	1
EĞİTİM BİLİMLERİ BÖLÜMÜ	6	10	7	1	5
MATEMATİK VE FEN BİLİMLERİ EĞİTİMİ BÖLÜMÜ	7	5	6		4
ÖZEL EĞİTİM BÖLÜMÜ		1	5		3
TEMEL EĞİTİM BÖLÜMÜ	2	2	5	1	6
TÜRKÇE VE SOSYAL BİLİMLER EĞİTİMİ BÖLÜMÜ	3	3	5	1	5
YABANCI DİLLER EĞİTİMİ BÖLÜMÜ			3	3	3
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ				1	1
FEN FAKÜLTESİ	49	18	20	1	14
BİYOLOJİ BÖLÜMÜ	5		5		5
FİZİK BÖLÜMÜ	10	5	5		2
İSTATİSTİK BÖLÜMÜ			1		
KİMYA BÖLÜMÜ	20	8	4		4
MATEMATİK BÖLÜMÜ	14	5	5	1	3
GENÇLİK ÇALIŞMALARI UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ					1
GENEL SEKRETERLİK				16	
HUKUK FAKÜLTESİ	1	2	14		29
KAMU HUKUKU BÖLÜMÜ			6		16
ÖZEL HUKUK BÖLÜMÜ	1	2	8		13
İLAHİYAT FAKÜLTESİ	16	11	26	10	26
FELSEFE VE DİN BİLİMLERİ BÖLÜMÜ	3	5	8	1	6
İSLAM TARİHİ VE SANATLARI BÖLÜMÜ	3	2	2		5
TEMEL İSLAM BİLİMLERİ BÖLÜMÜ	10	4	16	8	15
İLETİŞİM FAKÜLTESİ	5	10	6	5	15
GAZETECİLİK BÖLÜMÜ	2	3	2	2	3
HALKLA İLİŞKİLER VE REKLAMCILIK BÖLÜMÜ	1	4	2		4
İLETİŞİM VE TASARIMI BÖLÜMÜ	2	1	2	1	4
RADYO TELEVİZYON VE SINEMA BÖLÜMÜ		2		1	4

Fakülte/Bölmeler	Profesör	Doçent	Dr.Öğr.Üyesi	Öğretim Görevlisi	Araştırma Görevlisi
İNSAN VE TOPLUM BİLİMLERİ FAKÜLTESİ	39	25	41	6	54
ALMAN DİLİ VE EDEBİYATI BÖLÜMÜ	2	1	4	2	5
COĞRAFYA BÖLÜMÜ	2	4	3		4
FELSEFE BÖLÜMÜ	3	2	5	1	4
İNGİLİZ DİLİ VE EDEBİYATI BÖLÜMÜ	1				
MÜTERCİM VE TERCÜMANLIK BÖLÜMÜ	3		6	3	5
PSİKOLOJİ BÖLÜMÜ		1	4		2
SANAT TARİHİ BÖLÜMÜ		2	2		3
SOSYAL HİZMET BÖLÜMÜ	2	1	3		5
SOSYOLOJİ BÖLÜMÜ	7	4	1		7
TARİH BÖLÜMÜ	11	6	5		10
TÜRK DİLİ VE EDEBİYATI BÖLÜMÜ	8	4	8		9
İSLAM EKONOMİSİ VE FİNANSİ ARAŞTIRMA VE UYGULAMA MERKEZİ					5
İŞLETME FAKÜLTESİ	20	17	30	1	20
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BÖLÜMÜ	4		4		4
İŞLETME BÖLÜMÜ	10	10	15		8
SAĞLIK YÖNETİMİ BÖLÜMÜ	3	2	2		1
ULUSLARARASI TİCARET VE FİNANSMAN BÖLÜMÜ	1	2	4		3
YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ BÖLÜMÜ	2	3	5	1	4
MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ	61	48	81	6	62
ÇEVRE MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	5	6	6		5
ELEKTRİK-ELEKTRONİK MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	10	4	11		9
ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	5	6	17		9
GIDA MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	6	4	5		6
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	4	6	10	1	13
JEOFİZİK MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	1		6		3
MAKİNE MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	14	14	13	1	11
METALURJİ VE MALZEME MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ	16	8	13	4	6
ORTADOĞU ENSTİTÜSÜ	1		1		16
REKTÖRLÜK			1	21	
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ					1
SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ	3	2	10	5	18
EBELİK BÖLÜMÜ			5		2
HEMŞİRELİK BÖLÜMÜ	3	2	5	5	16
SAĞLIK HİZMETLERİ EĞİTİM UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ				1	1
SAĞLIK HİZMETLERİ MESLEK YÜKSEKOKULU			6	16	
SANAT TASARIM VE MİMARLIK FAKÜLTESİ	7	5	19	10	22
GELENEKSEL TÜRK SANATLARI BÖLÜMÜ	2	1	3	5	2
GÖRSEL İLETİŞİM TASARIMI BÖLÜMÜ		2	4	1	2
GRAFİK SANATLAR BÖLÜMÜ					1
MİMARLIK BÖLÜMÜ	1	1	3	1	11
RESİM BÖLÜMÜ	3		4		2
SAHNE DEKORU VE KOSTÜMÜ BÖLÜMÜ			1		
SERAMİK VE CAM BÖLÜMÜ	1		3	3	3
ŞEHİR VE BÖLGE PLANLAMA BÖLÜMÜ			1		1
TEMEL EĞİTİM BÖLÜMÜ		1			

Fakülte/Bölümler	Profesör	Doçent	Dr.Öğr.Üyesi	Öğretim Görevlisi	Araştırma Görevlisi
SİYASAL BİLGİLER FAKÜLTESİ	34	13	33		35
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ BÖLÜMÜ	5	3	3		9
EKONOMETRİ BÖLÜMÜ	2	2	3		3
İKTİSAT BÖLÜMÜ	10	2	6		4
İSLAM İKTİSADI VE FİNANS BÖLÜMÜ			5		1
MALİYE BÖLÜMÜ	4	2	4		6
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ	9	1	4		6
ULUSLARARASI İLİŞKİLER BÖLÜMÜ	4	3	8		6
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ		1		1	3
SÜREKLİ EĞİTİM MERKEZİ				2	
TIP FAKÜLTESİ	61	47	45	5	43
TÜRK DİLİ ÖĞRETİMİ UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ				5	
UZAKTAN EĞİTİM UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ				5	
YABANCI DİLLER YÜKSEKOKULU				35	
TOPLAM	332	235	411	215	440

2.Kurum Kültürü Analizi

Sakarya Üniversitesi, kurum kültürünü çalışan memnuniyeti ve liderlik davranışı değerlendirme anketleri yoluyla düzenli olarak ölçmekte ve iyileştirmeler gerçekleştirerek kültürel değişimi gözetmektedir. Çalışan algısı açısından Sakarya Üniversitesi kurum kültüründeki değişim Tablo 24 'de özetlenmiştir.

Tablo 24. Sakarya Üniversitesi Kurum Kültüründeki Değişim

	2019	2020	2021
Katılım	% 70,36	% 70,78	% 72,30
İşbirliği	% 73,7	% 75,7	% 77,5
Bilginin Yayılımı	% 72,6	% 77,8	% 77,6
Öğrenme	% 71,5	% 75,5	% 76,4
Kurum İçi İletişim	% 78,7	% 80,8	% 81,8
Değişime Açıklık	% 72,9	% 75,5	% 77,5
Stratejik Yönetim	% 72,3	% 77,4	% 78,5
Ödül ve Ceza Sistemi	% 67,2	% 74,4	% 75,4
Üst Yönetimin Kurum Kültürünün Yayılmasını Desteklemesi	% 72,30	% 76,87	% 78,86

Kurum kültüründe en önemli role sahip olan kurum liderlerinin tutum ve davranışları da kurum kültürünün durumuyla ilgili bilgi vermektedir. Bu açıdan Sakarya Üniversitesi'nde tanımlanmış olan liderlerin (stratejik ve operasyonel liderler) ekipleri tarafından yapılan değerlendirmelerin sonuçları kurum kültürü hakkında fikir vermektedir. (Tablo 25)

Tablo 25. Sakarya Üniversitesi Liderlerin Değerlendirme Sonuçları

	2019	2020	2021
Stratejik Lider	% 88,19	% 86,57	% 88,48
Operasyonel Lider	% 83,70	% 81,25	% 84,96

3. Fiziksel Kaynak Analizi

Sakarya Üniversitesi merkez kampüsü şehirden yaklaşık 8 km uzaklıkta bulunan Esentepe mevkiindedir. Üniversitemiz Esentepe Merkez Kampüs, Hendek, Mithatpaşa ve Korucuk olmak üzere yerleşkelerde konumlandırılmış olup, alanların dağılımı Tablo 26'da sunulmuştur.

Tablo 26. Taşınmaz Alanları Tablosu

Yerleşkeler	Kullanımına Tahsis Edilen Birim	Toplam Kapalı Alan	Toplam Yerleşke Alanı
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ ESENTEPE MERKEZ KAMPÜS	REKTÖRLÜK	66354	1.712.776
	İDARİ BİRİMLER	19192	
	MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ	34340	
	İLETİŞİM FAKÜLTESİ	1450	
	FEN EDEBİYAT FAKÜLTESİ	23661	
	İŞLETME FAKÜLTESİ	10932	
	SİYASAL BİLGİLER FAKÜLTESİ	6696	
	BİLG. VE BİLİŞİM BLM. FAK.	5839	
	HUKUK FAK.	3548	
	SANAT TASARIM VE MİMARLIK FAKÜLTESİ	8607	
	SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ	1981	
	İLAHİYAT FAK.	13858	
	DEVLET KONSERVATUARI	3127	
	FEN BLM- SOSYAL BLM. ENSTİTÜSÜ-YAB.DİLLER ENS.BLOĞU	4270	
	ORTADOĞU ENSTİTÜ	1460	
HENDEK YERLEŞKESİ	EĞİTİM FAKÜLTESİ (HENDEK)	18.045,82	18.045,82
SAÜ MİTHATPAŞA YERLEŞKESİ	DIŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ	10.996	10.996
SAĞLIK HİZMETLERİ MYO	SAĞLIK HİZMETLERİ MYO	16.833	16.833
SAÜ KORUCUK YERLEŞKESİ	TIP FAKÜLTESİ- MORFOLOJİ	5.734	66.250
	SÜDETAM	1.999	
GENEL TOPLAM		231.762	1.824.901

Tablo 27. Eğitim Alanları Tablosu

	Kapasite 0-50	Kapasite 51-75	Kapasite 76-100	Kapasite 101-150	Kapasite 151-250	Kapasite 251 +
Amfi	4	3	9	4	1	4
Sınıf	104	126	105	28	1	
Bilgisayar Laboratuvarı	30	3		2		
Diğer Laboratuvarlar	143	20	8		3	4
TOPLAM	281	152	122	34	5	8

4. Teknolojik ve Bilişim Altyapısı Analizi

Sakarya Üniversitesi'nin en güçlü olduğu alan bilişim sistemlerini etkin olarak kullanması ve kendi geliştirdiği bütünsel bilgi sistemi olan Sakarya Üniversitesi Bilgi Sistemi (SABİS)'dir. SABİS bünyesinde bulunan birden çok ve bütünsel 70'den fazla modülü ile kurumda yürütülen birçok sürecin yürütülmesini desteklemektedir. Söz konusu modellerin başlıcaları ve destekledikleri süreçler Tablo 28'de özetlenmiştir.

Tablo 28. Sakarya Üniversitesi Bilgi Sistemi Modülleri

SABİS Modülü	İlgili Süreç
Eğitim Bilgi Sistemi (ebs.sakarya.edu.tr)	Eğitim-Öğretim
Akademik Bilgi Sistemi (abis.sakarya.edu.tr)	Eğitim-Öğretim
Öğrenci Bilgi Sistemi (obis.sakarya.edu.tr)	Eğitim-Öğretim
Eğitim Destek Sistemi	Eğitim-Öğretim
Ekders	Eğitim-Öğretim
Akademik Faaliyetler	Araştırma-Geliştirme
Akademik Teşvik	Araştırma-Geliştirme
Bilimsel Araştırma Projeleri	Araştırma-Geliştirme
Mezun Bilgi Sistemi	Eğitim-Öğretim
Kurumsal Yönetim Sistemi (kybs.sakarya.edu.tr)	Yönetim ve İdari-Destek
Kalite Yönetimi Bilgi Sistemi (kys.sakarya.edu.tr)	Yönetim ve İdari-Destek
Personel Bilgi Sistemi	Yönetim ve İdari-Destek
Elektronik Belge Sistemi	Yönetim ve İdari-Destek
SKS Spor Randevusu	Yönetim ve İdari-Destek
Öğrenci Toplulukları	Yönetim ve İdari-Destek
Kütüphane Bilgi Sistemi	Yönetim ve İdari-Destek
Bir Bakışta SAÜ	Yönetim ve İdari-Destek
Yönetici Not Defteri	Yönetim ve İdari-Destek

Sakarya Üniversitesi Merkez kampüsü, 3000 Mbps ATM hattı ile ULAKNET omurgasına bağlıdır. Yan kampüsleri ile merkez kampüs arasında 30 - 100 Mbps arasında değişik kapasitede metro ethernet bağlantıları mevcuttur. Üniversitemiz çalışanları ve öğrencilerimiz bu bağlantılar üzerinden internet teknolojilerini yoğun olarak kullanmaktadırlar. Ayrıca, üniversitemizde aynı yapı üzerinden Uzaktan Eğitim faaliyetleri yürütülmektedir.

Tablo 29. Bilgi ve Teknoloji Kaynakları Tablosu

	Adet
Masa Üstü	4.806
Dizüstü	2.052
TOPLAM	6.858

Tablo 30. Kütüphane Kaynakları

	Adet
Kitap Sayısı	251.097
Basılı Elektronik Periyodik Yayın Sayısı	57.856
Kitap Dışı Bilgi Kaynakları	5.432
Elektronik Kitap Sayısı	6.450.901
TOPLAM	6.765.286

Tablo 31. Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

	İdari Amaçlı (Adet)	Eğitim Amaçlı (Adet)	Araştırma Amaçlı (Adet)
Projeksiyon	60	770	7
Slayt Makinesi	0	0	0
Tepegöz	1	25	0
Barkot Okuyucu	90	8	0
Baskı Makinesi	8	5	0
Fotokopi Makinesi	89	21	1
Faks	44	4	0
Fotoğraf Makinesi	28	78	15
Kameralar	97	104	15
Televizyonlar	90	81	1
Yazıcı	1381	419	5
Tarayıcılar	211	97	10
Müzik Setleri	30	361	0
Mikroskoplar	1	250	17
Dvd Oynatıcı	1	25	0
Laboratuvar Cihazı	8	151	96

5. Mali Kaynak Analizi

Mali kaynak analizinin temel amacı, üniversitenin bütçesi göz önünde bulundurularak stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde belirlenmesidir. Mali kaynaklar tahmin edilirken Orta Vadeli Program (2023-2025)'den yararlanılır. Bütçe dışı kaynaklar ile ilk üç yıldan sonraki kaynaklar ise üniversite tarafından tahmin edilmiştir. Mali kaynak analizi Tablo 32'de sunulmuştur.

Tablo 32. Tahmini Kaynaklar

	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam Maliyet
Genel Bütçe						
Özel Bütçe	1.215.125.000	1.444.648.000	1.679.881.000	1.944.159.000	2.260.266.000	8.544.079.000
Yerel Yönetimler						
Sosyal Güvenlik Kurumları						
Bütçe Dışı Fonlar						
Döner Sermaye	31.580.815	34.738.894	38.212.784	42.034.062	46.237.468	192.804.023
Vakıf ve Dernekler						
Dış Kaynak	1.500.000	1.750.000	2.000.000	2.250.000	2.500.000	10.000.000
Diğer (kaynak belirtilecek)						
TOPLAM	1.248.205.815	1.481.136.894	1.720.093.784	1.988.443.062	2.309.003.468	8.746.883.023

Tablo 33. Kurum İçi Analiz Sonuçları

Analiz Boyutu	KUVVETLİ YÖN	ZAYIF YÖN	Ne Yapılabilir?
İnsan Kaynağı Yetkinlik Analizi	- Görev ve sorumlulukla ilgili gerekli donanım, yetki ve eğitimler sağlanmaktadır. - Görev ve sorumlulukların dağılımı genel olarak dengelidir. - Çalışanların beklenti ve şikayetlerini almak üzere yeterli mekanizmalar (bireysel öneri sistemi, öneri-istek kutuları, talep yönetim sistemi gibi) bulunmaktadır. - Çalışanların karar mekanizmalarına katılımının sağlanmaktadır. - Öğretim elemanlarının kongre, konferans, sempozyum vb. bilimsel faaliyetlere katılımları teşvik edilmekte ve kısmen desteklenmektedir. - Mesleki gelişim yönünde eğitimler, bilgilendirme toplantıları düzenlenmektedir. Buna özel uzaktan eğitim platformu oluşturulmuştur. - İdari personel için sağlanan hizmet içi eğitimler sayıca yeterlidir. - Akademik personel için kariyer planlamasında geçerli olan ölçütler senato kararıyla onaylanan atanma ve yükseltme ölçütleriyle belirlenmektedir. - Çalışanlara sağlanan sağlık, kültür, sanat faaliyetleri genel olarak yeterlidir. - Çalışanlara yönelik özlük haklarıyla ilgili işlemler yeterli düzeyde yürütülmektedir. - Akademik personele yönelik takdir ve tanıma mekanizmaları bulunmaktadır.	- Üniversite dışından yeni personel çekmek için daha fazla çaba gösterilmelidir. - Akademik personelin terfi kriterlerinde tutarlılığın sağlanmasına daha fazla dikkat edilmelidir (kriterlerin yıllık değişmesi çalışanların moralini olumsuz etkilemesi, endişe yaratması gibi). - Çalışanların beklenti ve şikayetlerini alma mekanizmaları yeterli olmakla birlikte sonuçlarıyla ilgili yeterli bilgilendirme yapılmamaktadır. - İdari personel için bireysel performans değerlendirme sistemi uygulanmamaktadır. - Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için yapılan uygulamalar yeterli değildir. Örn: ders değerlendirme anketlerinden hareketle eğitimlerin belirlenmesi, öğretim üyelerine formasyon eğitimlerinin verilmesi, ders yüklerinin azaltılması gibi uygulamalara ihtiyaç vardır. - Görev ve sorumlulukların dağılımı konusunda denge sağlanmaya çalışılsa da sorumluluklarını yerine getiren ve yetkin bireylere görev verilmesi eğilimi sürmektedir. - Kurumda çalışanların takdir ve tanınmasına yönelik kurum amirlerinin sözlü yaklaşımları dışında idari personeli kapsayan sistematik tanımlı bir uygulama görülmemektedir. - Akademik personele yönelik olarak görevler ve sorumluluklarla ilgili mevzuat eğitimlerine ihtiyaç duyulmaktadır. - Akademik ve idari personelin yabancı dil becerilerinin geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır. - İdari personel açısından kariyer planlama uygulaması yoktur. - İdari personele yönelik takdir ve tanıma mekanizmaları yeterince kullanılmamaktadır (gelişimlerinin desteklenmemesi, ödül sisteminin olmaması gibi).	- İdari personelin objektif kriterlerle hedef ve yetkinlik bazlı performans ölçümü sağlanabilir. - Akademisyenlerin çok yönlü olarak gelişimlerini sağlayacak şekilde eğitimcilerin eğitimi programları yaygın olarak uygulanabilir. - Yeni başlayan akademik personele veya yeni bir göreve getirilen kişiye oryantasyon eğitimleri görevine uygun olarak sağlanabilir. Görevler ve pozisyonlar için oryantasyon amaçlı dijital içerikler (e-öğrenme platformu, videolar vs.) hazırlanabilir. - Çalışanın verdiği hizmetin mahiyetine göre kişilere özel eğitimlerin düzenlenebilir (Yabancı Dil Eğitimi, MS Ofis programları, EBYS'de yazışma vb.). - Akademisyenlerin uluslararası ödüllü yarışmalara katılımları teşvik edilebilir.
Kurum Kültürü Analizi	- Kurum kültürünün çalışan memnuniyeti anketi ve liderlik davranışı değerlendirme anketi yoluyla 2010 yılından beridir düzenli olarak ölçülmektedir. - Bazı birimler paydaşların süreçlere ve kararlara katılımını sağlayan Danışma Kurulları gibi yapılar bulunmaktadır. - Üniversitede uzun yıllardır uygulanan stratejik yönetim ve süreç yönetimi yaklaşımları bir kurum kültürü halini almıştır. - Kalite kültürünün kurumsal olarak benimsenmiştir ve uzun yıllardır güçlü şekilde uygulanmaktadır. - Üst yönetim çalışanların kararlara ve süreçlere katılımını desteklemektedir, bunun için talep yönetim sistemi gibi sistematik uygulamaları sürdürmektedir. - Çalışanlar ve yöneticiler bilgi paylaşımına ve işbirliğine açıktır.	- İdari personelin karar alma süreçlerine katılımının artırılması ve güvence altına alınması ihtiyacı bulunmaktadır. - Çalışanların birbirleriyle bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşmalarına imkân veren mekanizmalar artırılabilir. - Yöneticilerin kendilerini geliştirmelerini sağlayacak sürekli uygulamalar yürütülebilir. - Çalışanlara yönelik Bireysel Öneri Sistemi uygulamasının yaygınlaştırılması ihtiyacı bulunmaktadır. - Paydaşlarla (öğrenciler dahil) çalışma geleneğine sahip birimlerdeki geleneğin tüm kuruma yayılması ihtiyacı bulunmaktadır.	- Liderlerin gelişimini desteklemek üzere sistematik programlar uygulanabilir. - Paydaşların karar ve süreçlere katılımı güvence altına alınarak güçlendirilebilir. - İdari personelin karar alma süreçlerine sistematik olarak katılımı güvence altına alınabilir. - Bireysel Öneri Sistemi yaygınlaştırılarak uygulaması artırılabilir. - Takım çalışması fırsat ve imkanlarından daha fazla faydalanılabilir.

Analiz Boyutu	KUVVETLİ YÖN	ZAYIF YÖN	Ne Yapılabilir?
Fiziksel Kaynak Analizi	- Üniversitenin genelinde derslikler sayıca yeterlidir. - Üniversite genelinde laboratuvar imkanları bulunmaktadır. - Üniversitede idari birimlerde genel olarak fiziksel mekanlar yeterlidir. - Esentepe kampüste kongre ve konferans merkezi genel olarak yeterlidir. - Birimlerde bulunan toplantı salonları yeterlidir. - Üniversitede Sıfır Atık Kurulunun ve Koordinatörlüğü kurulmuştur, atık yönetimi sistematik olarak uygulanmaktadır ve 2021 yılında Sıfır Atık Belgesi alınmıştır.	- Açık ve kapalı sosyal alanlar üniversite bazında yeterli olup birimsel bazda (Tıp Fakültesi gibi) yetersiz kalmaktadır. - Bilgisayar ve donanımlar nicelik olarak yeterli, fakat teknolojik açıdan yetersiz kalmakta ve yenilenmeleri ihtiyacı bulunmaktadır. - Genel olarak idari hizmetlere sağlanan ofisler yeterli olmakla birlikte bazı birimlerde (Kütüphane ve Dokümantasyon DB, Yapı İşleri ve Teknik DB., Enstitüler, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Uluslararası Öğrenci Ofisi gibi) halen ihtiyaç bulunmaktadır. - Öğretim üyelerinin ofisleri yetersizdir. Özellikle online derslerin yürütülmesinde ve fiziksel mekanın paylaşılmasında zorluklar yaşanmıştır - Hibrit Öğretim sürecinde dersliklerin sayıca yetersiz kalmıştır. Dersliklerin donanımlarının da yenilenme ihtiyacı bulunmaktadır. - Genel olarak laboratuvar mekanlarının genişletilmesi ve imkanlarının geliştirilmesi (bilgisayar laboratuvarında donanım eksiklikleri, yazılım ihtiyaçları,) ihtiyacı bulunmaktadır. - Merkezi kampüs dışındaki kampüslerde (Diş Hekimliği, Tıp, Eğitim Fakülteleri) kütüphane hizmetlerinin iyileştirilme ihtiyacı bulunmaktadır.	- Laboratuvar altyapısı ve imkanları iyileştirilebilir. - Kampüsün engelli bireylere uygun hale getirilmesi yönünde çalışmalara devam edilebilir. - Üniversitenin çevreye olan etkisinin her boyutta ölçülerek (karbon ayakizi, yenilenebilir enerji oranı vb.) sürdürülebilirlik uygulamaları artırılabilir.
Teknolojik ve Bilişim Altyapısı Analizi	- Üniversitenin, kendi olanaklarıyla geliştirip kullandığı entegre bilgi yönetim sisteminin (SABİS) olması ve SABİS Sisteminin sürekli izlenip, iyileştiriliyor olması. - İletişim teknolojilerinin (e-posta, web siteleri, IP telefonları vb.) yeterlidir. - İş süreçlerin kullanılan birçok otomasyon programları (ABİS, OBİS, EBYS, KYBS, PBS vb.) vardır. - Çalışanların donanım ihtiyaçlarının (sarf malzemeleri vb.) karşılanmaktadır.	- Bazı birimlerde öğrenci başına düşen bilgisayar sayısı yetersizdir. - Mevcut bilgisayar laboratuvarlarındaki bilgisayarların teknoloji ve kullanılan yazılımlar açısından güncelleme ihtiyacı vardır. - Akademik ve idari birimlerde kullanılan mevcut bilgisayarlar donanım ve teknoloji açısından yetersizdir.	- Mali imkanlara uygun olarak bilişim cihazlarının yenilenmesi yapılabilir. - TSE ISO 27001 Bilgi güvenliği Yönetim Sistemi alınması ile kurumsal olarak bilginin güvenliği güvence altına alınabilir.
Mali Kaynak Analizi		Birimlerin finansal kaynakları, bütçeleri yetersizdir.	- Yükseköğretim kurumlarına sağlanan finansal desteklerden (araştırma üniversitesi programı, ulusal ve uluslararası proje destekleri vb.) daha fazla faydalanılabilir. - Mevzuata uygun olarak finansal kaynaklar (bağışlar, döner sermaye gelirleri vb.) artırılabilir.

İ. Akademik Faaliyetler Analizi

Üniversitede yürütülen Kuruluş İçi Analiz kapsamında aynı zamanda Süreçler Bazında değerlendirme yapılarak akademik ve idari tüm faaliyetler analiz edilmiştir. Bu kapsamda dikkate alınan hususlar şöyledir.

1. Eğitim ve Öğretim Süreçleri
2. Araştırma ve Yenilik Süreçleri
3. Toplumsal Katkı Süreçleri
4. Yönetsel, İdari ve Destek Süreçleri

Bunlara ilave olarak üniversitenin süreçleri bağlamında zayıf ve kuvvetli yönleri konusunda da paydaş görüşleri alınmış ve değerlendirmeye dahil edilmiştir. Aynı zamanda üniversitenin geçirmiş olduğu tüm dış değerlendirmeler sonunda yapılan tespitler de analize yansıtılmıştır. Tüm bunların sonucunda belirlenen Güçlü ve Zayıf Yönler ile yapılması gerekenler Tablo 34’de sunulmuştur.

Tablo 34. Akademik ve İdari Faaliyetler Analizi Sonuçları

Faaliyet Alanı	KUVVETLİ YÖN	ZAYIF YÖN	Ne Yapılabilir?
Eğitim ve Öğretim Süreçleri	- Türkiye'de en fazla akredite programa sahip üniversitedir. - Tüm programların eğitim amaç ve hedefleri, program çıktıları tanımlı ve ders öğrenim çıktıları, öğretme-ölçme yöntemleri ilişkilendirilmiş ve bilişim sistemi yoluyla yayınlanmıştır. - Tüm programlar için önceki "formal" öğrenmelerin tanınması için süreçler tanımlıdır ve yayınlanmıştır. - Ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi için ders görevlendirmeleri öğretim üyelerinin uzmanlık alanlarına göre yapılmaktadır. - Program amaçlarını ve çıktılarını sistematik olarak izleme ve iyileştirme süreçleri uygulanmaktadır. - Merkezi olarak belirlenen öğrenci kabul yöntemleri ve prosedürleri uygulanmaktadır. 2020 yılı itibarıyla uygulanmaya başlanan YÖS (yabancı uyruklu öğrenci seçme sınavı) güçlü yöndür. - Eğiticilerin eğitimi faaliyetleri güçlü yöndür.	- Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı yüksektir. - Sosyal beceriler program ve müfredatlara daha fazla dahil edilerek yaygınlaştırılmalıdır. - Öğrenciler ve akademik personel için İngilizce dil yeterliliğini geliştirmeye yönelik ölçütler belirlemeli ve bu hedeflere ulaşmak için uygun destekler sağlamalıdır. - En iyi uygulamalardan yararlanarak Öğrenci Merkezli Öğrenme kavramı hakkında daha geniş bir anlayış (öğrencinin eğitim-öğretimdeki rolü, aktif öğrenme, öğrenmede otonominin artırılması, refleksif yaklaşım vb.) oluşturmalıdır. - Öğrenci odaklılığın öğrencinin eğitim dışı her türlü sosyal, kültürel ve sportif gelişimini de içerecek şekilde sistematik ve planlı uygulanması sağlanmalıdır. - Lisansüstü öğrenciler, özellikle doktora öğrencileri arasında deneyim paylaşımı için bir dizi forum oluşturmalıdır. - Lisansüstü eğitimin faydaları da dahil olmak üzere, öğrenciler için profesyonel kariyer rehberliğine genişletilmiş erişim sağlanmasına, üniversitenin hem merkezi hem de fakülte seviyelerinde daha fazla öncelik verilmelidir. - Program öğrenme çıktılarını kazandırmak için kullanılan ve kullanılabilecek öğretme ve ölçme yöntemleri konusunda hizmet içi eğitimlere ihtiyaç duyulmaktadır. - Öğrenci gelişiminin takibi yapılamamaktadır. - Eğitim-öğretim politikasında uzaktan eğitime yer verilmelidir. - Öğrenme sonuçlarıyla ilgili konulara çok daha fazla dikkat etmelidir; (a) program ve ders öğrenme çıktılarının tanımlarında uygun dilin kullanımı (hem seviyeler içinde hem de seviyeler arasında farklılaşma açıkça görülebilir olmalı) (b) öğrenme çıktıları ve değerlendirme yöntemleri arasındaki bağlantıların iyileştirilmesi gereklidir. - Program tasarımı ve onayı süreçlerinde paydaş katılımının artırılmalıdır. - Üniversite genelinde teorik ders ağırlıklı ders dağılımı, seçmeli ve uygulamaya dönük derslerle dengelenmelidir (tüm programlarda seçimlik ders havuzunun artırılması). - Öğrenci iş yükünün değerlendirilmesi yöntemi iyileştirilmelidir - Öğrenci geri bildirimlerine dayalı iyileştirmeler yaygınlaştırılmalıdır - Engelsiz üniversite uygulamalarının uzaktan öğrenme kapsamında uygulamalarla yaygınlaştırılması gerekir. - Güçlü SABİS altyapısının yarattığı aşırı güven ve bir tür mekanikleşmenin ortadan kaldırılması sağlanmalıdır. - Halen Danışma Kurulları oluşturulmamış fakülteler bulunmaktadır.	- İkinci öğretim programları kapatılarak öğrenci sayısının dengelenmesi sağlanabilir. - Program ve ders öğrenme çıktılarının ölçüme sonuçlarından hareketle program ve ders güncellemeleri sağlanabilir. - Öğretme ve ölçme yöntemleri konusunda tüm programlar iyileştirilebilir. - Eğitim ve öğretimde öğrenci ve öğrenme merkezli çağdaş yaklaşımlar uygulanabilir. Müfredatın uygulanmasında yeni yaklaşımlar dikkate alınabilir. - Pedagojik araştırmaları, öğrenme ve öğretme aktivitelerindeki en iyi uygulamaların paylaşılması ve yaygınlaştırılması desteklenebilir. - Eğitim ve öğretim süreçlerinde güncel bilişim ve iletişim teknolojilerini kullanımı yaygınlaştırılabilir. - Uluslararasılaşmayı öne çıkarmak (stratejisini geliştirmek, organizasyonel yapıda güçlendirmek yoluyla) ve değişim programlarının koordinasyonunu sağlamak için özel bir üst düzey yöneticilik pozisyonu geliştirilebilir. - Öğrenci iş yükünü değerlendirme yöntemi (SABİS üzerinden yapılan anketleri) çeşitlendirilebilir. (öğrenci çalıştay gibi) - Öğretim yetkinliği konusundaki iyileştirmeler sistematik hale getirilebilir. - SABİS sistemi üzerinden toplanan ölçme değerlendirme verilerinin amaçları, analizleri hakkındaki farkındalığın yeniden oluşturularak iyileştirme kanıtlarının görünür kılınması (YÖKAK)

Faaliyet Alanı	KUVVETLİ YÖN	ZAYIF YÖN	Ne Yapılabilir?
Araştırma ve Yenilik Süreçleri	- Üniversitenin Ar-Ge politikası bulunmaktadır ve 2020-2024 Stratejik Planında Ar-Ge hedefleri için performans göstergeleri tanımlanmış, bilgi sistemi yoluyla izlenmektedir. - Araştırma-Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (SARGEM-) etkin ve verimli çalışarak iç ve dış paydaşlara hizmet sunmaktadır - Otomotiv ve savunma sanayi açısından firmaların yoğun olarak yerleşik olduğu Sakarya bölgesine uygun öncelikli alanlar seçilmiştir. - Kurumun fiziki, teknik ve mali araştırma kaynaklarının araştırma faaliyetlerini sürdüreceği şekilde oluşturulmaktadır. - Araştırmaya yönelik altyapı kaynakları; araştırma ve uygulama merkezlerinde bulunan araştırma alt yapısının araştırmacıların bilgi ve kullanımını açılmasına yönelik çalışma (LABSİS) yapılmıştır. - Üniversite içi kaynakların yönetiminin yönergeler ve bilgilendirici dokümanlarla sürdürülmekte ve araştırmacıları destekleyici uygulamalar bulunmaktadır. - Öğrencilerin bitirme ödevlerini sektörlle yapmasını sağlamak üzere "Teknoköprü" uygulaması bulunmaktadır. - Üniversitede üretilen bilginin sektöre aktarılmasını geliştirmek için Üniversite İş Dünyası Koordinasyon Biriminin (UNİKUR) kurulmuştur. - Kurumda doktora sonrası çalışma olanaklarının bulunmaktadır. - Ulusal düzeyde kamu kurumları ile ortaklaşa yürütülen projeler bulunmaktadır. - Öğretim elemanlarının araştırma performansının ölçülmektedir.	- Öğrenci sayısının fazlalığı, ders yükleri (kısa sınavlar, ödevler vb.) ile idari işler nedeniyle akademik personelin araştırma faaliyetlerine yeterince zaman ayıramamaktadır. - Araştırma gündeminin ve kültürünün, sadece stratejik öncelikler olarak tanımlanan alanları değil, üniversitenin tüm bölümlerini kapsamı sağlanmalıdır. - Öncelikli alanlar konusunda üniversite genelindeki farkındalık artırılmalıdır. - Mühendislik ağırlıklı gerçekleştirilmekte olan proje faaliyetleri üniversitenin tüm alanlarına yaygınlaştırılmalıdır. - AR-GE süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı iyileştirilmelidir. - Spin-off şirketlerinin kurulması da dahil olmak üzere teknoloji transferine yeni bir ivme kazandırılmalıdır. - Araştırma projelerinde uluslararası ortaklıklar için fırsatlar araştırılmalı ve uluslararası kaynaklardan fon başvurusunda bulunan araştırmacılara daha fazla destek sağlanmalıdır. - AB proje destek süreçleriyle ilgili uzmanlık ve tecrübe eksikliğinin olması, bu nedenle AB projelerinin sayısının artırılması ihtiyacı vardır. - Araştırmacılar ve akademik personelin İngilizce dil yetkinliğinin yetersiz olması nedeniyle yayınların red sayılarının artmış olması - Üniversite, araştırmanın uluslararası boyutunu daha da geliştirmeli ve ayrıca araştırmanın sosyal ve ekonomik etkisini (üniversitenin araştırma ayak izi) sunmalıdır. - Ulusal ve uluslararası ortak araştırma faaliyetlerinin artırılmalıdır. - Doktora kayıt olanlar son iki yılda düşmüştür ve doktoraı tamamlayanlar azalmaktadır. - Tıp Fakültesinin aflu olması dolayısıyla BAP birimine aktarılan kaynaklar azalmıştır. - Üniversitede araştırma ve geliştirme faaliyetleri için gerekli paydaşlarla ilişkiler ve işbirlikleri, paydaşların araştırma-geliştirme faaliyetlerine katılımı genel olarak yeterince sağlanmakla birlikte kurumun tümüne yayılımı ve devamlılığı sağlanamamıştır. - Üniversitenin dışı fonlardan daha fazla faydalanması gerekiyor.	- BAPK desteklerinin artırılması sağlanmalıdır. - Araştırma konularının sahadan seçilmesi ve mümkünse sanayinin araştırılmasını talep edebileceği problemleri paylaşabileceği bir portal oluşturulabilir. - Firmaların üniversitelerde yürütülen bilimsel faaliyetler ile bu faaliyetler sonucunda geliştirilen teknolojik yeniliklerden haberdar edilmeleri sağlanabilir. - Üniversite ile sanayi arasındaki işbirliğini güçlendirerek duvarların kaldırılması sağlanabilir. - Kalifiye lisansüstü öğrencileri kazanmak için başarılı öğrencilere burs verilmesi ve burs giderlerinin sanayi tarafından karşılanacak şekilde planlanma yapılabilir. - Akademisyenlerin araştırma-geliştirme yetkinlerini güçlendirmek üzere ihtiyaç duydukları alanlarda (biyoistatistik vb.) kurslar düzenlenebilir. - Bilimsel araştırmalara katkı sağlanması amacıyla akademisyenlere "proof reading" hizmeti merkezi bir yer üzerinden sunulabilir. - Üniversite dışından yeni araştırmacıların (İngilizce dil yeterliliği yüksek olan) gelmesi sağlanabilir. - İç ve dış araştırma kaynaklarına başvurularla ilgili desteklemenin, başvurudan sonuçlandırılmaya kadar daha eşgüdüm içinde yapılandırılması sağlanabilir. - Doktora programlarına ve doktora sonrası olanaklara yönelik izleme ve iyileştirmeler yapılabilir. - BAP birimine aktarılan kaynaklarda meydana gelen azalmaları telafi edecek kaynakların oluşturulabilir.

Faaliyet Alanı	KUVVETLİ YÖN	ZAYIF YÖN	Ne Yapılabilir?
Toplumsal Katkı Süreçleri	• Üniversitenin toplumsal katkı politika, strateji, hedef ve öncelikli alanları belirlenmiştir. • Toplumsal katkı süreçleri kapsamında BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları dikkate alınmaktadır. • Birimler topluma yönelik olarak hizmetler sağlamakta ve çeşitli faaliyetler (kurs, sertifika programları gibi) düzenlemekte ve bunları toplumla paylaşmaktadır. • Toplumsal katkı performansı SABİS aracılığıyla, belirlenen hedefler ve bunlara yönelik göstergeler yoluyla periyodik olarak izlenmektedir. • Birimler Hayat Boyu Öğrenim kapsamında hizmetler sağlamakta ve faaliyetler düzenlenmektedir. • Birimler tarafından sosyal sorumluluk çalışmaları yürütülmektedir.	• Öğrencilerin sosyal transkript uygulamasının faydalarına ilişkin farkındalıkları artırılmalıdır. • Üniversite öğrencilerin istihdam edilebilirliğini destekleyecek girişimleri genişletmeli ve geliştirmelidir. • Topluma hizmetin nitel ve nicel ölçümlerle izlenmesinin iyileştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır. • Toplumsal katkı ile ilgili öncelikli alanlar konusunda farkındalık yetersizdir. • Farklı birimler tarafından farklı süreçlerle işletilen toplumsal katkı faaliyetlerinin bütüncül yönetimi ihtiyacı vardır.	• Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının uygulanması amacıyla yol haritası belirlenebilir. • Yeşil Kampüs projesine devam edilebilir. • Toplumsal Katkı süreçlerinin kurumsal ve bütünsel olarak yönetilmesi sağlanabilir.
Yönetsel, İdari ve Destek Süreçleri	• Kurum içi ve dışı iletişim mekanizmaları yeterli düzeydedir. • Birimlerde kalite kapsamındaki uygulamaların benimsenmesi yönünde çabalar ve yenilikçi uygulamalar bulunmaktadır. • Üniversitenin, kendi olanaklarıyla geliştirip kullandığı entegre bilgi yönetim sistemi (SABİS) bulunmaktadır. • Performans göstergelerinin sayısal toplanması ve süreç bileşenleri bağlamında değerlendirilerek kök-neden analizleri gerçekleştirilmektedir.	• Öğrencilerin üniversitede süreçlere/uygulamalara tam katılımı güçlendirilmelidir. • Kaliteli yönetimi uygulamalarına düzenli olarak daha geniş öğrenci katılımı sağlanmalıdır. • Uluslararası temsilcileri de içeren üniversite düzeyinde bir Danışma Kurulu oluşturulmalıdır. • Açık bir uluslararasılaşma politikası tanımlanmalıdır. • Program düzeyindeki özdeğerlendirme, özellikle bu süreçlere dış paydaşların, öğrenci ve mezunların katılımına odaklanarak tüm fakültelere sistematik olarak genişletilmelidir.	• Paydaşlarla (öğrenciler dahil) çalışma geleneğine sahip birimlerdeki geleneğin tüm kuruma yayılması; oluşturulmakta olan birim danışma kurulları ile Üniversite Danışma Kurulunun sistematik şekilde çalışması sağlanabilir. • Stratejik plan kapsamında farklılaşma stratejisi kurum içerisinde daha fazla duyurularak SAÜ için misyon farklılaşması güçlendirilebilir.

J. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitenin Stratejik Planının hazırlanması için oluşturulan Strateji Geliştirme Çalışma Grupları özellikle Eğitim-Öğretim, Araştırma-Yenilik, Toplumsal Katkı-Kurumsal Yönetim alanlarında Sektör Analizlerini gerçekleştiren çalışma ekipleridir. Bu amaçla, Çevre Analizleri “Sektörel Eğilim Analizi” ile “Sektörel Yapı Analizi” olmak üzere iki kısımda gerçekleştirilmiştir.

- Sektörel Eğilim Analizi yapılırken PESTE yaklaşımına göre Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel boyutlarda analiz gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak bu alanlardaki eğilimlerin neden olabileceği fırsatlar ve tehditler ile bunlar için yapılabilecekler belirlenmiştir.
- Sektörel Yapı Analizi kapsamında ise rakipler (diğer üniversiteler), paydaşlar (Öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK’lar vb.), Tedarikçiler (üniversitenin ürün ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar) ile Düzenleyici/Denetleyici Kuruluşlar (MEB, YÖK, akreditasyon kuruluşları, YÖKAK vb.) dikkate alınarak analizler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda da üniversitenin karşılaşılabileceği fırsatlar ve tehditler ile bunlar için yapılabilecekler belirlenmiştir.

Her bir çalışma ekibinin analiz sonuçları ilgili başlıklar altında sunulmuştur.

a. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizleri

Tablo 35. Eğitim-Öğretim Alanında Sektörel Eğilim Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	11.kalkınma planında ve Cumhurbaşkanlığı 2023 Yıllık Programında ifade edilen tespitler; - Eğitimde kalite güvence sisteminin oluşturulması kapsamında eğitimde kalite uygulamalarının yaygınlaştırılmasına devam edilecek olması, - Üniversitelerin yurtdışındaki yetkin üniversiteler ile ortak doktora programı açmalarının teşvik edilecek olması, - TÜBİTAK 100/2000 Projesinin devam edecek olması, - Bütün üniversitelerde uluslararası standartlarda Açık Akademik Arşiv Sisteminin kurulacak olması, - Yükseköğretim kurumlarının kontenjanlarının sektörel ve bölgesel beceri ihtiyaçları, üniversitelerin kapasiteleri, arz-talep dengesi ve mevcuttaki programların asgari doluluk oranları dikkate alınarak belirlenecek olması, - Etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sistemine uluslararası erişim kolaylaştırılacak olması, - Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısını artırmak için kabul ve başvuru kriterleri konusunda çalışma yapılacak olması, - Uluslararası öğrenci ve akademisyenlerin değişim programlarından en üst düzeyde yararlanması amacıyla işbirlikleri geliştirilecek olması,	X		- Yükseköğretim sisteminde kalite odaklı dönüşümden faydalanılabilir. - Eğitim öğretimde kalite yönetiminin sürdürülmesi gereklidir. Bu konudaki çalışmaların daha güçlendirilerek yaygınlaştırılması, akredite program sayısının artırılmasının hedeflenmesi gerekir. - Eğitim öğretimin uluslararasılaşması artırılmalı, ortak lisansüstü programlar, uluslararası öğrenci ve akademisyen imkanlarından daha fazla faydalanılması yararlı olur. - TÜBİTAK 100/2000 burs programı ve benzeri ulusal, uluslararası burs programlarından daha fazla faydalanılabilir. - Öğretim üyesi başına öğrenci sayısının uluslararası standartların çok üstünde olması nedeniyle ikinci öğretim programlarının kapatılması sağlanarak bu oran dengelenebilir. - Üniversitenin uluslararası görünürlüğü ve işbirliği artırılarak uluslararası erişim kolaylığı amaçlanabilir. - Program geliştirmede paydaş beklentileri muhakkak dikkate alınmalıdır. - Yükseköğretimde "rekabet" kavramı güçlendirilebilir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Orta Vadeli Program (2023-2025) kapsamında özellikle yükseköğrenimi etkileyebilecek istihdama yönelik hedefler şöyledir; - Nitelikli işgücünün geliştirilmesi amacıyla bölgesel ve sektör odaklı eğitim ihtiyaç analizleri yapılacak, mesleki eğitim programları dijital ve yeşil dönüşümün gereklerine cevap verecek şekilde güncellenecektir. - Tarım, savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji, havacılık ve uzay teknolojileri alanlarında nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik sektörle iş birliği çalışmaları gerçekleştirilecektir. - Eğitimde ve istihdamda olmayan gençlerin işgücüne katılımını artırmaya yönelik uygulamalar hayata geçirilecektir. - Uzaktan öğrenme yöntemleri teşvik edilerek bireylerin sertifika almalarına imkân tanınacak ve ulusal hayat boyu öğrenme izleme sistemi kurularak kalite, etkililik ve verimliliği sağlayacak eğitim programları geliştirilecektir. - Beyin göçünü önleyecek uygulamaların yanı sıra yüksek vasıflı bireylerin ülkeye geri dönüşünü sağlayacak tersine beyin göçü mekanizmaları hayata geçirilecektir. - İş Kulüpleri ve sanal istihdam fuarları özel politika gerektiren grupların işgücü piyasasına girişlerine ve kalıcı olmalarına yönelik olarak yaygınlaştırılacak, Destekli İstihdam Modeli kapsamında iş ve meslek danışmanlığı hizmeti verilecektir. - Gençlerin işgücü piyasasına geçişlerini kolaylaştırmak amacıyla staj, yarı zamanlı ve esnek çalışma modelleri yaygınlaştırılacak, kariyer farkındalıklarını artıracak eğitim, program ve faaliyetlere ağırlık verilecektir. - Mevcut insan kaynağının veriye dayalı analizi yapılarak işgücü piyasası ihtiyaçlarına yönelik strateji ve programlar geliştirilecektir. - Mesleki yeterliliklerin ulusal ve uluslararası alanda geçerliliklerinin ve yeterlilik belgesine sahip çalışan sayısının artırılmasını sağlamak amacıyla mesleki yeterlilik, sınav ve belgelendirme mevzuatı geliştirilecektir.	X		- Eğitim sisteminin bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştirmek üzere işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendirerek, hayat boyu öğrenme yaklaşımını gerçekleştirmek üzere yükseköğretim hizmeti sunabilmek - Ülkenin ihtiyaç duyduğu sanayi deneyimi olan mezunlar yetiştirmek. - Uygulamalı eğitim modelleri güçlendirilebilir ve yaygınlaştırılabilir. - Aktif öğrenme deneyimlerinin ve beceri/yetenlik tabanlı eğitim verilebilir. - Türkiye'nin doktoralı öğretim elemanı ihtiyacı ile Araştırma-Geliştirme (AR-GE)'ye dayalı iş piyasası ihtiyacı dikkate alınarak, yıllık doktora mezun sayısı her yıl artırılmalıdır. Bu çerçevede lisansüstü öğrencileri desteklemek için sağlanan burslar, krediler ve desteklerin kapsamı genişletilmeli veya mevcut desteklerden daha fazla faydalanılabilir. - Mevcut uygulamalar; iş deneyimli lisansüstü programı, 100/2000 burs programı, alana özel yetiştirme programlarından daha fazla faydalanılabilir. - Üniversite içerisinde Fellowship (karşılıksız bursların) uygulaması başlatılabilir. - Uluslararası geçerliliği olan akreditasyonlar önceliklendirilebilir. - İnsani gelişim odaklı bir eğitim anlayışını benimseyen, bireylerin sahip oldukları kabiliyetleri geliştirmeyi önceleyen, uygulamalı bir eğitim anlayışı önceliklendirilebilir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	UNESCO'nun 2050 Geleceğin Yükseköğretimi raporuna göre eğitim-öğretimde öngörülen değişimler ana başlıkları ile şöyle tespit edilmiştir; • Yükseköğretimin amaçlarını şekillendirme • Herkes için yükseköğretim tasarımı • Bilgiyi oluşturma ve paylaşma • Çeşitlilikten güç üretmek • Eğitim ruhuna sahip çıkma ve dayanışma içinde olma	X	X	- Öğrenci merkezli öğrenmenin uygulanması, öğrenmeyi öğrenmenin benimsenmesi, çağdaş eğitim modellerinin daha fazla uygulanması gereklidir. - Yükseköğretimi ekosistemi ile ilişkilendirmek, sosyal ve ekonomik gelişme katkıda bulunmak, dünya sağlığının desteklenmesi gibi eğitim-öğretime yeni bakış açılarının yansıtılması faydalı olur. - Eğitim-öğretim programlarında disiplinlerarasında eğitimi bütünleştirmek, öğrenme çıktılarının ve önceki öğrenimlerin değerlendirilmesi ve belgelendirilmesi gibi yaklaşımların ön plana çıkarılması faydalı olacaktır. - Eğitim-öğretimdeki yeni yaklaşımların fark edilememesi ve buna uygun değişimin gerçekleştirilememesi durumunda eğitim-öğretim hizmeti talebinde bulunan kişi ve kurumların yükseköğretimdeki esnekliği artması ile diğer kurumlara yönelmesi olasılığı artacaktır. Bu tehditin de yönetilmesi gereklidir. - Eğitim-öğretimde performans odaklılıktan hareketle eğitimcilerin eğitimi uygulaması yaygınlaştırılmalıdır.
	Avrupa Komisyonu'nun üniversiteler için strateji belgesindeki dört amaç kapsamındaki tespitler; • Yükseköğrenim ve araştırmanın Avrupa boyutunu güçlendirmek, • Akademik ve araştırma kariyerlerine, geleceğe yönelik beceriler için kaliteye ve uygunluğa, çeşitliliğe, dahil olmaya, demokratik uygulamalara, temel haklara ve akademik değerlere odaklanan destekleyici eylemlerle üniversiteleri Avrupa yaşam tarzının fenerleri olarak pekiştirmek • Yeşil ve dijital dönüşümde değişimin kilit aktörleri olarak üniversiteleri güçlendirmek • AB'nin küresel rolünün ve liderliğinin itici güçleri olarak üniversiteleri güçlendirmek.	X	X	- Eğitim öğretimde uluslararasılaşma fırsatlarından daha fazla faydalanılabilir. - Evrensel değerlerin ulusal değerlerle entegrasyonu sağlanarak daha güçlü değerlere sahip olunması sağlanırken ulusal değerlerin yok olması tehdidine karşı da önlem alınmalıdır. - Yeşil ve dijital dönüşümün yarattığı yetenek açıklarının ve sağladığı fırsatların eğitim-öğretim programlarına yansıtılması, buna uygun derslerin ve içeriklerin oluşturulması sağlanabilir. - Üniversiteleri güçlendirmek üzere AB tarafından sağlanacak finansal ve kariyer fırsatlarından üniversitenin daha fazla faydalanması sağlanabilir.
		X		- Yükseköğretim sisteminin uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi olması fırsatı kullanılarak uluslararasılaşmanın lisans ve lisansüstü tüm programlarda yaygınlaştırılması; yurtdışı programlarla ortak programlar oluşturarak uygulanması - Yükseköğretim kurumlarında EAGÜ (En Az Gelişmiş Ülkeler) ile ekonomik ve sosyal dönüşüm sürecindeki ülkelerden gelecek öğrenci ve akademisyenlere yönelik akademik programlar başlatılması
Ekonomik	Türkiye'de daha kaliteli bir yükseköğretim eğitimi sunabilmek için öğrenci başına yapılan harcama miktarı, OECD ortalamasından oldukça düşüktür.		X	- Yükseköğretim için ayrılan bütçe yaklaşık iki katına çıkarılmalıdır. Üniversitemizin de bölünmeden sonra bütçesinin yarıya düşmesi düzeltilmelidir. - Finansal kaynakların çeşitlendirilmesi, gelirlerin iş yüküne göre belirlenmesi,
	Ekonomik verilerin değişimi/kötüleşmesi nedeni ile eğitimde beklenen değişimlerin gerçekleştirilememesi beklentisi		X	- Özgün proje ve hizmetlerle merkezi bütçe dışında kaynak yaratılması gerekir. - Mevcut kaynakların kullanımında verimlilik artırılabilir.
	Ekonomi odaklı (merkezi hükümetin belirlediği harcamaların sınırlı ve kendisinin belirlediği alanları içeren bir) harcama politikası olması		X	Hem çalışan hem okuyan öğrenci oranının artması durumunda eğitim-öğretim programlarının buna uygunluğunun dikkate alınması gerekir.
	Dünyada yaşanan hızlı gelişmeler insanların hayatları boyunca birkaç defa meslek değiştirmelerini zorunlu kılmaktadır.		X	- Öğrencileri girdikleri bir programa mecbur etmemek amacıyla programlar arası geçirgenliği ve çift ana dal uygulamalarını destekleyecek esnek modellerin uygulanması; - Yan dal, çift anadal uygulamalarının artırılması, - İlgi alanları uygulamasının yaygınlaştırılması, - Akademisyenler, personel ve öğrenciler için hayat boyu öğrenmeyi (resmi ve gayri resmi) önceliklendirmeli ve (önceki öğrenimlerin) tanımlıdır.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Sosyokültürel	Küresel nüfus büyümeye devam ederken, göç, kentleşme ve artan sosyal ve kültürel çeşitlilik, ülkeleri ve toplulukları yeniden şekillendirmektedir.	X	X	- Göçler sonucunda ülkede oluşan insan kaynağı yetkinliğinden daha fazla faydalanmanın ve farklı perspektiflere sahip başkalarıyla birlikte çalışmayı öğrenmek/öğretmek gerekecek. - Göçün yarattığı fırsatları bulmak ve büyük sorunlara çok sayıda çözümü belirlemek gerekir. - Farklı kültürlerin öğrenilmesi amacıyla farklı programların oluşturulması ve bu konudaki fırsatlardan yararlanılması, uluslararası işbirliklerinin artırılması. Örn: Çin ile ortak program işbirliği
	Dünyanın büyük bölümlerinde, yaşam standartlarındaki eşitsizliklerle, savaş ve terörizm hızla tırmanmaktadır.		X	Kriz ve risk yönetiminin kurumsal yönetimde daha etkin şekilde uygulanması sağlanabilir.
	Yaşlanan dünya, ikinci üniversite okuyan öğrencilerin sayısının giderek artacak olması	X		- Kısa süreli eğitim/sertifika programları oluşturulabilir. - Eğitim programlarının sürelerinin azaltılması sağlanabilir. - Yaşamboyu öğrenmenin kabülü ve yaygınlaştırılması, çevrimiçi/karma öğrenmenin kabülü ve yaygınlaştırılması sağlanabilir. - Yaşamboyu öğrenme dolayısıyla farklı yaş gruplarına uygun programlar oluşturulabilir. - Kariyer danışmanlığı hizmetinin etkinliği ve yaygınlığı artırılmalıdır.
	Pandeminin de etkisiyle yükseköğretimde değişim hız kazanmasının yükseköğretime etkileri; - Dijital öğrenme tecrübelerinin ve gerekli teknolojilerin artmış olması - Paydaşların katılımının, sanal yaklaşımların artmış olması - Küresel ve ulusötesi eğitim uygulamaları/talebi - Alternatif hizmet sağlayıcılar ve mikro-krediler - Online eğitime bakış açısının ve devlet politikalarının değişmiş olması - Öğrenci demografisinin değişmesiyle birlikteliğin artması - Eğitim sunma hareketliliğinin değişmesi	X	X	- Dijital imkanlarla geleneksel eğitimin harmanlanması sağlanabilir. - Dijital bir toplum için gerekli becerilerin öğrencilere kazandırılması sağlanmalıdır. - Yeşil dönüşümün gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışların öğrencilere kazandırılması sağlanabilir. - Dijital eğitim ekosistemi üniversite içerisinde yaratılabilir. - Eğitim öğretim ortamlarının yeni yaklaşım, teknik ve araçların kullanımına uygun hale getirilmesi sağlanmalıdır. - Yeni öğrenme yaklaşımlarının (flipped learning, MOOC, CO-OP gibi) kullanımına yönelik uygulamalar yapılmalıdır.
Teknolojik	Ekonomik ve teknolojik çevrenin değişimi ile bu alandaki milli hedefler bağlamında eğitimde de değişimler söz konusu olabilecektir	X	X	Gençlerin büyüyen aşağıdaki ihtiyaçlarını sağlamak: - Yeni değer yaratmak - Gerginlikleri ve ikilemleri uzlaştırmak - Sorumluluk almak gibi yetkinliklerle donatılması. - Değişen teknolojiye uyum sağlamak - Dijital okuryazarlık
	Yükseköğretimde eğitim teknolojilerindeki önemli gelişmeler; adaptif öğrenme teknolojileri, mobil öğrenme, nesnelerin interneti, yeni nesil LMS, yapay zeka, doğal kullanıcı arayüzleri Örgün ve yaygın öğrenme yaklaşımlarının (Çevrimiçi, mobil ve karma öğrenim) entegre edilmesi gerekliliği	X	X	Eğitimde yeni teknolojilerin kullanılması; - Mobil öğrenmenin kullanılması, - Yeni nesil LMS'in (karar destek sistemleri, yapay eka ile desteklenmiş sistemler) uygulanması, - Yapay zekanın kullanılması, - Açık içerik uygulaması,
Çevresel	Eğitim modellerindeki ve öğrencilerin eğitim beklentilerindeki değişimler sonucunda eğitimcilerin rollerini yeniden düşünme gerekliliği		X	- Eğitimciler için standartların belirlenmesi. Örneğin ISTE Standartları; Öğrenen, Lider, Vatandaş, İşbirlikçi, Tasarımcı, Kolaylaştırıcı, Analist. - Mevcut kadroların bu standartlara göre değerlendirilmesi ve gelişim programlarının sağlanması.
Çevresel	Gelişen Dijital dünyada eşitliğin sağlanması Dezavantajlı çocukların eğitimine ilişkin amaçların hak temelli bir yaklaşımla ve kapsayıcı eğitim vurgusuyla ele alınması	X	X	Dijital teknolojilerden faydalanarak dezavantajlı öğrencilere farklı imkanlar sağlanması

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Çevresel	Öğretimde eğitim mekanlarının önem kazanmış olması		X	Öğrenme mekanlarının yeniden tasarlanması veya yeni mekanların tasarımında dikkate alınması
	Gelecekte öğrencilere yeni değerler kazandıracak, ikilemlerden yeni fırsatlar yaratacak, sorumluluk kazandıracak eğitim modellerini geliştirme ihtiyacı	X		- Mesleki becerilerin, yetkinliklerin, yaratıcılığın ve eleştirel düşünmenin ediniminin sağlayacak eğitim modellerinin geliştirilmesi ve uygulanması - Potansiyel öğrencilerin kararlara etkin katılıma daha yakın olacağından öğrenci senatosu gibi yollarla öğrencinin yönetime katılma deneyiminin güçlendirilmesi

Tablo 36. Araştırma-Geliştirme Alanında Sektörel Eğilim Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	11.kalkınma planında ve Cumhurbaşkanlığı 2023 Yıllık Programında ifade edilen tespitler; - Üniversitelerdeki uygulama ve araştırma merkezlerinin araştırma faaliyet alanları tespit edilecek ve bunlar arasında öncelikli sektörlerde faaliyet gösterenlerden uygun görülenlerin 6550 sayılı Kanun kapsamında yeterli değerlendirme süreci başlatılacaktır. - TÜBİTAK 1513 Programı çerçevesinde TTO'lar hedef ve performans odaklı olarak desteklenecektir. Çeyrek bazlı olarak TTO'ların performansları izlenecek ve gerçekleştirme durumlarına göre faaliyetler planlanacaktır. - Kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış programı olan üniversitelerde yurt dışından yetkin akademisyen ve araştırmacıların kısmi zamanlı olarak çalışması teşvik edilecektir. Bu kapsamda; Konuk veya Akademik İzinli (Sabbatical) Bilim İnsanı Destekleme Programı için her ay başvuru alınacaktır. 1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı kapsamında büyük ölçekli firmaların üniversite ve araştırma altyapıları ile gerçekleştirecekleri araştırma, teknoloji geliştirme ve yenilik projeleri desteklenecektir. - Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK'lar arasındaki işbirliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulacaktır. - Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması projesi kapsamında 15 üniversitenin desteklenmesi uygulamasına devam edilecektir. - Üniversite ve sanayi işbirliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programlar oluşturulacak, bu programları açan üniversiteler teşvik edilecektir. - Yenilikçi girişimcilik desteklenecek ve büyük işletmeler ile girişimciler arasındaki Ar-Ge işbirlikleri geliştirilecektir. Bu çerçevede, büyük firmaların, sektörlerindeki Ar-Ge ve yenilik ekosisteminin gelişiminde öncü rol oynayarak yeni girişimlerin kurulma ve büyüme aşamalarında destek olması sağlanacaktır. - Fikri mülkiyete ilişkin ticari sırların daha etkin korunmasına yönelik ilgili mevzuat gözden geçirilecek, fikri mülkiyet mevzuatı geliştirilecek ve uygulama güçlendirilecektir.	X		- Konuk veya Akademik İzinli Bilim İnsanı Destekleme Programından faydalanılabilir. - Üniversite-Sanayi İşbirliği ile gerçekleştirilen araştırma artırılabilir. - Dijital dönüşümde ekosisteminde etkin olmak üzere ilgili programlarda özel araştırma faaliyetleri yürütülebilir. Dijital dönüşüm öncelikli alanlar içerisinde yer alabilir. - Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması projesi kapsamında desteklenen araştırma üniversiteleri içerisine girilmelidir. - Lisansüstü programlarda sanayinin ihtiyaçları gözetilebilir. - Bölgede büyük işletmeler ile girişimciler arasındaki ar-ge işbirliklerini sağlayan kurum olunabilir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Orta Vadeli Programda ifade edilen tespitler; - Yeşil dönüşüm altyapısının oluşturulması için başta tarım, sanayi, ulaştırma ve enerji sektörlerinde olmak üzere yeşil teknoloji Ar-Ge projeleri desteklenmeye devam edilecek, yeşil hidrojen ve enerji depolama gibi emisyon azaltılmasına katkı sağlayan teknolojilerin yatırım ekosistemi geliştirilecektir. - Bilim ve teknoloji alanında çığır açıcı nitelikte gelişmeler sağlamaya yönelik hedefler içeren ve önemli keşif veya buluş yapma potansiyeli olan projeleri gerçekleştirecek lider ve genç araştırmacılar desteklenecektir. - Girişimcilik ekosistemini desteklemek için, girişim şirketlerinin yenilikçi iş modelleri ve projeleri ile Ar-Ge faaliyetlerinin finansmana erişimini kolaylaştırıcı Hazine Destekli Kefalet Sistemi kapsamında yeni destek paketleri hayata geçirilecektir. - Türkiye'nin sahip olduğu çeşitli yerli ve yenilenebilir kaynaklar kullanılarak enerji arz güvenliğine destek olacak Ar-Ge çalışmaları ve yatırım projeleri hayata geçirilecektir. - Müşteri gereksinimlerini karşılayan Ar-Ge tabanlı çözüm önerilerinin, KOBİ'ler tarafından ticarileşebilir çıktılara dönüştürülmesi kamu ve özel sektör eş finansmanı ile sağlanacaktır. - Ar-Ge ekosistemi, salgın hastalıklar, iklim değişikliği ve doğal afetlerle mücadelenin yanı sıra yeşil ve dijital dönüşüm gibi küresel değişim ve dönüşüm alanları ile yeni gelişen teknolojilerden kaynaklanan zorluklarla mücadeleye yönelik her türlü teknoloji tabanlı ihtiyaca hızlı şekilde cevap verebilecek, çok disiplinli çalışmayı kolaylaştıran esnek bir yapıya kavuşturulacaktır. - Turcorn adayı ve küresel iddiası yüksek teknoloji girişimleri desteklenecek, Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi Programı kapsamında yükselen ve yıkıcı teknoloji alanlarında ve kritik alanlarda yeni teknoloji ve ürün geliştirmeye yönelik projeler desteklenecektir. - Stratejik öneme sahip alanlarda şirket, üniversite, araştırma altyapısı ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği ve "birlikte başarma" yaklaşımını esas alan büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması sağlanacaktır. - Üniversiteler bünyesindeki merkezi ve tematik araştırma altyapılarının sanayi ile işbirliğini artıracak destekler hayata geçirilecektir. - Sürdürülebilir kalkınmayı destekleyecek şekilde sosyal ve beşeri bilimlerde araştırma ve geliştirme faaliyetleri desteklenecektir. - Yeni rüzgar ve güneş enerji santral projeleri tesis edilerek yenilenebilir enerjiye dayalı elektrik kurulu gücü artırılacak, Yenilenebilir Enerji Kaynak Alanı ve benzeri mekanizmalarla yerli üretim, Ar-Ge ve teknoloji transferi faaliyetleri desteklenecektir. - Enerji verimliliğini ve tasarrufunu artırıcı uygulamalar hayata geçirilecektir.	X		- Öncelikli alanlar içerisinde olabilecek konular; salgın hastalıklar, iklim değişikliği, doğal afetlerle mücadele, yeşil teknoloji (yeşil hidrojen ve enerji depolama gibi), yenilenebilir enerji, yıkıcı teknolojiler, kritik alanlar, enerji verimliliği. - Genç araştırmacılar içerisinde çığır açıcı nitelikte araştırma, keşif veya buluş yapma potansiyelleri olanları tespit ederek araştırmaları desteklenebilir veya desteklenmesi sağlanabilir. - Girişim ekosisteminin desteklenmesi için uygun ortam, imkan, hizmet ve işbirlikleri sağlanabilir. Girişimci-yatırımcı-üniversite işbirliğinde yeni iş modelleri geliştirilebilir. - KOBİ'lere yönelik ar-ge tabanlı çözüm önerileri konusunda araştırma faaliyetleri yürütülebilir. - Araştırma ekosisteminin çok disiplinli çalışmayı kolaylaştıran esnek bir yapıya kavuşturulması sağlanmalıdır. - Bölgede Turcorn potansiyeli olan girişimler tespit edilerek gelişimlerine yönelik destekler sağlanabilir. - Stratejik öneme sahip alanlarda şirket, üniversite, araştırma altyapısı ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği ve "birlikte başarma" yaklaşımı benimsenebilir. Buna yönelik büyük ölçekli platform ve ağ destekleri sağlanabilir, teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri yürütülebilir, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması sağlanabilir. - Araştırma ve uygulama merkezlerinin sanayi ile işbirliği artırılabilir. - Araştırma çalışmalarının sürdürülebilirlikle ilişkisi sağlanabilir, sürdürülebilirlik konusunda araştırma faaliyetleri yapılması desteklenebilir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	TÜBİTAK Vizyon 2023 belgesinden yapılan tespitler; - Sinai üretiminde rekabet üstünlüğünün sağlanması hedefi kapsamında; Esnek Üretim, Bilgi Yoğunluğu ve Katma Değeri Yüksek Ürünler Geliştirebilme ve Tüketim Malları için Küresel bir Tasarım ve Üretim Merkezi olma, Temiz Üretim Yapabilme Yeteneği Kazanma, Tarıma Dayalı Üretimde Rekabetçi olabilme, Uzay ve Savunma Teknolojileri Geliştirmede Yetkinleşme, Malzeme Teknolojilerini Geliştirebilme Yeteneğini Kazanma - Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesi Hedefi ; Gıda Güvenliği ve Güvenilirliği Sağlama, Sağlık ve Yaşam Bilimleri Alanında Yetkinleşme, Sağlıklı ve Çağdaş Kentleşme ve Altyapısını Kurabilme Yeteneği Kazanma, Çağdaş ve Güvenli Ulaştırma Sistemleri Geliştirme Yeteneği Kazanma - Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi; Enerji Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanma, Çevre Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanma, Doğal Kaynaklarımızı Değerlendirebilecek Yetkinliğe Erişme - Bilgi Topluma Geçiş İçin Teknolojik Altyapının Güçlendirilmesi; Bilgi ve İletişim Teknolojileri, Biyoteknoloji ve Gen Teknolojileri, Nanoteknoloji, Mekatronik, Üretim Süreç ve Teknolojileri, Malzeme Teknolojileri, Enerji ve Çevre Teknolojileri, Tasarım Teknolojileri	X		- Öncelikli alanlar içerisinde yer alabilecek alanlar; esnek üretim, temiz üretim, tarıma dayalı rekabetçi üretim, uzay ve savunma sanayi, gıda güvenliği ve güvenilirliği, sağlık ve yaşam bilimleri, kentleşme-altyapı, ulaştırma sistemleri, enerji teknolojileri, çevre teknolojileri, bilgi ve iletişim teknolojileri, biyoteknoloji ve gen teknolojileri, nanoteknoloji, mekatronik, üretim süreç ve teknolojileri, malzeme teknolojileri, enerji ve çevre teknolojileri, tasarım teknolojileri - Sanayi ve üreticiler için katma değeri yüksek-bilgi yoğun ürünler geliştirmek için yol haritası, uzmanlık ve metodoloji sağlanabilir. - Zırh Uygulamaları için Malzeme Teknolojilerinin Geliştirilmesi, Analizi ve İmalatı - SAÜ, ArGe çalışmalarında özellikle "Hidrojen Teknolojileri ve Yakıt Pilleri, Yenilenebilir Enerji Teknolojileri, Enerji Depolama Teknolojileri" odaklanabilir. - Enerji depolama konusunda araştırma örnekleri bulunsun da Yenilenebilir Enerji konusunda yetkinliğin düşük olması
	TÜBİTAK destek programları kapsamında öncelikli alanların belirlenmiş ve yayınlanmış olması	X	X	- TÜBİTAK destek programları kapsamında öncelikli alanlar içerisinde yer alan ve Sakarya Üniversitesinin yetkinlikte ön plana çıktığı alanlar özel olarak desteklenebilir. - Öncelikli alanların ulusal olarak duyurulması olması diğer üniversitelerle rekabeti gerektirecektir. - Üniversite bu alanlar içerisinde yetkinliğini geliştirmek istediklerinde başarılı olmuş araştırmacıları üniversiteye çekmeye çalışabilir.
	TÜBİTAK destek programları içerisinde öncelikli alanlarda hafif araçların yer alması	X		Aralarında kompozit malzemelerin de yer aldığı araç-komponentlerin üretim ve karakterizasyonu üzerine çalışmaların yoğunlaştırılması veya bununla ilgili birimin kurulması
	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın modelleme ve tasarım konularındaki destekleri	X		Tasarım, modelleme, hızlı prototipleme, algoritma geliştirilmesi alanlarında araştırmalar yapılması
	Rekabetçi sektörler içerisinde Hızlı Prototipleme'nin yer alması	X		
	Avrupa Birliği üyeliği perspektifi ve başta Avrupa Birliği Çerçeve Programları olmak üzere çeşitli uluslararası fonlardan yararlanma olanağı olması	X		
	Bölgedeki kamu ve özel yatırımlarının Ulaştırma ve Haberleşme sektöründe yoğun olması	X		- Start-up şirketlerin desteklenmesi, - Algoritma geliştirme alanının öncelikli alanlar içerisinde yer alması
	Ulusal fonlardan yararlanma imkanlarının olması	X		
	Birçok otomotiv firmasının (Renault, Hyundai gibi) elektrikli araç bantlarını artıracak olmaları	X		- Otomotivde yeni tasarımların, hafif malzeme, - İçten Yanmalı Motorların Tasarımı ve Optimizasyonu konularının öncelikli alanlar içerisinde yer alması sağlanabilir.
	Dijital Dönüşüm Ofisi kurulması ve bu kapsamda Siber Güvenlik ve Bilgi Güvenliği, Dijital Teknolojilerin Geliştirilmesi ve Kullanımı, Siber Silahlar/Savaşlar ve Savunma gibi alanların desteklenecek olması			Siber Güvenlik ve Bilgi Güvenliği, Dijital Teknolojilerin Geliştirilmesi ve Kullanımı, Siber Silahlar/ Savaşlar ve Savunma alanları öncelikli alanlar içerisinde yer alabilir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Avrupa Komisyonu 2020-2024 Araştırma ve Yenilik Stratejik Planı kapsamında yapılan tespitler; - Amaçlardan birisi; iklim politikalarını destekleyecek (Avrupa Yeşil Mutabakat anlaşması gibi) ve bioçeşitliliği, ekosistemi, doğal kaynakları korumaya yardım edecek yüksek kalitede bilimin, bilginin ve inovatif çözümlerin gerçekleştirilmesi için Avrupa Ufuk programının yaratılması, ilgili yatırımların desteklenmesi gibi amaçlardır. - Dijital Çağa uyum diğer gözetilen amaç olup bu kapsamda; Avrupa'nın dijital dönüşümünü destekleyecek yüksek kalitede bilimin, bilginin ve inovatif çözümlerin gerçekleştirilmesi önceliklendiriliyor ve Avrupa Araştırma Alanı yoluyla acil sorunların çözümü için birlikte çalışmak amaçlanıyor. - İnsanlar için ekonomi ile ekonominin büyümesi ve işler yaratılmasını bseleyecek şekilde ar-yen'nin artırılması, desteklenmesi, yatırım yapılması amaçlanıyor. - Sağlıklı yaşamı destekleyen ar-yen'lerin desteklenmesi amaçlanıyor. - Dünyada güçlü Avrupa amacıyla ortak Avrupa ar-yen değerlerinin desteklenmesi ve küresel Araştırma ve Yenilik Alanı oluşturulması hedefleniyor.	X		- Araştırma konuları belirlenirken muhakkak uluslararası iklim politikaları dikkate alınmalıdır. - Dijital dönüşüm öncelikli alanlar içerisinde olmalı, hatta üniversite çapında bu alana özgü prooje ekipleri oluşturulabilir.
Ekonomik	Üniversitelerde yeni kaynak yaratımı gerekliliğinin öne çıkması		X	Bölgesel, ulusal ve uluslararası destek programları hakkında farkındalığının artırılması ve destek programlarından yararlanma oranının yükseltilmesine öncelik verilmelidir.
	Kamu kaynaklarının azalması ve bazı destek programlarının sürdürülmemesi		X	Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması faydalı olur.
Sosyokültürel	Ülkedeki ulusal politikaları geliştirildiği SETA, PESA gibi organizasyonların olması	X		Sosyal alanlarda Ortadoğu politikaları, göç, diaspora araştırmaları, İslami finans, Sakarya Ekonomik ve Sosyal Araştırmaları vb. alanlarda çalışmaların devam etmesi
	Geleceğin teknolojilerine ve bu teknolojileri destekleyen bilim alanlarına egemen olabilmek için öncelikle o konularda yetişmiş insan gücüne sahip olmayı gerektirmesi.		X	- SAÜ'nün stratejik olarak belirlediği teknolojiler ve bu teknolojileri destekleyen bilim alanları için gerekli insan kaynağına yönelik uygulamalar yapması gerekir. - Genç araştırmacıların özel olarak desteklenmesi gerekir.
Teknolojik	Endüstri 4.0 kapsamındaki uygulama ihtiyaçları	X		- Mekatronik, Tasarım Teknolojileri, öncelikli alanlar içerisinde yer alması - Tasarım, modelleme, hızlı prototipleme, algoritma geliştirilmesi alanlarında araştırmalar yapılması - Dijital dönüşüm öncelikli alanlar içerisinde yer alabilir.
	Kompozit malzeme konusundaki araştırma ve uygulama imkanlarının yüksek olması	X		- Kompozit malzeme alanında araştırmalar yapılması ve buna özgü uygulama araştırma merkezi/ entitüsü kurulması - Bu alanda Sabancı Üniv.nin güçlü olması, rekabet gücünün mevcut
	Hızlı prototiplemede 3D yazıcıların kullanılıyor olması	X	X	
	İZAYDAŞ'ın bölgede bulunması	X		Katı Atık çalışmalarının olması
	Savunma, havacılık, mikro-elektronik, iletişim ve otomotiv sektörlerinde kullanılacak ileri malzemelerin ortaya çıkışı, malzeme biliminin bu gereksinimleri karşılayabilecek çok disiplinli, proses ağırlıklı bir alana dönüşmesiyle birlikte ilerlemektedir			Otomotiv Ana ve Yan Sanayii, Raylı Taşıtlar Sanayii, Makine İmalat, Enerji alanlarında kompozit uygulamalarıyla ilgili araştırmalar yapılabilir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Teknolojik	Nanoteknoloji, çok geniş bir ürün ve üretim faaliyeti yelpazesinin teknoloji temelini oluşturacaktır.	X		Nanoyapılar içeren elektronik, fotonik ve spintronik aygıtların bir arada tümleşik olarak üretilmesine yönelik bilimsel altyapının araştırılması yapılabilir.
	Pandemi, savaşlar ve bölgesel karışıklıklar nedeniyle bazı ürünlere erişimin kısıtlı olması	X	X	- Kısıtlı erişim olan ürünlere yönelik ar-ge faaliyetleri gerçekleştirilebilir. - Kısıtlı erişimi olan ürünler yüzünden yürütülmekte olan bazı projelerin tamamlanmaması riski yönetilmelidir.
Çevresel	Deprem bölgesinde bulunuyor olmak	X	X	Titreşim ve sönümleme teknolojileri

Tablo 37. Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Alanında Sektörel Eğilim Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Cumhurbaşkanlığı 2023 Yıllık programı kapsamında yapılan tespitler; - Dünya akademik başarı sıralamasında 2023 yılı itibarıyla en az 2 üniversitemizin ilk 100'e ve en az 5 üniversitemizin de ilk 500'e girmesini sağlamak üzere belirlenen hedefe ulaşma potansiyeli olan üniversiteler için nesnel ölçütlere dayalı olarak performans kriterleri belirlenecektir. - YÖK bünyesinde üniversitelerin verilerini düzenli olarak takip eden, raporlayan ve bu bilgileri kamuoyu ile paylaşan mevcut izleme ve değerlendirme sistemine ilişkin tanımlanan kriterler iyileştirilecek, veri bütünlüğü sağlanacaktır.	X	X	Sıralama ve performans izleme süreçlerinde toplanan verinin doğruluğu ve güvenilirliği çok kritik olup, veri sağlayan tüm üniversiteler için bunun sağlanamaması durumunda haksız rekabet ortamı yaratabilir.
	11.Kalkınma Planında Yükseköğretim sistemi küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulacak; yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam etmesi hedeflenmektedir. Bu ise; yükseköğretim sisteminde hesap verebilirlik, performans odaklılık kavramlarının önem kazanması ve kalite odaklı yapıya dönüşmesi fırsatlarını doğuracaktır.	X		SAÜ'nün kurumsal yönetimde hesap verebilirliği ve kalite odaklı dönüşümü güçlendirmesi gerekir. Ayrıca performans odaklı ve kesin ölçütlere dayalı yaklaşımlar insan kaynakları yönetiminde, takdir ve tanımda daha fazla kullanılabilir.
	Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının birçok politika belgesinde ve uygulamada dikkate alınması, üniversitelerden bu konuda beklentinin artmış olması.	X		Üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma-yenilik gibi tüm faaliyet alanlarında sürdürülebilir kalkınma amaçlarını gözetmesi ve ilişkileri kurması gerekir.
	Cumhurbaşkanlığı bünyesinde Ulusal Sürdürülebilir Kalkınma Koordinasyon Kurulu'nun kurulması olması	X		
	Ulusal olarak sürdürülebilir kalkınma göstergelerinin takip ediliyor olması	X		
	Açık Üniversite kavramının daha fazla güçlendirilmesi konusunda ulusal ve uluslararası girişimlerin olması	X		Üniversitenin toplum ile daha fazla verisini paylaşması, derslerde ve araştırmalarda açık erişimi daha fazla yönünde çaba sarf etmesi faydalı olacaktır.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	11.Kalkınma Planında STK'lara yönelik şu hedeflerin olması; 776. Demokratik, katılımcı, çoğulcu, şeffaf ve hesap verebilir örgütlü bir sivil toplumun oluşumunu güçlendirecek düzenlemeler yapılacaktır. 776.4. Karar alma ve mevzuat hazırlama süreçlerinde STK'ların katılımını ve etkinliğini artıracak çalışmalar yürütülecektir. 778. Sivil toplum-kamu işbirliği güçlendirilecek, kamunun ve STK'ların kapasiteleri geliştirilecektir. - STK'ların sürdürülebilirliklerine katkı sağlayacak, idari ve mali alanlarda düzenlemeler gerçekleştirilecektir.	X		Bu hususlarda STK'ların ihtiyaç duyacağı destekler üniversite tarafından sağlanarak hem STK'larla ilişkiler güçlendirilebilir hem de işbirliğinde yapılacak uygulamalar artırılabilir.
	11.Kalkınma Planında İşgücü piyasasının ihtiyaçlarına yönelik esnek çalışma biçimleri etkinleştirilecek ve konuya ilişkin denetimler artırılacaktır.	X		SAÜ, esnek çalışma modellerini kurumda uygulayabilir.
Ekonomik	Tasarruf tedbirleri çerçevesinde üniversitelere tahsis edilen yatırım bütçelerinin kısıtlı olması		X	- Öğrenci Topluluklarının faaliyetleri koordine edilebilir. Kaynak israfı önenebilir. Öncelikli alanlara yönlendirilebilir. - Sosyal sorumluluk projelerinde ve kurumsal gelişim yönündeki projelerinde potansiyel kaynaklar dikkatlice belirlenmelidir.
	Tasarruf tedbirleri çerçevesinde araştırma, proje ve yayın desteğinin azalması			
	Özel sektörden yeterince destek alınamaması			
Sosyokültürel	Üniversite öncesi eğitimin yetersizliği		X	Üniversiteye gelen öğrenci profilinin toplumsal duyarlılık ve çevre bilinci konularında farkındalığı düşük olabileceğinden bu konulardaki olası bilgilendirmeler öğrencilerin ilk kayıt olmasından başlatılabilir.
	Yükseköğretim ile ekonomi, istihdam ve toplum arasındaki ilişkilerin iyice yakınlaşması ve güçlenmesi ile ekonomik gelişmenin artan tarzda bilgi üretimi ve bilgiyi uygulama yeteneğine bağlı hale gelmesi	X		
	Toplumsal ihtiyaçlar içerisinde gıda güvenliği ve güvenliği, sağlık ve yaşam bilimleri, sağlıklı ve çağdaş kentleşme ve altyapı, çağdaş ve güvenli ulaşım sistemleri alanlarının giderek önem kazanması	X		
	Dünyada yaşanan hızlı gelişmeler insanların hayatları boyunca birkaç defa meslek değiştirmelerini zorunlu kılmaktadır.	X		SAÜSEM'in yaygın eğitim faaliyetleri sürdürülebilir. Programlarının çeşitlendirilmesi devam ettirilebilir.
	11.Kalkınma Planı hedefleri içerisinde; eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerinin sürekli olarak gelişimini hedefleyen hayat boyu öğrenme anlayışı toplumun tüm kesimlerine yaygınlaştırılacak olması hedefi,	X		
Teknolojik	Eğitim ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin olması	X		Kurumsal iletişimde ve toplumsal katkı uygulamalarında bu bilgi ve iletişim teknolojilerinden daha fazla yararlanmak için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
Yasal	Bologna sürecine uyum bağlamında YÖK'ün, Eğitim Fakülteleri'nde "Topluma Hizmet Uygulamaları" dersinin verilmesini kararlaştırması. Üniversitelerin toplumla bütünleşmesini sağlamak amacıyla YÖK, söz konusu dersin tüm üniversitelerde verilmesini uygun bulmuştur.	X		"Topluma Farkındalık/Duyarlılık" adlı altında üniversite ortak dersi konabilir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	Üniversitelerin idari ve mali özerkliğinin istenilen düzeyde olmayışı		X	
	Kadro yetersizliği nedeniyle öğretim elemanlarının atama ve yükselmesindeki zorluklar		X	Üniversitenin İnsan Kaynakları Planlamasını bu tehdidi dikkate alarak yapması gerekir.
	Norm kadro uygulaması		X	
Çevresel	Sakarya ilinin tarım ve sanayi bölgesi olması	X		Çevrenin korunması yönündeki uygulamalara destek bulma konusunda bu fırsat kullanılabilir.
	Sakarya ilinin güzel bir doğaya sahip olması	X		
	Çok sayıda üniversitede Sakarya Üniversitesi orjinli akademisyenlerin varlığı	X		Sosyal sorumluluk çalışmalarında bu işbirliğinden faydalanılabilir.
	Merkezi ve yerel yönetimle işbirliği potansiyeli	X		
	Sakarya'da sivil toplum faaliyetlerinin belirli bir düzeye ulaşmış olması	X		
	Yüksek maliyetler nedeniyle öğrencilerin barınma ile ilgili sıkıntılar yaşamaları		X	Burs imkanları devam ettirilebilir veya artırılarak faydalanan öğrenci sayısının artması sağlanabilir.
	Maddi durumu iyi olmayan öğrencilere burs imkanları	X		
	- Yükseköğretimde, ulusal ve uluslararası işbirliklerinin artmasının sağlayacağı avantajlar - Erasmus, Mevlana, Farabi gibi ulusal ve uluslararası kurumlar ile olan işbirlikleri	X		Sosyal sorumluluk projelerinde ve/veya hayat boyu öğrenme faaliyetlerinden bu işbirliklerinden daha fazla faydalanılabilir.
	- Kampüsün cazip konumu - Sakarya'nın iki metropoliten İstanbul ve Ankara'nın ortasında yer alması	X		Sosyal sorumluluk projelerinde ve hayat boyu öğrenme hizmetlerinde bu avantajlı durum kullanılabilir.
	Sakarya'nın güvenli, huzurlu ve yaşanılabilir bir şehir olması	X		
	Üniversitenin birinci derecede deprem bölgesinde bulunması		X	

b. Sektörel Yapı Analizleri

Tablo 38. Eğitim-Öğretim Alanında Sektörel Yapı Analizi

SEKTÖREL GÜÇLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler (diğer üniversiteler)	Diğer üniversitelerle aynı programların olması	X	X	
Paydaşlar (Öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK'lar vb.)	Rekabetçi talepler arasında bir denge oluşturma zorunluluğu		X	Bireyler, erken sonuçlardan kaçınan ve ara bağlantıları tanıyan daha entegre bir şekilde düşünmek zorunda olmalı
Paydaşlar (Öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK'lar vb.)	Yenilik, değişim, çeşitlilik ve belirsizlikle baş etmek zorunluluğu Öz-denetim, öz-yeterlik, sorumluluk, problem çözme ve uyarlanabilirliği içeren öz-düzenleme kavramına sahip olma özelliği gerekmesi.	X	X	Bireylerin kendileri için düşünebileceği ve başkalarıyla da çalışabileceği, yaratıcılık ve problem çözme, kişinin eylemlerinin gelecekteki sonuçlarını dikkate alma, risk ve ödüllendirmeyi değerlendirme ve bir işin ürünlerine ilişkin hesap verebilirliği kabul etme kapasitesini geliştirmeli.
	Dünya ile ilişki kurmak için gerekli olan birbiriyle ilişkili yetkinlikleri geliştirme gereği	X	X	Bilgi, beceri, tutum ve değerlerin bir yansıma, beklenti ve eylem süreci aracılığıyla harekete geçirilmeli. Dönüştürücü yeterliliklerin ve diğer anahtar kavramların bir dizi özel yapıya (örneğin yaratıcılık, eleştirel düşünme, sorumluluk, esneklik, işbirliği) dönüştürülmesi.
	Öğrenciler çoğu zaman temel disiplin kavramlarına hakim olmak için ya da dengeli bir yaşam için arkadaşlıklarını beslemek, uyumak ve egzersiz yapmak için yeterli zamana sahip olmamaları		X	- Öğrencilerimiz odağını “öğrenme için daha fazla saatten” “kaliteli öğrenme süresine” dönüştürmeli - Öğrencilere öğrenmeyi öğretmek gerekir, böylece yaşam boyu öğrenme becerilerini elde edebilirler.
	Müfredat reformları, tanıma, karar verme, uygulama ve etki arasındaki zaman gecikmesinden muzdariptir. Müfredatın amacı ile öğrenme sonucu arasındaki fark genellikle çok geniştir.		X	Eğer öğrenciler öğrenmeye ve daha derin anlayışa sahip olmalı, ders içerikleri yüksek kalitede olmalıdır.
	Müfredatta yenilik yaparken öz sermaye sağlanmalıdır.		X	Tüm öğrenciler sosyal, ekonomik ve teknolojik değişikliklerden faydalanmalıdır. Reformların etkili bir şekilde uygulanması için dikkatli planlama ve uyum önemlidir
Tedarikçiler (üniversitenin ürün ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar)	Üniversiteye gelen öğrencilerin akademik hayattaki analitik düşünce yapısına adapte olamamış olması, öğrenmeyi bilmiyor olmaları ve üniversite eğitimine adapte olmakta zorlanmaları		X	- Eğitimciler yalnızca öğrencilerin bireyselliğini tanımakla kalmayıp, aynı zamanda öğrenmeyi etkileyen öğretmenler, akranlar, aileler ve topluluklar ile daha geniş ilişkiler kümesini kabul etmelidir. - Sadece öğrenci değil, öğretmenler, okul yöneticileri, ebeveynler ve topluluklar da öğrenci olarak görülmelidir. - Her öğrenciyi tutkularını beslemek, farklı öğrenme deneyimleri ve fırsatları arasında bağlantı kurmak ve başkalarıyla işbirliği içinde kendi öğrenim projelerini ve süreçlerini tasarlamak için destekleyen ve motive eden kişiselleştirilmiş bir öğrenme ortamıdır. - Dijital dönüşüm çağında ve büyük verilerin ortaya çıkışıyla, dijital okuryazarlık ve veri okuryazarlığı, fiziksel sağlık ve zihinsel esenlik gibi, giderek daha önemli hale gelmektedir. - Gelecek için iyi hazırlanmış öğrenciler, aynı zamanda değişimin ajanlarıdır.
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar (MEB, YÖK, akreditasyon kuruluşları, YÖKAK)	YÖK tarafından sistemde yeni uygulamaların ve kuralların üniversitelerin görüşleri alınmadan hayata geçirilmesi		X	- Mümkün olduğunda YÖK bünyesinde oluşturulan çalışma ekiplerinde yer alarak olası yeniliklerden öncelikli olarak haberdar olmak. - Üniversitedeki eğitim-öğretim programlarının değişime hızlı adapte olmasını sağlayacak çeviklikle yönetilmesi sağlanabilir.

Tablo 39. Araştırma-Geliştirme Alanında Sektörel Yapı Analizi

SEKTÖREL GÜÇLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler (diğer üniversiteler)	Sabancı Üniversitesi'nin kompozitler konusunda ileri düzeyde uzmanlığa ve yetkinliğe sahip olması		X	Yükseklisans tez çalışmalarında Sabancı Üniversitesi öğretim üyelerinden 2.danışman olarak yararlanılabilir.
	ODTÜ gibi üniversitelerin kamu desteklerinden faydalanmadaki uzmanlığı		X	
	SUBÜ'nün sahip olduğu uzmanlık ve kaynaklar			SUBÜ'de konusunda uzman personel ile ortak hareket edilebilir, işbirliği artırılabilir. qZZXT
	Özel rektörün enerji depolama konusunda yatırımlarının artmış olması	X		Enerji depolama alanında firmalarla işbirliği yapılabilir.
Paydaşlar (Öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK'lar vb.)	Bölgede sanayi ve ticaret odasının, birçok sanayi bölgesinin olması	X		İşbirliği alanları artırılmalıdır.
Tedarikçiler (üniversitenin ürün ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar)	Sakarya Teknokent ve imkanları, zengin şirket yapısı	X		İşbirliği alanları devam ettirilmelidir.
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar (MEB, YÖK, akreditasyon kuruluşları, YÖKAK)	YÖK'ün 100/2000 bursları gibi burs programları	X		Bu alanda hedef konarak sayının artırılması sağlanabilir.

Tablo 40. Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Alanında Sektörel Yapı Analizi

SEKTÖREL GÜÇLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler (diğer üniversiteler)	Toplumsal Katkı Süreçlerinin kurumsal olarak yönetildiği üniversite örnekleri	X		SAÜ’de topluma katkı amaçlı projelerin yürütülmesi için Toplumsal Katkı süreçlerini kurumsal olarak yönetmeyi sağlayacak bir yapı kurulabilir.
	Üniversitelerde Toplumsal Duyarlılık Dersleri uygulaması olan üniversiteler olması	X		SAÜ’de üniversite ortak dersi olarak Toplumsal Duyarlılık/Farkındalık Dersi açılması. Bu ders yoluyla kişisel ve günlük sorunlarıyla uğraşan öğrencilerimizi evrensel toplum değerleriyle buluşturmak, sosyal dayanışmayı desteklemek, yüksek değerlere sahip “dünya insanı” olabilme özelliklerini geliştirmelerine destek olunacaktır.
	Devlet ve vakıf üniversitelerinin sayısının artması ile rekabetin artması nedeniyle sosyal sorumluluk projelerinde destek bulmak konusunda problem yaratabilir. Ayrıca üniversitenin kurumsal gelişim projelerinin desteklenme olasılıkları da daha düşük olabilir.		X	
Paydaşlar (Öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK’lar vb.)	- Yurtiçinde ve yurtdışında etkili pozisyonlarda bulunan ve sayıları yüz bini geçen mezun sayısı - Sakarya üniversitesi mezunlarının giderek artan ölçüde profesyonel iş hayatının içinde yer alması - Sakarya’nın coğrafi konumu ve üniversite öğrencilerinin genelde Marmara bölgesinden olması sebebiyle mezunlarına ulaşılabilir olması	X		- SAÜ, mezunları ile ilişkilerini güçlendirerek mezunlarının bağlılığını artırabilir ve mezunlarının sahip olduğu potansiyelden faydalanabilir. - Mezunlarla ilişkilerin gelişmesi için bu konuda mevcut Mezun Bilgi Sistemi’nin daha etkin ve verimli kullanılmasına ve sistematik bir yaklaşım izlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Mezun bilgi sistemi geliştirilebilir. - Mezun günleri ile mezunların üniversite ile iletişimi, üniversiteye katkısı ve üniversitedeki gelişmeleri takip etmesi sağlanabilir.
	Mezun bağlılığının yeterli düzeyde olmaması		X	
Paydaşlar (Öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK’lar vb.)	Sivil toplum kuruluşları ile yeterli düzeyde işbirliği yapılamaması		X	STK’larla ilişkilerin güçlendirilmesi ve işbirliklerinin artırılması sağlanmalıdır.
	Bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının ve kamu kurumlarının üniversiteyle işbirliğine istekli olmaları	X		
	Üniversite ile toplum arasındaki bağların yetersiz olması		X	
Tedarikçiler (üniversitenin ürün ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar)	Mevzuatlardaki sınırlamalar nedeniyle tedarikçi seçiminde özgür olunamaması		X	
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar (MEB, YÖK, akreditasyon kuruluşları, YÖKAK)	YÖKAK tarafından üniversitelerin “toplumsal katkı, yönetim ve idari birimlerin yapısı, kaynakların yönetimi, bilgi yönetim sistemi, kurum dışından tedarik edilen hizmetlerin kalitesi, kamuoyunu bilgilendirme, yönetimin etkililiği ve hesap verebilirliği” açısından özdeğerlendirme ve dış değerlendirme yoluyla değerlendiriliyor olması nedeniyle tüm üniversiteler tarafından bu hususlara verilen önem artacağından içinde bulunulan yükseköğretim sisteminin bir parçası olan SAÜ’nün destek bulması kolaylaşacaktır.	X		

K. GZFT Analizi

I. GÜÇLÜ YÖNLER

Önceki bölümlerde açıklanan tüm analizler sonucunda üniversitenin Güçlü Yönleri şu şekilde belirlenmiştir;

GÜÇLÜ YÖNLER	
1	2020 yılı itibarıyla yabancı uyruklu öğrenci seçme sınavı (YÖS) uygulaması yapılmaktadır.
2	Akademik personel için kariyer planlamasında geçerli olan ölçütler senato kararıyla onaylanan atanma ve yükseltme ölçütleriyle belirlenmektedir.
3	Akademik personele yönelik takdir ve tanıma mekanizmaları bulunmaktadır.
4	Araştırma-geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarını izlemek üzere bilişim sistemi kullanılmaktadır.
5	Araştırma-Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (SARGEM) etkin ve verimli çalışarak iç ve dış paydaşlara hizmet sunmaktadır.
6	Araştırmaya yönelik altyapı kaynakları; araştırma ve uygulama merkezlerinde bulunan araştırma alt yapısının araştırmacıların bilgi ve kullanımına açılmasına yönelik çalışma (LABSIS) yapılmıştır.
7	Bakım onarım ve teknik destek hizmetleri genel olarak yeterli düzeyde sağlanmaktadır.
8	Bazı birimler tarafından yayınlanan ve indeksler tarafından taranan dergiler bulunmaktadır.
9	Birimler Hayat Boyu Öğrenim kapsamında hizmetler sağlanmakta ve faaliyetler düzenlenmektedir.
10	Birimler içerisinde bulunduğu toplumdaki kuruluşlarla işbirliği projeleri yürütmektedir.
11	Birimler tarafından sosyal sorumluluk çalışmaları yürütülmektedir.
12	Birimler topluma yönelik olarak hizmetler sağlamak ve çeşitli faaliyetler (kurs, sertifika programları gibi) düzenlemekte ve bunları toplumla paylaşmaktadır.
13	Birimlerde bulunan toplantı salonları yeterlidir.
14	Birimlerdeki kurul ve komisyonların etkin çalışmaktadır.
15	Bütçe ödenekleri doğrultusunda ihale ve satınalma işlemleri yerine getirilmekte ve sonuçlandırılmaktadır.
16	Çalışanlara sağlanan sağlık, kültür, sanat faaliyetleri genel olarak yeterlidir.
17	Çalışanlara yönelik özlük haklarıyla ilgili işlemler yeterli düzeyde yürütülmektedir.
18	Çalışanların beklenti ve şikayetlerini almak üzere yeterli mekanizmalar (bireysel öneri sistemi, öneri-istek kutuları, talep yönetim sistemi gibi) bulunmaktadır.
19	Çalışanların donanım ihtiyaçlarının (sarf malzemeleri vb.) karşılanmaktadır.
20	Çalışanların karar mekanizmalarına katılımının sağlanmaktadır.

21.	Ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi için ders görevlendirmeleri öğretim üyelerinin uzmanlık alanlarına göre yapılmaktadır.
22.	Derslerin iş yüküne dayalı olarak AKTS kredilendirme sistemi oluşturulmuştur.
23.	Eğiticilerin eğitimi faaliyetleri vardır.
24.	Engelli Öğrenci Birimi bulunmaktadır.
25.	Esentepe kampüste kongre ve konferans merkezi genel olarak yeterlidir.
26.	Finansal kaynaklar yeterli düzeyde yönetilmektedir.
27.	Görev ve sorumlulukla ilgili gerekli donanım, yetki ve eğitimler sağlanmaktadır.
28.	Görev ve sorumlulukların dağılımı genel olarak dengelidir.
29.	İdari personel için sağlanan hizmet içi eğitimler sayıca yeterlidir.
30.	İletişim teknolojilerinin (e-posta, web siteleri, IP telefonları vb.) yeterlidir.
31.	İş süreçlerin kullanılan birçok otomasyon programları (ABİS, OBİS, EBYS, KYBS, PBS vb.) vardır.
32.	Kampüs genelinde güvenlik hizmetleri yeterli düzeydedir.
33.	Kısmi zamanlı öğrenci çalıştırılabilmektedir.
34.	Kurum içi ve dışı iletişim mekanizmaları yeterli düzeydedir.
35.	Kurumda doktora sonrası çalışma olanakları bulunmaktadır.
36.	Kurumsal kaynakların paylaşılmasında birimler arasında denge sağlanmaktadır.
37.	Kurumun fiziki, teknik ve mali araştırma kaynakları araştırma faaliyetlerini sürdürecektir şekilde oluşturulmuştur.
38.	Kurumun misyonu, vizyonu ve hedefleri kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini yeterince yansıtmaktadır.
39.	Kütüphane hizmetlerinin yeterli düzeydedir.
40.	Merkezi olarak belirlenen öğrenci kabul yöntemleri ve prosedürleri uygulanmaktadır.
41.	Mesleki gelişim yönünde eğitimler, bilgilendirme toplantıları düzenlenmektedir. Buna özel uzaktan eğitim platformu oluşturulmuştur.
42.	Mezunlarla ilişkiler birimler tarafından yürütülmektedir.
43.	Mezunlarla ilişkileri yönetmek üzere Mezun Bilgi Sistemi bulunmaktadır.

44.	Otomotiv ve savunma sanayi açısından firmaların yoğun olarak yerleşik olduğu Sakarya bölgesinde ihtisaslaşma alanları isabetli seçilmiştir.
45.	Öğrenci gelişiminin izlenmesini sağlayan danışmanlık sistemi bilişim sistemi ile desteklenmektedir.
46.	Öğrenci memnuniyetleri birçok açıdan ve düzenli olarak ölçülmekte ve sonuçları analiz edilerek değerlendirilmekte, kurum içi ve dışıyla paylaşılmaktadır.
47.	Öğrenci Topluluklarının çalışmaları yeterlidir.
48.	Öğrenci Topluluklarının faaliyetleri yeterince desteklenmektedir.
49.	Öğrenciler akademisyenlere çeşitli iletişim yollarıyla kolayca ulaşabilmektedir.
50.	Öğrencilere kişisel çabalarla ve mevcut vakıflar yoluyla burs imkânları sağlanmaktadır.
51.	Öğrencilere sağlanan destek hizmetleri (kütüphane, yemek, burs, yurt, sağlık gibi) genel olarak yeterlidir.
52.	Öğrencilere sağlanan kültür, sanat faaliyetleri yeterlidir.
53.	Öğrencilerin beklenti ve şikayetlerini almak üzere yeterli mekanizmaları (talep yönetim sistemi öneri ve şikayet kutuları, dilekçe, e-mail, sosyal medya hesapları ve yüz yüze görüşme yöntemleri) bulunmakta ve belirli sürelerde geri bildirimler yapılmaktadır.
54.	Öğrencilerin bitirme ödevlerini sektörle yapmasını sağlamak üzere "Teknoköprü" uygulaması vardır.
55.	Öğrencilerin karar alma süreçlerini tecrübe etmesi için Öğrenci Senatosu vardır.
56.	Sağlık, spor ve kültürel hizmetler yeterli düzeydedir.
57.	Stratejik Plan kapsamında birim hedefleri çalışanların katılımı ile belirlenmektedir.
58.	Stratejik Plan kapsamında performans sonuçlarına yönelik eylem planları oluşturulmaktadır.
59.	Süreç sorumluları ve işleyiş şekli her düzeyde bilinmektedir.
60.	Tüm programlar için öğrencilerin ders materyallerine (ders kitabı, güncel ders notları, internette yayınlanan güncel sunuların) erişim bilişim sistemi desteğiyle sağlanmıştır.
61.	Tüm programlar için önceki "formal" öğrenmelerin tanınması için süreçler tanımlıdır ve yayınlanmıştır.
62.	Tüm programların eğitim amaç ve hedefleri tanımlıdır ve bilişim sistemi yoluyla yayınlanmıştır.
63.	Tüm programların öğrenme çıktıları tanımlı ve yayınlanmıştır.
64.	Ulusal düzeyde kamu kurumları ile ortaklaşa yürütülen projeler bulunmaktadır.
65.	Ulusal ve uluslararası bilimsel ve sanatsal faaliyetler (konferans, kongre, sempozyum, sergi vb.) kurum ve birimler tarafından periyodik olarak düzenlenmektedir.
66.	Uzaktan eğitim yetkinliği örgün öğretim içerisinde de tüm derslerde kullanılabilir.
67.	Üniversite genelinde laboratuvar imkanları bulunmaktadır.

68.	Üniversitede idari birimlerde genel olarak fiziksel mekanlar yeterlidir.
69.	Üniversitede üretilen bilginin sektöre aktarılmasını geliştirmek için Üniversite İş Dünyası Koordinasyon Biriminin (UNİKUR) kurulmuştur.
70.	Üniversitenin ar-ge politikası bulunmaktadır ve stratejik planda ar-ge hedefleri için performans göstergeleri tanımlanmıştır.
71.	Üniversitenin genelinde derslikler sayıca yeterlidir.
72.	Yeni gelen öğrencilere yönelik oryantasyon hizmetleri sunulmaktadır.
73.	Yeni yürürlüğe konulan atama yükseltme kriterlerinde üniversite-sanayi işbirliği projeleri değerlendirmeye alınmıştır.

II. ZAYIF YÖNLER

Önceki bölümlerde açıklanan tüm analizler sonucunda üniversitenin Zayıf Yönleri şu şekilde belirlenmiştir;

ZAYIF YÖNLER	
1.	Bazı birimlerde (Mimarlık, İşletme, Siyasal Bilgiler, Sağlık Fak., Sağlık Hiz.MYO gibi) derslik ihtiyacı veya birimlerin kendilerine özgü dersliklere ihtiyaç vardır. Örneğin; Sanat Tasarım Mimarlık Fakültesi'ne, Devlet Konservatuarı'na özel sınıflar, Hukuk Fakültesi'ne amfiler gibi.
2.	AB proje destek süreçleriyle ilgili uzmanlık ve tecrübe eksikliğinin olması, bu nedenle AB projelerinin sayısının artırılması ihtiyacı vardır.
3.	Açık bir uluslararasılaşma politikası tanımlı değildir.
4.	Akademik birimlerde özellikle idari birim alanları, kantin, öğrenci çalışma alanı gibi özel alanlara ihtiyaç vardır.
5.	Akademik personel için hizmet içi eğitimler yetersizdir.
6.	Akademik personel, ders ve iş yükü nedeniyle araştırma faaliyetlerine yeterince zaman ayıramamaktadır
7.	Akademik ve idari birimlerde kullanılan mevcut bilgisayarlar donanım ve teknoloji açısından yetersizdir.
8.	Akademik ve idari personel açısından ofisler yetersizdir.
9.	Araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlardan faydalanma oranları yeterli değildir.
10.	Araştırma projelerinde uluslararası ortaklıklar için fırsatlar araştırılmalı ve uluslararası kaynaklardan fon başvurusunda bulunan araştırmacılara daha fazla destek sağlanmalıdır.
11.	Araştırma ve Geliştirme faaliyetleri için gerekli paydaşlarla ilişkiler yeterince güçlü değildir ve işbirlikleri uzun vadeli kazanımlar açısından yeterli değildir.
12.	Araştırmacılar ve akademik personelin İngilizce dil yetkinliğinin yetersiz olması nedeniyle yayınların red sayılarında artış vardır.

13.	ARGE faaliyetlerinin izlenmesi ve sonuçlarının paylaşılması için ortak platformun olmaması izlemeye zorluklar yaratmaktadır.
14.	AR-GE süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına organizasyon şemasında daha net yer verilmesi ihtiyacı vardır.
15.	Bazı birimler tarafından yayınlanan hiç dergi bulunmamaktadır.
16.	Bazı birimler tarafından yürütülen projeler sayıca ve nitelik olarak yetersizdir.
17.	Bazı birimlerde Ders Bilgi Paketlerinde eksikler vardır; dersler ile program çıktıları ilişkisinde eksikler, öğretim yöntem ve teknikleri tanımları eksik veya yetersizdir.
18.	Bazı birimlerde doktora programları olmadığından veya doktora öğrencisi azlığından dolayı öğretim üyesi başına düşen doktora öğrencisi sayısı yetersizdir.
19.	Bazı birimlerde öğrenci başına düşen bilgisayar sayısı yetersizdir.
20.	Bilgisayarı olmayan derslikler vardır.
21.	Birim danışma kurulları ile Üniversite Danışma Kurulu sistematik şekilde çalışmamaktadır.
22.	Birimlerin finansal kaynakları, bütçeleri yetersizdir.
23.	Çalışanlar arasında (özellikle idari birimlerde veya araştırma görevleri açısından) görev ve sorumlulukların dağılımında ve özellikle iş performansının dengeli olması açısından iyileştirilmesi gereken uygulamalar vardır. Örneğin; görev dağılımının yetkilerle ilişki olarak yapılmadığı, sorumluluklarını yerine getirene daha fazla iş verilmesi gibi örnekler olması.
24.	Çalışanlar beklenti ve şikayetlerinin dikkate alınmadığına dair inanca sahiptirler.
25.	Çalışanlara yönelik ücretsiz spor, kültür ve sanat alanlarına yönelik kursların sayısı ve çeşitliliği azdır.
26.	Diğer kampüslerdeki yemek hizmeti merkez kampüs kadar nitelikli sunulamamaktadır.
27.	Disiplinlerarası çalışma imkanlarının artırılması gerekmektedir.
28.	Doktora programlarına ve doktora sonrası olanaklara yönelik izleme ve iyileştirme çalışmaları yapılması ihtiyacı vardır.
29.	Doktoraya kayıt olanların son iki yılda düşmüştür ve doktora tamamlayanların sayısı azalmaktadır.
30.	Eğitim Fakültesi, Tıp Fakültesi gibi merkez kampüs dışındaki kampüsler bünyesinde kütüphane ihtiyacı bulunmaktadır.
31.	Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için yapılan uygulamalar yeterli değildir. Örn: ders değerlendirme anketlerinden hareketle eğitimlerin belirlenmesi, öğretim üyelerine formasyon eğitimlerinin verilmesi, ders yüklerinin azaltılması gibi uygulamalara ihtiyaç vardır.
32.	Eğitim-öğretim politikasında uzaktan eğitime yer verilmemiştir.

33.	Engelsiz üniversite uygulamalarının yaygınlaştırılması (uzaktan öğrenme kapsamında uygulamalar olmalı) ihtiyacı vardır.
34.	Farklı birimler tarafından farklı süreçlerle işletilen toplumsal katkı faaliyetlerinin bütüncül bir kaynak yönetimine, faaliyetlerin izlenmesine ve iyileştirilmesine ihtiyacı vardır.
35.	Görevler ve sorumluluklarla ilgili mevzuat eğitimlerine ihtiyaç duyulmaktadır.
36.	Halen Danışma Kurulları oluşturulmamış fakülteler bulunmaktadır.
37.	Hukuk, Fen-Edebiyat, Sanat Tasarım Mimarlık, Sağlık Bilimleri gibi birimlerde laboratuvar imkanları yetersizdir.
38.	İdari birimlerde ise arşiv, toplantı odası gibi alanlara ihtiyaçlar vardır.
39.	İdari personel açısından kariyer planlama uygulaması yoktur.
40.	İdari personel için geçerli olan Bireysel Performans Değerlendirme sistemi yetersizdir (çok yönlü kriterlerin olmaması, sonuçların kullanılmıyor olması, ödül-ceza mekanizmalarının işletilmemesi, kağıt üzerinden uygulanıyor olması gibi).
41.	İdari personele İngilizce dilindeki yeterliliklerinin geliştirilmesine yardımcı olmaları için daha fazla destek ve teşvik sağlanmalıdır.
42.	İdari personele yönelik takdir ve tanıma mekanizmaları yeterince kullanılmamaktadır (gelişimlerinin desteklenmemesi, ödül sisteminin olmaması gibi).
43.	İngilizce program/ders sayısı azdır.
44.	Kaliteli yönetim yapılarına düzenli olarak, daha geniş öğrenci katılımı sağlanamamıştır.
45.	Kampüs imkanlarının toplumla paylaşılması konusundaki uygulamalar azdır.
46.	Kurum dışı fonlara başvuruların nicelik olarak değil nitelik olarak iyileştirilmesi gerekmektedir. Başvuru sayısından ziyade onaylanma oranları dikkate alınmalıdır.
47.	Kurum tarafından periyodik olarak düzenlenen ulusal ve uluslararası bilimsel ve sanatsal faaliyetler (konferans, kongre, sempozyum, sergi vb.) yeterince desteklenmemektedir.
48.	Kurumda misyon farklılaşması konusunda farkındalık düşüktür.
49.	Laboratuvarlarda şartların iyileştirilme ihtiyacı ve alt yapı eksikleri (özellikle Mühendislik Fak.de) vardır.
50.	Liderler, araştırma gündeminin ve kültürünün, sadece stratejik öncelikler olarak tanımlanan alanları değil, üniversitenin tüm bölümlerini kapsamasını sağlamalıdır.
51.	Lisansüstü eğitimin faydaları da dahil olmak üzere, öğrenciler için profesyonel kariyer rehberliğine genişletilmiş erişim sağlanmalıdır.
52.	Lisansüstü öğrenciler, özellikle doktora öğrencileri arasında deneyim paylaşımı ihtiyacı vardır.

53.	Mevcut araştırma ve uygulama merkezlerinin etkinliğinin artırılması gerekmektedir.
54.	Mevcut bilgisayar laboratuvarlarındaki bilgisayarların teknoloji ve kullanılan yazılımlar açısından güncelleme ihtiyacı vardır.
55.	Mezun Bilgi Sistemi mezunlar tarafından yeterince aktif kullanılmamaktadır.
56.	Mezunlara yönelik kurumla iletişimlerini ve bağlılıklarını güçlendirecek özel organizasyonlar yeterince yapılmamaktadır.
57.	Mühendislik ağırlıklı gerçekleştirilmekte olan proje faaliyetlerinin Üniversitenin tüm alanlarına yaygınlaştırılması ihtiyacı vardır.
58.	Öğrenci gelişiminin takibi yapılamamaktadır.
59.	Öğrenci geri bildirimlerine dayalı iyileştirmeler yetersizdir ve öğretim yetkinliği konusundaki iyileştirmeler sistematik değildir.
60.	Öğrenci iş yükünü tek değerlendirme yönteminin (SABİS üzerinden yapılan anketleri) çeşitlendirilmesi (öğrenci çalıştayı gibi) ihtiyacı vardır.
61.	Öğrenci kabul yöntemleri ve prosedürleri kapsamında özellikle kontenjanların merkezi olarak belirlenmesi nedeniyle kaynak planlaması yapmak zordur.
62.	Öğrenci odaklılığın öğrenciyi hoş tutmanın ötesine geçerek öğrencinin eğitim dışı her türlü sosyal, kültürel ve sportif gelişimini de içerecek şekilde sistematik ve planlı uygulanması sağlanmalıdır.
63.	Öğrenci sayısının fazla olması ve öğrencilerin mevcut sistemi yeterince kullanmaması nedeniyle öğrenci danışmanlık sisteminden yeterince faydalanılmamaktadır.
64.	Öğrenciler ve akademik personel için İngilizce dil yeterliliğini geliştirme ihtiyacı vardır.
65.	Öğrencilere sağlanan hizmetlerde merkez kampüs dışındaki hizmetler yetersiz kalmaktadır.
66.	Öğrencilere yönelik sosyal ve kültürel faaliyetler nitelik ve nicelik olarak yetersizdir.
67.	Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktılarına (yabancı dil, iletişim becerisi vb.) kazanımları yönündeki uygulamalar bölümlerin uygulamalarıyla kısıtlı olup daha yaygın ve yoğun uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır.
68.	Öğrencilerin hem topluma katkıları hem de anlamlı istihdam şanslarını artırmaları açısından sosyal transkript ile ilgilenmenin faydalarına ilişkin farkındalıkları artırılmalıdır.
69.	Öğrencilerin üniversitede süreçlerine ve uygulamalarına tam katılımı sağlanamamıştır.
70.	Öğrenme kazanımlarının ölçümü ile müfredat geliştirme arasındaki dengenin güçlendirilmesi gerekmektedir.
71.	Öğrenme ve öğretmede öğrenci deneyimlerine ve öğrenci merkezli öğrenmedeki rolüne kurumsal olarak daha fazla odaklanılmalı ve Öğrenci Merkezli Öğrenme kavramı hakkında daha geniş bir anlayış (öğrencinin eğitim-öğretimdeki rolü, aktif öğrenme, öğrenmede otonominin artırılması, refleksif yaklaşım vb.) oluşturulmalıdır.

72.	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı yüksektir.
73.	Öncelikli alanlar konusunda üniversite genelindeki farkındalık yetersizdir.
74.	Özellikle Yabancı dil eğitiminde uygulamalara ihtiyaç bulunmaktadır.
75.	Paydaşlarla işbirliklerinin geliştirilme ihtiyacı vardır.
76.	Paydaşlarla ulusal ve uluslararası düzeyde işbirlikleri yetersizdir ve işbirliklerinden uzun vadeli faydalanılmamaktadır.
77.	Potansiyel öğrencilere yönelik istek, öneri, şikayet ve beklentilerini iletebilecekleri bir sistem bulunmamaktadır.
78.	Program düzeyindeki özdeğerlendirme, tüm fakültelerde sistematik olarak uygulanmamaktadır.
79.	Program öğrenme çıktılarına kazandırmak için kullanılan ve kullanılabilecek öğretim ve ölçme yöntemleri konusunda hizmet içi eğitimlere ihtiyaç duyulmaktadır.
80.	Program tasarımı ve onayı süreçlerinde paydaş katılımı yetersizdir.
81.	SABİS sistemi üzerinden toplanan ölçme değerlendirme verilerinin amaçları ve analizleri hakkındaki farkındalığın artırılması ihtiyacı vardır.
82.	Sayıya dayalı göstergelerin yanı sıra gerekli niteliksel değerlendirmenin yapılabilmesi için imzalanan ortaklık anlaşmaların faaliyetleri izlenmelidir.
83.	Sosyal beceriler (soft skills), program ve müfredatlarda, öğrenme çıktılarına değerlendirilmesi de dahil olmak üzere, daha geniş kapsamlı bir şekilde dahil edilmelidir.
84.	Spin-off şirketlerinin kurulması da dahil olmak üzere teknoloji transferine yeni bir ivme kazandırılması ihtiyacı vardır.
85.	TİP Fakültesinde afilyasyon kapsamında çalışma saatleri ve hizmet sunumu zorunluluğu nedeniyle araştırma faaliyetlerine zaman ayırmada sıkıntı yaşanmaktadır.
86.	Topluma hizmetin nitel ve nicel ölçümlerle izlenmesinin iyileştirilmesi ihtiyacı vardır.
87.	Tüm kültür ve sanat organizasyonlarının, mediko sosyal hizmetinin Esentepe kampüsünde yapılması sebebiyle bu kampüs dışındaki birimler bunlardan kısmen veya hiç yararlanamamaktadır.
88.	Ulusal ve uluslararası ortak araştırma faaliyetleri yetersizdir.
89.	Uluslararası temsilcileri de içeren üniversite düzeyinde bir Danışma Kurulu bulunmamaktadır.
90.	Uluslararasılaşma için daha holistik bir yaklaşıma ihtiyaç vardır (ilgili birimlerin koordineli olmaması, ortak bir politikanın uygulanmaması).
91.	Üniversite dışı fonlardan yararlanmayı arttırmaya yönelik izlenen politikalar, bu konuda araştırmacıları teşvik etmek üzere yürütülen faaliyetlerin yetersiz kalmıştır.
92.	Üniversite dışından yeni araştırmacıların (İngilizce dil yeterliliği yüksek olan) gelmesi sağlanmalıdır.

93.	Üniversite genelinde teorik ders ağırlıklı ders dağılımının, seçmeli ve uygulamaya dönük derslerle dengelenmesi (tüm programlarda seçimlik ders havuzunun artırılması) ihtiyacı vardır.
94.	Üniversite, araştırmanın uluslararası boyutunu daha da geliştirmeli ve ayrıca araştırmanın sosyal ve ekonomik etkisini (üniversitenin araştırma ayak izi) sunmalıdır.
95.	Üniversite, uluslararası öğrencileri (mevcut ve potansiyel), araştırmacıları ve ortakları hedefleyen web sitesi içeriği geliştirmeye yönelik yatırımları iletmelidir.
96.	Üniversitenin ARGE gelirlerinin yetersizdir.
97.	Üniversitenin sağladığı ARGE destekleri yetersizdir (kontenjanların az olması gibi).
98.	Üniversitenin sahip olduğu bilgi, teknik ve teknolojiyi toplumun ihtiyaçlarına yönelik kullandığı ve gelişime katkı sağladığı uygulama örneklerinin azdır.
99.	Üniversitenin toplumla bütünleşmesi yeterince sağlanamamıştır.
100.	Yapılan araştırmaların yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedeflerine ve bu hedeflerin sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel yapıya katkısına yönelik sistematik bir değerlendirmeye tabi tutulması ihtiyacı vardır.

10.	Öne çıkan beceriler arasında «Teknoloji»nin olması ve bu beceriye sahip çalışanlara olan talebin artması
11.	Örgün ve yaygın öğrenme yaklaşımlarının (Çevrimiçi, mobil ve karma öğrenim) entegre edilmesi gerekliliği,
12.	Sürdürülebilirlik en önemli küresel zorluk olması nedeniyle sürdürülebilir kalkınma ve uygulamalar için ihtiyaç duyulan bilgi ve becerileri kazandırmanın yükseköğretim için kilit bir görev olması
13.	Uluslararasılaşmanın sağlayacağı küresel eğitim-öğretim hizmetleri ve araştırma fırsatları,
14.	Ülkenin ihtiyaç duyduğu sanayi deneyimi olan mezunlar yetiştirmesi gerekliliği,
15.	Yakın çevredeki özel ve kamu üniversitelerinin sayıca az olması
16.	Yaşlanan dünya ve ikinci üniversite okuma taleplerinin etkisiyle ikinci üniversite okuyan öğrencilerin sayısının giderek artacak olması,
17.	Yenilikçi yöntemler (ters yüz edilmiş sınıf, online öğrenme, hibrit kampüs, karma eğitim vb.) uygulamaları
18.	Yükseköğretimde “rekabet” kavramının güçlenmeye başlaması,
19.	Yükseköğretimde eğitim teknolojilerindeki önemli gelişmeler (adaptif öğrenme teknolojileri, mobil öğrenme, nesnelerin interneti, yeni nesil LMS, yapay zeka, doğal kullanıcı arayüzleri gibi),
20.	Yükseköğretime olan talebin artmasının, üniversitenin öğrenci potansiyelini ve profilini olumlu yönde değiştirmesi

III. FIRSATLAR

Önceki bölümlerde açıklanan tüm analizler sonucunda üniversitenin karşı karşıya olduğu Fırsatlar şu şekilde belirlenmiştir;

Eğitim-Öğretim Alanında;

Eğitim-Öğretim Alanında;	
1.	Dijitalleşme, sürdürülebilirlik, döngüsel ekonomi alanlarında toplumun ve iş dünyasının eğitim ve araştırma ihtiyaçlarının olması
2.	Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı, kalite odaklı dönüşümün sürdürülecek olması,
3.	Eğitim teknolojilerinin (artırılmış gerçeklik, uzaktan eğitim teknolojileri vb.) sağladığı imkanlar
4.	Gelişen Dijital dünyada eşitliğin sağlanması,
5.	Genç nüfusun üniversite eğitimi talebi,
6.	İstihdam edilebilirliği ve işyeri gelişimini desteklemek için gerçek dünya becerilerinin gerekli olması,
7.	İşgücü pazarlarının ve toplumun yaşam boyu öğrenme ve sürekli mesleki gelişim ihtiyacının olması
8.	Kapsayıcılık, eşitlik ve çeşitliliğin uluslararası organizasyonlar açısından önemsenmesi
9.	Öğrencilerin dünya vatandaşının sahip olması gereken yetkinliklerle donatılması gerekliliği,

Araştırma-Geliştirme Alanında;

Araştırma-Geliştirme Alanında;	
21.	Avrupa Araştırma Alanı'nın sağladığı fırsatlar/olanaklar
22.	Avrupa Birliği üyeliği perspektifi ve başta Avrupa Birliği Çerçeve Programları olmak üzere çeşitli uluslararası fonlardan yararlanma olanağı olması,
23.	Biyomedikal alanına yönelik araştırma desteklerinin olması ve alanın rekabetçi alanlar içerisinde yer alması,
24.	Bölgede sanayi ve ticaret odasının, birçok sanayi bölgesinin olması.
25.	Bölgedeki kamu ve özel yatırımlarının Ulaştırma ve Haberleşme sektöründe yoğun olması,
26.	Bölgedeki üniversitelerle işbirliği içerisinde olunması
27.	Büyükşehir/sanayi şehri olması sebebiyle paydaş olanaklarının geniş olması ve işbirliğine açık bir çevrede olması
28.	Deprem bölgesinde bulunuyor olmak.
29.	Dijital Dönüşüm Ofisi kurulması ve bu kapsamda Siber Güvenlik ve Bilgi Güvenliği, Dijital Teknolojilerin Geliştirilmesi ve Kullanımı, Siber Silahlar/Savaşlar ve Savunma gibi alanların desteklenecek olması,
30.	Endüstri 4.0 kapsamındaki uygulama ihtiyaçları,

31.	Gıda sektörünün rekabette öncelikli alanlar içerisinde yer alması,
32.	Hızlı prototiplemede 3D yazıcıların kullanılıyor olması,
33.	İZAYDAŞ'ın bölgede bulunması,
34.	Karbon ayak izi konusunda başta sanayi kuruluşları olmak üzere her seviye kurum ve kuruluş için hedef belirlenmesi ve takibi konusunda öneri sunma
35.	Kompozit malzeme konusundaki araştırma ve uygulama imkanlarının yüksek olması,
36.	Mobil teknolojilerin yaygınlaşması
37.	Nanoteknoloji, çok geniş bir ürün ve üretim faaliyeti yelpazesinin teknoloji temelini oluşturacak olması,
38.	Özel rektörün enerji depolama konusunda yatırımlarının artmış olması.
39.	Sakarya Teknokent ve imkanları, zengin şirket yapısı.
40.	Savunma, havacılık, mikro-elektronik, iletişim ve otomotiv sektörlerinde kullanılacak ileri malzemelerin ortaya çıkışı, malzeme biliminin bu gereksinimleri karşılayabilecek çok disiplinli, proses ağırlıklı bir alana dönüşmesiyle birlikte ilerlemesi,
41.	SUBÜ'nün sahip olduğu uzmanlık ve kaynaklar.
42.	Teknoloji transfer ofisleri ve teknopark etkinliklerinin artması
43.	Teknolojinin gelişimi ile siber güvenlik sorunlarının artması
44.	TÜBİTAK destek programları kapsamında öncelikli alanlar içerisinde Termik Santrallerde Yakıtlar ve Enerji Kaynakların yer alması,
45.	TÜBİTAK destek programları kapsamında Yenilenebilir Enerji ve Enerji Depolama alanının yer alması,
46.	Ulusal fonlardan yararlanma imkanlarının olması,
47.	Ülkedeki ulusal politikaları geliştirildiği SETA, PESA gibi organizasyonların olması,
48.	Yapay zekanın gelişiminin artması
49.	Yerel ve bölgesel ekonominin gelişme potansiyeli
50.	Yeşil mutabakat çerçevesinde proje fırsatları ve ilgili topluluklarda görev alma ve söz sahibi olma
51.	YÖK'ün 100/2000 bursları gibi burs programlarının varlığı.

Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Alanında;

Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Alanında;	
52.	Birleşmiş Milletler'in Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (Sustainable Development Goals-SDGs) girişimi ve buna katılım gösteren üniversiteler olması ve "sorumlu üniversite" kavramının ortaya çıkarması
53.	Bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının ve kamu kurumlarının üniversiteyle işbirliğine istekli olmaları
54.	Çok sayıda üniversitede Sakarya Üniversitesi orjinli akademisyenlerin varlığı

55.	Erasmus, Mevlana, Farabi gibi ulusal ve uluslararası kurumlar ile olan işbirlikleri
56.	Gelişmiş ve yeni teknolojilere açık, adaptasyon yeteneği yüksek, genç ve dinamik nüfusun varlığı
57.	Kampüsün cazip konumu
58.	Kamu personel sisteminde uygun iş ve kuruluşlardan başlanarak esnek çalışma modeli geliştirilecek olması.
59.	Maddi durumu iyi olmayan öğrencilere burs imkanları
60.	Merkezi ve yerel yönetimle işbirliği potansiyeli
61.	Sakarya ilinin güzel bir doğaya sahip olması
62.	Sakarya ilinin tarım ve sanayi bölgesi olması
63.	Sakarya üniversitesi mezunlarının giderek artan ölçüde profesyonel iş hayatının içinde yer alması
64.	Sakarya'da sivil toplum faaliyetlerinin belirli bir düzeye ulaşmış olması
65.	Sakarya'nın coğrafi konumu ve üniversite öğrencilerinin genelde Marmara bölgesinden olması sebebiyle mezunlarına ulaşılabilir olması
66.	Sakarya'nın güvenli, huzurlu ve yaşanılabilir bir şehir olması
67.	Sakarya'nın iki metropoliten İstanbul ve Ankara'nın ortasında yer alması
68.	SUBÜ'nün kurulması ile öğrenci sayısındaki azalmasından dolayı Toplumsal Katkı faaliyetlerine daha fazla vakit ayrılacak olması
69.	Ulusal hedefler içerisinde; kamu personelinin verimliliğinin artırılması amacıyla etkin bir performans sistemi oluşturulacak ve hizmet, personel, ücret ilişkisi daha sağlıklı hale getirilecek olması hedeflenin olması. Bunun ise kamuda performans sistemi uygulamalarının yaygınlaştıracağını göstermesi.
70.	Ulusal hedefler içerisinde; yükseköğretim sisteminde hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde kalite odaklı rekabetçi bir yapıya dönüştürülmesinin hedefleniyor olması nedeniyle yükseköğretim sisteminde hesap verebilirliğin önem kazanması,
71.	Ulusal planlar kapsamında belirlenen birçok hedef ile Kamu yönetiminde sürdürülebilirliğin sağlanmasının zorunlu hale gelmesi nedeniyle çevre yönetimi ve sorumlu kaynak tüketimi konusundaki uygulamaların önem kazanması.
72.	Ulusal planlar kapsamında STK'lara yönelik; Güçlü, çeşitli, çoğulcu, sürdürülebilir bir sivil toplum için uygun ortamın oluşturularak sosyal ve ekonomik kalkınma süreçlerine toplumun tüm kesimlerinin daha etkin katılımının sağlanması temel amacının olması.
73.	Ulusal planlar kapsamında STK'lara yönelik; STK'ların yerel ve bölgesel kalkınmaya katkılarını artırmak üzere karar alma süreçlerine katılımları artırılacak, mali yönetim ve teknik kapasiteleri güçlendirilecek, proje geliştirme ve uygulama becerileri geliştirilecektir. Kamu kurumlarının özellikle kalkınma konularında çalışan STK'larla işbirliği geliştirilecek olması.

74.	Ulusal planlar kapsamında; Kamuda Stratejik Yönetimin güçlendirilmesi, Kamu hizmetlerinde e-devlet hizmetlerinin artırılması gibi hedeflerin olması.
75.	Üniversitelerde Toplumsal Duyarlılık Dersleri uygulaması olan üniversiteler olması
76.	Vizyon 2023 kapsamında “İnsanımızın yaşam kalitesinin yükseltilmesi” hedefi doğrultusunda; Gıda güvenliği ve güvenilirliğini sağlama; Sağlık ve yaşam bilimleri alanında yetkinleşme; Sağlıklı ve çağdaş kentleşme ve altyapıyı kurabilme yeteneği kazanma; Çağdaş ve güvenli ulaştırma sistemleri geliştirme alanlarının gidrek önem kazanması.
77.	Yurtiçinde ve yurtdışında etkili pozisyonlarda bulunan ve sayıları yüz bini geçen mezun sayısı
78.	Yükseköğretimde, ulusal ve uluslararası işbirliklerinin artmasının sağlayacağı avantajlar
79.	Yükseköğretim ile ekonomi, istihdam ve toplum arasındaki ilişkilerin iyice yaklaşması ve güçlenmesi ile ekonomik gelişmenin artan tarzda bilgi üretimi ve bilgiyi uygulama yeteneğine bağlı hale gelmesi
80.	Yükseköğretimde “rekabet” kavramının güçlenmeye başlaması nedeniyle “toplumun ihtiyaçlarına duyarlı olan, özerk olan” üniversitelerin artacak olması,

IV. TEHDİTLER

Önceki bölümlerde açıklanan tüm analizler sonucunda üniversitenin karşı karşıya olduğu Tehditler şu şekilde belirlenmiştir;

Eğitim-Öğretim Alanında;

Eğitim-Öğretim Alanında;	
1.	Dezavantajlı çocukların eğitime ilişkin amaçların hak temelli bir yaklaşımla ve kapsayıcı eğitim vurgusuyla ele alınması,
2.	Dünyada yaşanan hızlı gelişmeler insanların hayatları boyunca birkaç defa meslek değiştirmelerini zorunlu kılması,
3.	Eğitim modellerindeki ve öğrencilerin eğitim beklentilerindeki değişimler sonucunda eğitimcilerin rollerini yeniden düşünme gerekliliği,
4.	Ekonomi odaklı (merkezi hükümetin belirlediği harcamaların sınırlı ve kendisinin belirlediği alanları içeren bir) harcama politikası olması,
5.	Ekonomik ve teknolojik çevrenin değişimi ile bu alandaki milli hedefler bağlamında eğitimde de değişimlerin söz konusu olması,
6.	Ekonomik verilerin değişimi/kötüleşmesi nedeni ile eğitimde beklenen değişimlerin gerçekleşemeyeceğinin düşünülmesi,
7.	Küresel nüfus büyümeye devam ederken göç, kentleşme, artan sosyal ve kültürel çeşitliliklerin ülkeleri ve toplulukları yeniden şekillendirmesi,

8.	Müfredatta yenilik yapmanın öz sermaye gerektirmesi.
9.	Öğrenciler çoğu zaman temel disiplin kavramlarına hakim olmak için ya da dengeli bir yaşam için arkadaşlıklarını beslemek, uyumak ve egzersiz yapmak için yeterli zamana sahip olmamaları.
10.	Öğrencilerin dünya vatandaşının sahip olması gereken yetkinliklerle donatılması gerekliliği,
11.	Öğrencilerin, kaynakların sınırsız olduğu düşüncesinde olması,
12.	Öğretimde eğitim mekanlarının önem kazanmış olması,
13.	Türkiye’de öğrenci başına yapılan harcama miktarının, OECD ortalamasından oldukça düşük olması,
14.	Türkiye’de yüksek lisans ve doktora düzeyindeki mezun oranlarının, ekonomisi ve yükseköğretimi gelişmiş ülkeler ile kıyaslandığında oldukça düşük olması,
15.	Türkiye’de yükseköğretim kurum sayısının artırma eğilimindeki politikaların yükseköğretim sistemindeki olumsuz etkileri (örn; yükseköğretime erişimi artırması, iş piyasasının ve toplumun taleplerine cevap verme ile eğitim kalitesini artırma hedeflerin birlikte tutarlı ve dengeli uygulanamaması gibi),
16.	Ulusal olarak YÖK yönlendirmeli merkezîyetçi esaslı ve teorik içerikli anlayışta eğitim politikasının uygulanıyor olması,
17.	Üniversiteye gelen öğrencilerin akademik hayattaki analitik düşünce yapısına adapte olamaması ve bundan dolayı üniversite eğitim seviyesinin de düşmesi.
18.	Yükseköğretim sisteminin mevcut yapısından kaynaklı olarak rekabet edilebilirliğin, toplumun ihtiyaçlarına cevap verme kapasitesi ile üretkenliğin düşük olması,
19.	Yükseköğretimde eğitim teknolojilerinde önemli gelişmelere göre mevcut sistemlerin değişmesi gerekliliği,
20.	Yükseköğretimde küresel ölçekte rekabetçi üniversitelerin önem kazanması nedeniyle üniversiteler arasında “yıkıcı rekabetçi yapı”ya dönüşmesi ve diğer üniversitelerle aynı programlara sahip olunması.

Araştırma-Geliştirme Alanında;

Araştırma-Geliştirme Alanında;	
21.	Bazı üniversitelerin kamu desteklerinden faydalanmadaki uzmanlığı ve tecrübelerinin güçlü olması.
22.	Deprem bölgesinde bulunuyor olmak.
23.	Geleceğin teknolojilerine ve bu teknolojileri destekleyen bilim alanlarına egemen olabilmek için öncelikle o konularda yetişmiş insan gücü ihtiyacının olması.
24.	Kamu kaynaklarının azalması ve bazı destek programlarının sürdürülmemesi nedeniyle üniversitelerde yeni kaynak yaratımı gerekliliğinin öne çıkması,

Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Alanında

Toplumsal Katkı ve Kurumsal Yönetim Alanında;	
25.	Bölgedeki kurumlar arasındaki iletişimin yetersiz olması.
26.	Kadro yetersizliği nedeniyle öğretim elemanlarının atama ve yükselmesindeki zorluklar
27.	Mevzuatlardaki sınırlamalar nedeniyle tedarikçi seçiminde özgür olunamaması
28.	Mezun bağlılığının yeterli düzeyde olmaması
29.	Nüfusun hızlı artışı ve bunun sonucu uzun vadede artacak olan eğitim talebi.
30.	Özel sektörden yeterince destek alınamaması
31.	Sivil toplum kuruluşları ile yeterli düzeyde işbirliği yapılamaması
32.	Tasarruf tedbirleri çerçevesinde araştırma, proje ve yayın desteğinin azalması
33.	Tasarruf tedbirleri çerçevesinde üniversitelere tahsis edilen yatırım bütçelerinin kısıtlı olması
34.	Üniversite ile toplum arasındaki bağların yetersiz olması
35.	Üniversite öncesi eğitimin yetersizliği
36.	Üniversitelerin idari ve mali özerkliğinin istenilen düzeyde olmayışı

L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Önceki bölümlerde yapılan tüm analizler kapsamında belirlenen tüm tespitler ve ihtiyaçlar ilgili bölümler içerisinde sunulduğu için aşağıdaki tabloda tüm bunlar özet olarak sunulmuştur.

Tablo 41. Tespitler ve İhtiyaçlar

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Özellikle son yılda hedeflerin başarı durumunun daha düşük olması hedef belirleme ve uzun dönemli planlama yaklaşımının iyileştirilmesi gerektiğini göstermektedir.	Yıllara göre belirlenen hedeflerin son yıllarda çok yüksek değerlendirmede olmamasına dikkat edilmeli.
Mevzuat Analizi	Mevzuat Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 9'da sunulmuştur.	
Üst Politika Belgeleri Analizi	Üst Politika Belgeleri Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 10 ve Tablo 11'de sunulmuştur.	
Paydaş Analizi	Paydaş Analizleri kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 16, Tablo 17 ve Tablo 18'de sunulmuştur.	
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi, Kurum Kültürü Analizi, Fiziki Kaynak Analizi, Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi, Mali Kaynak Analizi sonuçları Tablo 19, Tablo 20, Tablo 21, Tablo 24, Tablo 25, Tablo 26, Tablo 27, Tablo 28, Tablo 29, Tablo 30, Tablo 31, Tablo 32, Tablo 33'de sunulmuştur.	
Kurum Kültürü Analizi		
Fiziki Kaynak Analizi		
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi		
Mali Kaynak Analizi		
Akademik Faaliyetler Analizi	Akademik Faaliyetler Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 34'de sunulmuştur.	
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Yükseköğretim Sektörü Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 35, Tablo 36, Tablo 37, Tablo 38, Tablo 39 ve Tablo 40'da sunulmuştur.	

4.GELECEĞE BAKIŞ

4.GELECEĞE BAKIŞ

Sakarya Üniversitesi, misyonunda güncelleme yaparak şu şekilde belirlemiştir;

A. Misyon

İnsanlığa değer katan, hayat boyu öğrenme becerilerine sahip girişimci bireyler yetiştirmek ve evrensel nitelikte bilgi, teknoloji ve toplumsal hizmet üretmektir.

Sakarya Üniversitesi, vizyonunu ise şu şekilde belirlemiştir;

B. Vizyon

Evrensel nitelikte bilgi ve teknoloji üreterek paydaşlarıyla birlikte geleceğe yön veren bir üniversite olmaktır.

Tüm analizler sonucunda üniversitede benimsenen Temel Değerler ise şöyledir;

C. Temel Değerler

Bilimin Evrenselliği

Akademik Özgürlük

Yönetişim

Sürekli Gelişim

Kurumsal Şeffaflık

Paydaşlarla İşbirliği



5.FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

5.FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

A. Konum Tercihi

Sakarya Üniversitesi, tüm paydaş gruplarının görüşlerini alarak ve stratejik plan hazırlığı sürecinin her aşamasında yürütülen tartışmalar ile Konum Tercihini; hem Eğitim hem de Araştırma üniversitesi olarak belirlemiştir. Öncelikli olarak sahip olduğu program çeşitliliği ve yüksek orandaki öğrenci sayısı üniversitenin Eğitim Odağını kaybetmemesini zorunlu hale getirmektedir. Bunun yanı sıra paydaşların büyük kısmı üniversiteyi Araştırma Odaklı olarak görmek istemektedir. Mevcut ulusal gelişmeler neticesinde de üniversite konumunu Eğitim-Öğretim ile Araştırma-Geliştirme süreçleri olarak belirlemiştir.

B. Başarı Bölgesi Tercihi

Sakarya Üniversitesi her bir temel faaliyet alanında başarı bölgesini politikalar olarak belirlemiştir. Her bir faaliyet alanına özgü politikalar şöyledir;

Eğitim Öğretim Politikamız

- Öğrenenin geleceğe hazır olması için gereken yeterlilikler ve hayat boyu öğrenme becerisi yanı sıra mesleki becerilerle donatacak yetkinlik temelli yenilikçi ve sektörlle işbirliği halinde uygulamaya dayalı eğitim modelini benimsemek.
- Öğrenene gelişen ve değişen çağın gerekliliklerine uygun öğrenme fırsatı sağlamak ve bunu tüm öğrenenlere yüz yüze, uzaktan, karma veya hibrit yollarla sunmak.
- Lisans ve lisansüstü eğitim-öğretim programları ile araştırma-geliştirme faaliyetleri arasında ilişkiyi uygulamalı eğitimler ve yeni modeller yoluyla güçlendirerek sürdürmek.
- Eğitim ve öğretim süreçlerini öğrenci ve diğer paydaşların katılımıyla, ulusal ve uluslararası işbirliklerini güçlendirerek sürekli olarak iyileştirmek.

Araştırma ve Yenilik Politikamız

- Araştırmacıların, araştırma ve yenilikçilikle ilgili fikirlerinin proje ya da bilimsel çalışmaya dönüşebilmesini sağlayacak araştırma ekosistemini güçlendirmek.
- Üniversitede araştırma ve yenilik faaliyetlerini, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve ulusal öncelikler doğrultusunda koordineli şekilde yürütmek.
- Araştırma ve yenilik faaliyetleri kapsamında çok disiplinli, uluslararası ve ulusal iş birliklerini esas almak ve gerekli ortamları sağlamak.
- Üniversitede araştırmacılar ve stratejik paydaşların takdir ve teşvik edildiği, açık bilim ortamının yaratıldığı bir araştırma iklimi oluşturmak.
- Sürdürülebilir araştırma ortamı ve şartlarının korunabilmesi için rehberlik, finansal ve fikri sınai mülkiyet hakları konularında destek sağlamak.
- Üniversitenin araştırma ayak izini periyodik olarak değerlendirerek sürekli iyileştirme yaklaşımını benimsemek.

Toplumsal Katkı Politikamız

- Üniversitede toplumsal katkı faaliyetlerini tanımlı süreçlerle kurumsal olarak yönetmek.
- Üniversitenin paydaşlarına karşı sorumlulukları doğrultusunda paydaş odaklı, şeffaf ve hesap verebilir yönetişimi sürdürmek.
- Üniversite ekosisteminin ve toplumun gelişimi doğrultusunda sorumluluk bilinci yüksek bireyler yetiştirmek üzere programlar yürütmek, toplumun ihtiyaçlarına ve çevre sağlığına yönelik bilimsel çalışmalar yapmak ve destekler sağlamak.
- Sorumlu üniversite olarak insan hakları, çalışan hakları ve refahı, iş sağlığı ve güvenliği ilkelerini, akademik özgürlüğü ve iş etiğini kurumsal olarak benimseyerek sürdürülebilir toplulukları desteklemek.

Sürdürülebilir Üniversite Politikamız

- Sürdürülebilirliğin ekolojik, ekonomik ve sosyal boyutlarını bütünsel olarak dikkate alarak kurumsal uygulamalar ve hizmetlerde Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını esas almak.
- Üniversitenin ekolojik etkisini azaltmak üzere kaynakların bilinçli tüketimini, atık yönetimini ve enerji verimliliğini benimsemek ve kurumsal uygulamalara yansıtmak.
- Kurumsal yönetişimde kadın-erkek eşitliğini, kapsayıcılığı, güçlü kurum ve amaçlar için ortaklıklar ilkelerini benimsemek.
- İnsanın temel, sosyal ve ekonomik haklarına saygıyı esas almak; iş sağlığı ve güvenliği ilkelerini, akademik özgürlüğü ve iş etiğini kurumsal olarak yaygın hale getirmek.

Uluslararasılaşma Politikamız

- Üniversitenin paydaşları olan öğrenci ve personeli kapsayan eğitim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerinde nitelikli uluslararasılaşma uygulamalarını ve kaynakları bütünsel olarak yönetmek ve teşvik etmek.
- Değişen eğitim ve öğretim paradigmalarına uygun olarak uluslararası ortaklı programlar, ikili anlaşmalar, işbirlikleri ve değişim programları gibi imkanlardan faydalanmak.
- Uluslararası uzmanlık potansiyelinden faydalanarak kurumsal yetkinliği güçlendirmek.
- Uluslararasılaşma doğrultusundaki performansı izlemek ve paydaşlarla birlikte değerlendirerek sürekli olarak gelişimini sağlamak.

Kalite Politikamız

- Üniversitede kaliteyi, uluslararası ve ulusal kalite güvence sistemleri ile uyumlu ve kurumsal olarak gelecek için yönetmek.
- Kurumsal gelişim doğrultusunda, çıktı ve süreç odaklı ölçümlerle, niteliksel ve niceliksel yöntemleri bütünsel olarak uygulayarak kaliteyi değerlendirmek ve tanımlı süreçler yoluyla geliştirmek.
- Kalite elçileri başta olmak üzere kalite ekiplerinde görev alan değişim ajanları ile birlikte kaliteyi geliştirmeyi, sürekli yenileşimi ve dönüşümü paydaşların gönüllü katılımıyla sürdürmek.
- Topluma karşı sorumluluk bilinciyle kaliteyi güvence altına almayı ve paydaş beklentilerini dengeli olarak karşılamayı esas alan kalite kültürünün akademisyenler, araştırmacılar, çalışanlar, liderler başta olmak üzere tüm paydaşlar tarafından gözetildiği ortak bir kültür olarak benimsemek.

Hizmet Alıcıların Memnuniyeti Politikamız

- Hizmet alanların geri bildirimlerini ve şikâyetlerini güvence altına alarak izlemek ve şikâyetleri objektif olarak ele alarak en kısa sürede çözüme kavuşturulmasını sağlamak.
- Hizmetlerden faydalananlarla şeffaf ve etkin iletişim mekanizmaları oluşturarak süreçlere mevcut ve potansiyel müşteri katılımını ve geri bildirimlerini arttırmak.
- Hizmet alıcılara sunulan değer önermelerini gerçekleştirmek üzere süreçlerin, hizmetlerin ve uygulamaların kalitesini, verimliliğini ve etkililiğini ölçerek kurumsal kalite yönetimin kapsamında sürekli iyileştirilmesini sağlamak.

İnsan Kaynakları Politikamız

- Kurumun misyon ve vizyonu doğrultusunda orta ve uzun vadeli insan kaynakları ihtiyacını planlayarak insan kaynağına kurumsal değer olarak yaklaşmak ve kişisel gelişimini sağlamak üzere performansı değerlendirmek, gerekli destekleri sağlamak ve gelişim fırsatları sunmak.
- Yönetişim anlayışı içerisinde tüm çalışan gruplarıyla çok yönlü iletişimi uygulamak.
- Kurumsal amaçlar ve bireysel gelişim ihtiyaçları doğrultusunda fırsat eşitliği ve kapsayıcılık ilkelerini gözeterek eğitim ve gelişim planlaması yapmak ve gerçekleştirmek.
- Kişisel gelişim, terfi, güçlendirme, takdir ve tanıma uygulamalarında performans değerlendirme sonuçlarını esas almak.
- İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile tüm personel için güvenilir ve sağlıklı bir iş ortamı sağlamak.

Kurumsal İletişim Politikamız

- Paydaşların kurumsal değerleri ve kimliği benimseyerek, kurum kültürünün güçlendirilmesini sağlayacak iletişim ortamları oluşturmak.
- Sakarya Üniversitesi'nin hedef kitleye tanıtımının yapılabilmesi için politikalar geliştirmek, internet iletişimi ve sosyal medya araçlarının etkin kullanılmasını sağlamak.
- Ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel, sanatsal ve kültürel etkinlikleri desteklemek.
- Medya organları ile iletişimi geliştirerek sürekliliğini sağlamak.
- Kamu kurum ve kuruluşları ile bilgi paylaşım çalışmaları yapmak ve kurumsal şeffaflığı desteklemek.

C. Değer Sunumu Tercihi

Üniversitenin sunmuş olduğu değer üzerinde etkili olan faktörler ve tercihler açısından değer sunumunu tercihleri Tablo 42'de ifade edilmiştir.

Tablo 42. Değer Sunumu Belirleme

Faktörler / Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar			X	X
Destekler (Burslar vb.)			X	
Eğitim Yöntemleri			X	X
Eğitim Programları				X
İşbirlikleri			X	
Projeler			X	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma			X	
Yayın			X	
Patent/İnovasyon			X	
Öğrenci Sayısı		X		
Çalışan Sayısı			X	
Finansal İmkânlar			X	
Kurumsal Tanınma ve Başarılar			X	

Bu tercihlerden hareketler üniversitenin; öncelikle hizmetlerinden faydalanan tüm paydaşlarına yönelik olarak temel süreçleri bazında Değer Önergeleri ise Tablo 43'de ifade edilmiştir.

Tablo 43. Sakarya Üniversitesi Değer Önermesi

Temel Süreç	Sakarya Üniversitesi Değer Önermesi
Eğitim-Öğretim	• Uluslararası standartlarda eğitim ve öğretim sağlamak. • Bilginin kullanılması için uygulama imkânı sağlamak. • Farklı öğrenci gruplarına yönelik esneklik ve çeşitlilikte eğitim öğretim sunmak. • Tüm süreçleri bilgi teknolojileri ile desteklemek.
Araştırma-Geliştirme	• Proje çeşitliliği ile bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde bilginin üretilmesi ve yaygınlaştırılmasını sağlamak. • Yenilikçi uygulamaları daha fazla sanayi kurumuna eriştirecek mekanizmalar ve ortamlar oluşturmak. • Yaratıcılık sürecine sanayinin de katılımını sağlayarak etkin bilgi üretimi gerçekleştirmek.
Uygulama-Toplumsal Hizmet	• Toplumsal faydayı artırmak. • Yaşam boyu öğrenim faaliyetleri ile mesleki bilinci, motivasyonu, iş performansını ve yaşam kalitesini artırmak. • Üretilen bilginin toplumsal faydaya dönüştürülmesine yönelik çalışmalar yaparak üniversitenin sosyal etkisini ve etkinliğini artırmak.

D. Temel Yetkinlik Tercihi

Üniversite için Temel Yetkinlik Alanları temel süreçleri bazında farklılaşmaktadır. Bu açıdan Eğitim-Öğretim Süreçleri için Temel Yetkinlikler sahip olduğu önlisans, lisans ve lisansüstü programlardır. Bu açıdan Sakarya Üniversitesi'nde bulunan programlar Tablo 44'de özetlenmiştir.

Tablo 44. Sakarya Üniversitesi Eğitim-Öğretim Yetkinlikleri

Fakülteler	Yüksekokullar/Meslek Yüksekokullar	Enstitüler
1. Bilgisayar ve Bilişim Bilim Fakültesi 2. Diş Hekimliği Fakültesi 3. Eğitim Fakültesi 4. Fen Fakültesi 5. Hukuk Fakültesi 6. İlahiyat Fakültesi 7. İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi 8. İletişim Fakültesi 9. İşletme Fakültesi 10. Mühendislik Fakültesi 11. Sağlık Bilimleri Fakültesi 12. Sanat Tasarım ve Mimarlık Fakültesi 13. Siyasal Bilgiler Fakültesi 14. Tıp Fakültesi	1. Devlet Konservatuarı 2. Yabancı Diller Yüksekokulu 3. Adalet Meslek Yüksekokulu 4. Adapazarı Meslek Yüksekokulu 5. Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	1. Eğitim Bilimleri Enstitüsü 2. Fen Bilimleri Enstitüsü 3. İşletme Enstitüsü 4. Orta Doğu Enstitüsü 5. Sağlık Bilimleri Enstitüsü 6. Sosyal Bilimler Enstitüsü

Üniversitenin Araştırma-Geliştirme açısından bölge ve Türkiye'de lider olabileceği alanlar ile hedefler açısından geliştirmesi sahip olması gereken yetkinlikler Tablo 45'de sunulmuştur.

Tablo 45. Sakarya Üniversitesi Yetkinlik Alanları

SAÜ Yetkinlik Alanları		Gelecek Vadeden Yetkinlik Alanları
Sosyal Alanlar	Diaspora, Ortadoğu Araştırmaları, İslam Ekonomisi ve Finansı	Kadın araştırmaları Ekonomik araştırmalar
Fen Alanları	Enerji depolama, Siber güvenlik, Hafif ve yüksek mukavemetli alaşımlar ve kompozitler, Savunma ve otomotiv sektörü kaplamaları, Deneyisel Tıp Araştırmaları, Bitki ve doku kültürü geliştirmesi	Yeraltı kaynakları ve atıkları değerlendirme, Yanma araştırmaları, Biomedikal malzeme ve sistemler, Veri madenciliği, Elektromanyetik araştırmalar, Yapay zeka

Araştırma-Geliştirme ile Toplumsal Katkı Hizmetleri açısından üniversitede bulunan Araştırma-Uygulama Merkezleri, diğer yetkinlikleridir. Üniversite bünyesindeki araştırma ve uygulama merkezleri şunlardır;

1. Afet Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
2. Anayasa Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
3. Araştırma-Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi
4. Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Uygulama ve Araştırma Merkezi
5. Avrupa Birliği Araştırma ve Dokümantasyon Merkezi
6. Bağımlılıkla Mücadele Uygulama ve Araştırma Merkezi
7. Balkan Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
8. Bilgisayar Araştırma ve Uygulama Merkezi
9. Biyomedikal, Manyetik ve Yarıiletken Malzemeler Araştırma Merkezi
10. Diaspora Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
11. Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi
12. Elektromanyetik Uygulama ve Araştırma Merkezi
13. Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp Uygulama ve Araştırma Merkezi
14. Gençlik Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
15. Hukuk Klinikleri Uygulama ve Araştırma Merkezi

16. İslam Ekonomisi ve Finansı Araştırma ve Uygulama Merkezi
17. Kadın Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
18. Kafkas Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
19. Kaynak Teknolojisi Araştırma Muayene ve Uygulama Merkezi
20. Kültürel Çalışmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi
21. Muhasebe ve Finans Uygulama ve Araştırma Merkezi
22. Organ ve Doku Nakli Uygulama ve Araştırma Merkezi
23. Osmanlı Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
24. Sağlık Hizmetleri Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
25. Sakarya Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Merkezi
26. Sakarya Yenilik Merkezi
27. Sürekli Eğitim Merkezi
28. Türk Dili Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
29. Türk Dünyası Uygulama ve Araştırma Merkezi
30. Türk-Ermeni İlişkileri Araştırma ve Uygulama Merkezi
31. Türkiyat Araştırma ve Uygulama Merkezi
32. Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
33. Yabancı Diller Eğitim-Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi
34. Yangın Uygulama ve Araştırma Merkezi
35. Yapay Zeka Uygulama ve Araştırma Merkezi
36. Yükseköğretim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi

A decorative graphic consisting of several vertical blue lines of varying heights, positioned symmetrically around the central text box.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME:

AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

6.STRATEJİ GELİŞTİRME

A. Amaç ve Hedefler

Amaç 1 - Öğrenenlere mesleki yeterlilikler yanında, kariyerleri boyunca değişen ihtiyaçlarına yönelik bilgi ve beceri kazandıracak yükseköğretim hizmetini uluslararası standartlarda sağlayarak NİTELİKLİ EĞİTİMİ başarmak.

- **Hedef 1.1** - Akademik programların kalitesini artırmak için sürekli iyileştirme süreçlerinden faydalanmak ve iç kalite güvence mekanizmalarını güçlendirmek.
- **Hedef 1.2** - Eğitim ve öğretim programlarında (yenilikçi öğretim teknolojileri) yeni yaklaşım, teknik ve araçların kullanımını artırmak ve öğrenme ortamlarını buna uygun hale getirmek.
- **Hedef 1.3** - Öğrencilerin öğrenme yaklaşımlarını ve akademisyenlerin öğretme yetkinliklerini geliştirmek üzere sistematik yaklaşımlar uygulamak.
- **Hedef 1.4** - Çeşitliliği esas alarak öğrenci danışmanlığı, engelsiz üniversite, kariyer danışmanlığı gibi öğrenci destek hizmetlerini geliştirmek ve yaygınlaştırmak.
- **Hedef 1.5** - Yaşam boyu öğrenim kapsamında yeniden beceri kazanmayı ve beceri geliştirmeyi sağlayacak çeşitlilikte programlar sunmak.

Amaç 2 - Üniversitenin araştırma ayak izini genişletecek bilgi, proje, teknoloji ve sanat üretimini sağlayarak bölgesel araştırma geliştirme ve yenilik EKOSİSTEMİNE LİDERLİK etmek.

- **Hedef 2.1** - Nitelikli ve kaliteli yayınlar ile üniversitenin araştırma ve yenilik çıktılarını artırmak.
- **Hedef 2.2** - Ulusal ve uluslararası nitelikli projeler, bilimsel ve sanatsal faaliyetler ile bilgi üretimini artırmak.
- **Hedef 2.3** - Araştırma faaliyetleri kapsamında katma değer yaratan bilimsel ve yenilikçi çıktıları artırmak ve teknoloji transferiyle ilgili gerekli ortamları sağlamak.
- **Hedef 2.4** - Araştırma ve yenilik ekosistemindeki paydaşlarla yapısal, sürdürülebilir ve sistematik işbirliklerini güçlendirmek.
- **Hedef 2.5** - Üniversitenin araştırma yetkinliğini güçlendirerek ve destekleyerek sürdürülebilirliği güvence altına almak.

Amaç 3 - Sosyal, etik ve çevresel sorumluluk bilinciyle öğrencilerin ve çalışanların SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMAYA KATKILARINI ARTIRMAK ve SOSYAL İNOVASYONU GÜÇLENDİRMEK.

- **Hedef 3.1** - Toplumla ilişkileri geliştirmek ve sürdürülebilirliği sağlamak için kurumsal yönetim yapılanmasını iyileştirmek; hesap verebilirliği ve şeffaflığı sağlamak için daha fazla üniversite verisini açık erişimle sunmak.
- **Hedef 3.2** - SAÜ'nün iç ve dış paydaşlarıyla gerçekleştirilen işbirliğini, ortaklıkları ve koordinasyonu güçlendirmek.
- **Hedef 3.3** - Kampüsünde ekolojik ayak izinin azaltılmasına katkı sağlayan, enerji verimliliğini artıran, akıllı teknolojilerle uyumlu, yeşil kampüs uygulamalarını artırmak.

Amaç 4 - Hareketlilik programlarından, uluslararası işbirliklerinden ve uluslararası fırsatlardan yararlanarak üniversitenin ULUSLARARASI TERCİH EDİLEBİLİRLİĞİNİ, İŞBİRLİĞİNİ ve GÖRÜNÜRLÜĞÜNÜ ARTIRMAK.

- **Hedef 4.1** - Uluslararası hareketlilik sayılarını artırmak.
- **Hedef 4.2** - Üniversitenin uluslararası işbirliklerini güçlendirmek.
- **Hedef 4.3** - Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyini güçlendirmek.
- **Hedef 4.4** - Üniversitenin uluslararasılaşma kapsamında kurumsal kapasitesini ve yetkinliklerini güçlendirmek.
- **Hedef 4.5** - Üniversitenin uluslararası tanınırlığını artırmak üzere uluslararası tanıtım, sıralamalar ile uluslararası görünürlüğü artırmak.

Amaç 5 - Çalışanları güçlendirerek ve değişim yönetimini benimseyerek ORGANİZASYONEL ÇEVİKLİĞİ VE KURUMSAL KALİTEYİ GÜVENCE ALTINA ALMAK.

- **Hedef 5.1** - Üniversite Danışma Kurulu'nun ve birimlerin Danışma Kurullarının etkinliğini artırmak.
- **Hedef 5.2** - Kurumsal hizmetlerin kalitesini ölçerek ve paydaşlarla birlikte geliştirerek kaliteyi güvence altına almak.
- **Hedef 5.3** - Finansal kaynakları üniversitenin hedefleri doğrultusunda yönetmek.
- **Hedef 5.4** - Üniversitenin kurumsal kapasiteni ve insan kaynağını sürekli olarak geliştirmek.



Tablo 46. Hedef Kartı Şablonu

Amaç (A1)	Öğrenenlere mesleki yeterlilikler yanında, kariyerleri boyunca değişen ihtiyaçlarına yönelik bilgi ve beceri kazandıracak yükseköğretim hizmetini uluslararası standartlarda sağlayarak NİTELİKLİ EĞİTİMİ başarmak.						
Hedef (H1.1)	Akademik programların kalitesini artırmak için sürekli iyileştirme süreçlerinden faydalanmak ve iç kalite güvence mekanizmalarını güçlendirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.1.1 - Erişilebilir ve tamamlanmış ders bilgi paketi oranı	9,09	75	80	85	90	95	100
PG1.1.2 - Akredite Lisans Programı Sayısı	9,09	41	43	45	47	50	52
PG1.1.3 - Akredite Önlisans Programı Sayısı	9,09	0	0	5	5	10	10
PG1.1.4 - Akran Değerlendirilmesi Yapılan Program Sayısı (Akredite Olmayan Programlar Arasında)	9,09	0	181	179	177	174	172
PG1.1.5 - Öğrencilerin Kayıtlı Oldukları Programdan Memnuniyet Oranı (%)	9,09	69,95	70,21	73,29	75,5	76,92	78,57
PG1.1.6 - İşe Yerleşmiş Mezun Sayısı	9,09	5.873	5.939	6.599	7.277	8.031	8.794
PG1.1.7 - Öz Değerlendirme Yapılan Program Sayısı	9,09	41	224	224	224	224	224
PG1.1.8 - İş Dünyasının Mezunların Yeterlilikleri İle İlgili Memnuniyet Oranı (%)	9,09	0	65,65	69,78	72,27	74,15	75,61
PG1.1.9 - Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SDG) Ders Uyum Oranı	9,09	0	28,91	29,78	29,76	30,69	33,32
PG1.1.10 - Öğrenci Senatosu Toplantı Sayısı	9,09	2	2	2	2	2	2
PG1.1.11 - Öğrenci Çalıştay Sayısı	9,09	0	1	1	1	1	1
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Eğitim Öğretim						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO						
Riskler	Başarılı öğrencilerin üniversiteye çekilememesi Kaliteli ve nitelikli öğretim elemanlarının kaybedilmesi Örgüt kültürünün zayıflaması ve kurumsal aidiyetin azalması						
Stratejiler	Tüm eğitim öğretim programlarının akredite olmasını önceliklendirmek. Öğrencilerin kayıt oldukları programlardan memnuniyetlerini düzenli olarak ölçerek bu doğrultuda iyileştirmeler yapmak. Öğrencilerin ihtiyaç duyulan mesleki yeterliliklere sahip olmasını sağlamak. İşverenlerin SAÜ mezunlarından memnuniyetlerini düzenli olarak ölçerek bu doğrultuda iyileştirmeler yapmak. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile derslerin uyumunu sağlamak. Öğrencilerin geri bildirimlerini almak ve iyileştirmelere katılımını sağlamak.						
Maliyet Tahmini	387.468.000						
Tespitler	Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı, kalite odaklı dönüşüm sürdürülecektir. Ayrıca Cumhurbaşkanlığı ve YÖK tarafından "yükseköğretimde kalite odaklı ve niteliksel büyüme"nin esas alınacağı ve sürdürülebilirlik ifade edilmiştir. Türkiye'de yükseköğretim kurum sayısının artırılması eğilimi olduğu dikkate alındığında, yükseköğretim sistemindeki büyümesinde; yükseköğretime erişimi artırma, iş piyasasının ve toplumun taleplerine cevap verme ile eğitim kalitesini artırma gibi hedefler birlikte tutarlı ve dengeli büyüme gözetilmemektedir. Yükseköğretim kurumlarını çeşitlendirerek yükseköğretim sistemini uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirme yönünde ulusal hedefler bulunmaktadır. (10.kalkınma planı)						
İhtiyaçlar	Örgün ve yaygın öğrenme yaklaşımlarının (Çevrimiçi, mobil ve karma öğrenim) entegre edilmesi ve yeni teknolojilerin kullanılması gerekmektedir. Akreditasyon süreçleri başarılı şekilde devam etmektedir. Üniversitelerin politikasının, büyümekten ziyade ihtiyacın olduğu alanda ve kaliteyi artıracak şekilde büyümek olmalıdır.						

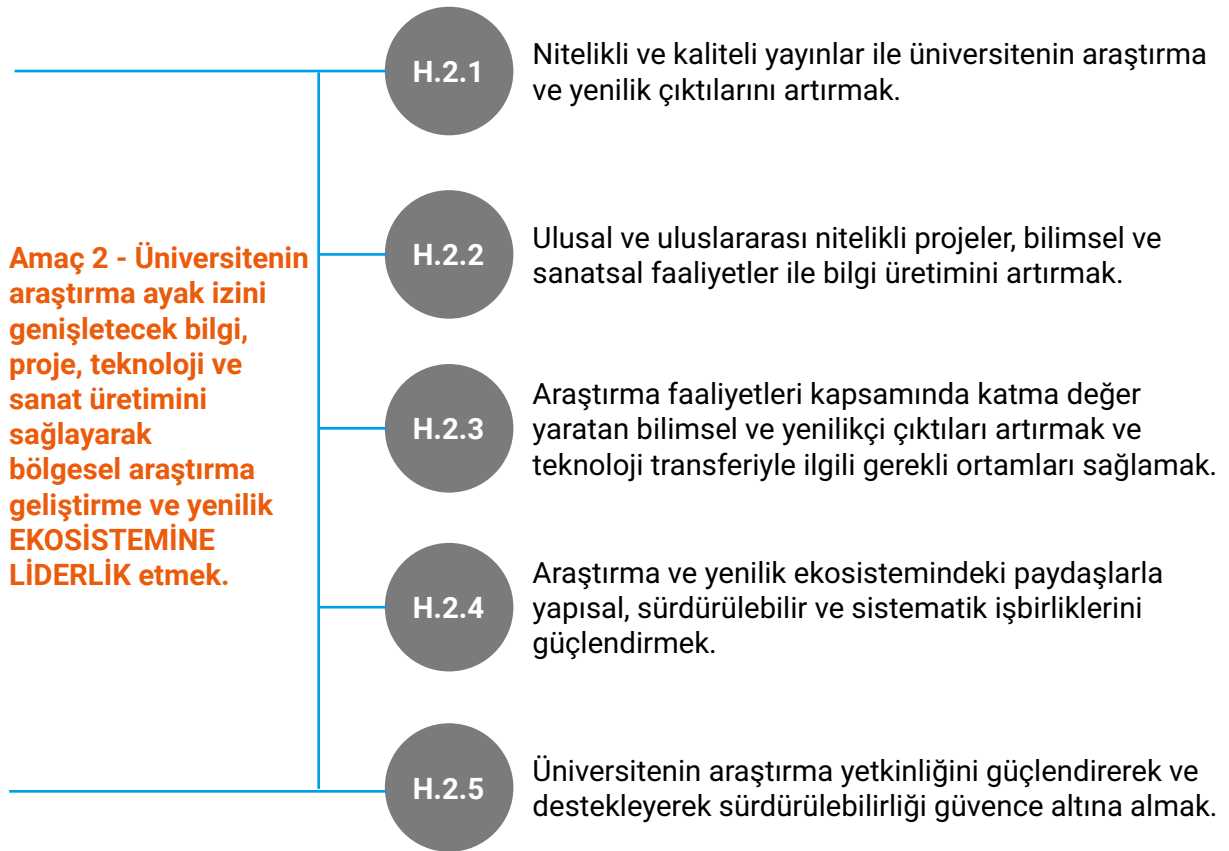
Amaç (A1)	Öğrenenlere mesleki yeterlilikler yanında, kariyerleri boyunca değişen ihtiyaçlarına yönelik bilgi ve beceri kazandıracak yükseköğretim hizmetini uluslararası standartlarda sağlayarak NİTELİKLİ EĞİTİMİ başarmak.						
Hedef (H1.2)	Eğitim ve öğretim programlarında (yenilikçi öğretim teknolojileri) yeni yaklaşım, teknik ve araçların kullanımını artırmak ve öğrenme ortamlarını buna uygun hale getirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.2.1 - Programların genel doluluk oranı (%)	9,09	90,29	90,14	91,45	91,59	91,79	91,95
PG1.2.2 - Öğrencilerin kayıtlı oldukları program dışındaki diğer programlardan alabildikleri ders oranı	9,09	11	11	12	14	16	18
PG1.2.3 - Sektör derslerinden faydalanan öğrencilerin oranı (%)	9,09	14,80	46,00	46,25	46,37	46,84	49,49
PG1.2.4 - İşletmede Mesleki Eğitim (7+1, 6+2, UMDE, 3+1 gibi) programından faydalanan öğrenci oranı	9,09	32,44	44,76	46,34	45,96	46,83	46,15
PG1.2.5 - İşletmede Mesleki Eğitim (7+1, 6+2, UMDE, 3+1 gibi) Programı Öğrencilerin Memnuniyet Oranı (%)	9,09	81,92	82,00	84,00	86,00	88,00	90,00
PG1.2.6 - Öğrencilerin Sanat/Tasarım Projeleri ve Ulusal/Uluslararası Tasarım Yarışmalarından aldığı ödül sayısı	9,09	0	8	9	12	13	16
PG1.2.7 - Uzaktan ders sayısı	9,09	229	256	276	297	311	324
PG1.2.8 - Karma ve hibrit ders sayısı	9,09	45	50	62	80	90	102
PG1.2.9 - Uzaktan program sayısı	9,09	30	30	31	32	33	34
PG1.2.10 - Uzaktan, karma ve hibrit ders materyali sayısı	9,09	629	668	703	740	779	815
PG1.2.11 - Yenilikçi sınıf sayısı	9,09	9	11	12	13	14	14
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Eğitim Öğretim						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-Enstitü-YO-MYO						
Riskler	Başarılı öğrencilerin üniversiteye çekilememesi Eğitim-öğretim faaliyetlerine yeterince kaynak ayrılmaması nedeniyle eğitim-öğretim faaliyetlerinin aksaması veya durması Ders haricinde öğrencilerin kampüs içerisinde vakit geçirmemesi nedeniyle kampüsün ders dışında kullanılmaması Devletin finansal desteklerinin azalması Bilgisayarlarda meydana gelebilecek büyük bir arıza nedeniyle bilgi, işgücü ve maddi kayıp Ağ/sistem sorunları nedeniyle bilgi, işgücü ve maddi kayıp Bilişim ağına yönelik saldırılar nedeniyle oluşacak bilgi, işgücü ve maddi kayıplar Alanındaki en iyi uygulama örneklerine ayak uyduramama nedeniyle üniversite uygulamalarında güncelliğin kaybedilmesi Ödenek Yetersizliği Eğitim ortamında kullanılan internetin yavaşlaması ya da kesilmesi						
Stratejiler	Tercih edilen programlar sağlamak. Öğrencilere disiplinlerarası çalışma kültürünü ve etkinliğini kazandırmak. Teorik bilginin uygulama ile pekişmesini sağlayacak uygulamalı eğitimleri tercih etmek. Programların ve derslerin yürütülmesinde yenilikçi yöntemleri tercih etmek.						
Maliyet Tahmini	405.698.000						
Tespitler	Yükseköğretimde eğitim teknolojilerindeki önemli gelişmeler ile adaptif öğrenme teknolojileri, mobil öğrenme, nesnelerin interneti, yeni nesil LMS, yapay zeka, doğal kullanıcı arayüzleri vb. teknolojilerin eğitimde kullanılmaya başlanmıştır. Gelişen Dijital dünyada eşitliğin sağlanması mümkün hale gelmektedir. Ülkenin sanayi deneyimi olan mezunlar yetiştirmesi ihtiyacı bulunmaktadır. İstihdam edilebilirliği sağlamak ve işyeri gelişimini desteklemek için gerçek dünya becerileri gereklidir.						
İhtiyaçlar	Örgün ve yaygın öğrenme yaklaşımlarının (Çevrimiçi, mobil ve karma öğrenim) entegre edilmesi ve yeni teknolojilerin kullanılması gerekmektedir. Eğitim sisteminin; bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştirmek üzere işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendirerek yükseköğretim hizmeti sunabilmesi gerekir. Uygulamalı eğitim modellerinin güçlendirmek ve yaygınlaştırmak. Yükseköğretim sisteminin rekabetçi bir ortam kazanmıştır ve kendi kendini finanse etmesinin gerekmektedir. Üniversitelerde yeni kaynak yaratımı gerekliliği öne çıkmaktadır.						

Amaç (A1)	Öğrenenlere mesleki yeterlilikler yanında, kariyerleri boyunca değişen ihtiyaçlarına yönelik bilgi ve beceri kazandıracak yükseköğretim hizmetini uluslararası standartlarda sağlayarak NİTELİKLİ EĞİTİMİ başarmak.						
Hedef (H1.3)	Öğrencilerin öğrenme yaklaşımlarını ve akademisyenlerin öğretme yetkinliklerini geliştirmek üzere sistematik yaklaşımlar uygulamak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.3.1 - Eğitimcilerin Eğitimi Programı Kapsamında Eğitim Alan Öğretim Elemanı Sayısı	9,09	0	30	30	30	30	30
PG1.3.2 - SAÜ101 dersine katılan öğrenci oranı (%)	9,09	0	90	91	92	93	94
PG1.3.3 - İlgili alanı kapsamında verilen sertifikası sayısı	9,09	0	86	96	117	129	139
PG1.3.4 - Kütüphanedeki bulunan basılı kitap sayısı	9,09	260.264	263.500	267.000	270.000	273.500	277.000
PG1.3.5 - Kütüphanedeki e-kitap sayısı	9,09	2.210.678	2.212.700	2.215.200	2.217.000	2219500	2.221.500
PG1.3.6 - Kütüphanenin düzenlediği eğitim sayısı	9,09	40	40	40	40	40	41
PG1.3.7 - Kütüphaneden yararlanan kişi sayısı	9,09	130.000	130.000	131.000	132.000	133.000	135.000
PG1.3.8 - Akademisyenlerin talep ettiği kitap sayısının karşılanma oranı (%)	9,09	0	5	6	7	8	9
PG1.3.9 - Kütüphanedeki bulunan basılı süreli yayın sayısı	9,09	1.818	1.820	1.822	1.824	1.825	1.826
PG1.3.10 - Kütüphanedeki e-süreli yayın sayısı	9,09	40.404	40.500	40.650	40.850	41.050	41.250
PG1.3.11 - Kütüphanedeki kitap dışı kaynak sayısı	9,09	6.112	6.500	7.000	7.500	8.000	8.500
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Eğitim Öğretim						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO-Kütüphane ve Dok. Dai. Bşk.						
Riskler	Kaliteli ve nitelikli öğretim elemanlarının kaybedilmesi Birimlerin eğitim faaliyetlerine yeterli ilgi göstermemesi						
Stratejiler	Akademisyenlerin öğretme yetkinliğini güçlendirmek için hizmetiçi eğitimler düzenlemek. Öğrencileri farklı yetkinlikler kazanmasını sağlayacak zenginlikte programlar ve dersler sunmak. Bilgi kaynaklarını güçlendirmek ve zenginleştirmek.						
Maliyet Tahmini	114.641.000						
Tespitler	Yükseköğretimde eğitim teknolojilerindeki önemli gelişmeler ile adaptif öğrenme teknolojileri, mobil öğrenme, nesnelerin interneti, yeni nesil LMS, yapay zeka, doğal kullanıcı arayüzleri vb. teknolojilerin eğitimde kullanılmaya başlanmıştır. Eğitim modellerindeki ve öğrencilerin eğitim beklentilerindeki değişimler sonucunda eğitimcilerin rollerini yeniden düşünme gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bundan dolayı eğitimcilerin sahip olması gereken yetkinlikler de farklılaşmıştır.						
İhtiyaçlar	Örgün ve yaygın öğrenme yaklaşımlarının (Çevrimiçi, mobil ve karma öğrenim) entegre edilmesi ve yeni teknolojilerin kullanılması gerekmektedir. Eğitim-öğretimde performans odaklılıktan hareketle eğitimcilerin eğitimi uygulanmalıdır.						

Amaç (A1)	Öğrenenlere mesleki yeterlilikler yanında, kariyerleri boyunca değişen ihtiyaçlarına yönelik bilgi ve beceri kazandıracak yükseköğretim hizmetini uluslararası standartlarda sağlayarak NİTELİKLİ EĞİTİMİ başarmak.						
Hedef (H1.4)	Çeşitliliği esas alarak öğrenci danışmanlığı, engelsiz üniversite, kariyer danışmanlığı gibi öğrenci destek hizmetlerini geliştirmek ve yaygınlaştırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.4.1 - Kariyer Merkezi çalışmaları kapsamında öğrenci yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	10,00	12	17	18	19	20	21
PG1.4.2 - Kariyer Merkezi çalışmaları kapsamında mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	10,00	10	17	18	19	20	21
PG1.4.3 - Kariyer Danışmanlığı Sisteminden faydalanan öğrenci sayısı	10,00	75	100	150	200	250	300
PG1.4.4 - Üniversitenin engelsiz üniversite ödülü, engelsiz bayrak ödülü, engelsiz program nişanı ve engelli dostu ödülü sayısı	10,00	27	27	28	29	30	31
PG1.4.5 - Öğrenci danışmanlığı hizmetinden memnuniyet oranı (%)	10,00	0	74,73	76,61	78,48	79,62	81,49
PG1.4.6 - Öğrencilere yönelik olarak düzenlenen kariyer organizasyonu sayısı	10,00	150	198	219	245	269	292
PG1.4.7 - Psikolojik Danışmanlık Sisteminden faydalanan öğrenci sayısı	10,00	50	400	420	440	460	485
PG1.4.8 - Psikolojik Danışmanlık Sisteminden faydalanan eğitimci sayısı	10,00	20	220	223	225	227	230
PG1.4.9 - Mezun takip sistemindeki mezunların oranı (%)	10,00	9	10	11	12	13	14
PG1.4.10 - Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	10,00	17	54	70	77	91	95
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Eğitim Öğretim						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO-Rektörlük -Kariyer ve Yet. Koor.						
Riskler	Ders haricinde öğrencilerin kampüs içerisinde vakit geçirmemesi nedeniyle kampüsün ders dışında kullanılmaması						
Stratejiler	Öğrencilere ve mezunlara yönelik kariyer hizmetlerini sürekli iyileştirerek sunmak. Öğrencileri kariyerleri ile ilgili yönlendirmeler ve danışmanlıklar sağlamak. Mezunlarla güçlü ilişkiler kurmak.						
Maliyet Tahmini	142.772.000						
Tespitler	Dünyada yaşanan hızlı gelişmeler insanların hayatları boyunca birkaç defa meslek değiştirmelerini zorunlu kılmaktadır. Öğrencileri aktif, sorumlu ve katılımcı vatandaşlar olmak için ihtiyaç duydukları becerilerle donatmak gerekir. Gençlerin gerginlik, ikilemler ve dengeleyicilerle başa çıkma hususunda, örneğin bireyin eşitlik ve özgürlüğü/özerkliği; toplumsal yenilik ve sürekliliği, verimlilik ve demokratik süreçlerde dengeleme konusunda ustalaşmasını gerektirecektir. Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı, kalite odaklı dönüşüm sürdürecektir. Ayrıca Cumhurbaşkanlığı ve YÖK tarafından "yükseköğretimde kalite odaklı ve niteliksel büyüme"nin esas alınacağı ve sürdürülebilirlik ifade edilmiştir. Ülkenin sanayi deneyimi olan mezunlar yetiştirmesi ihtiyacı bulunmaktadır. İstihdam edilebilirliği sağlamak ve işyeri gelişimini desteklemek için gerçek dünya becerileri gereklidir. Öğrencilerin üniversitenin sosyal imkanları daha fazla olması yönünde beklentisi bulunmaktadır. Eğitimcilerin yetiştirdiği mezunlar ile işverenlerin talep ettiği mezunlar arasında farklar bulunmaktadır.						
İhtiyaçlar	Dezavantajlı çocukların eğitime ilişkin amaçların hak temelli bir yaklaşımla ve kapsayıcı eğitim vurgusuyla ele alınması gerekmektedir. Öğrencilere kariyer konusunda danışmanlık desteği sağlanması gerekmektedir. Mevcut veya potansiyel öğrencilerin yönetime katılma deneyiminin güçlendirilmesi gerekmektedir. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı azaltılmalı, öğrenci başına düşen kitap sayısı, öğrenci başına düşen kapalı alan, öğrenci başına düşen yeşil alan gibi göstergeler artırılmalıdır.						

Amaç (A1)	Öğrenenlere mesleki yeterlilikler yanında, kariyerleri boyunca değişen ihtiyaçlarına yönelik bilgi ve beceri kazandıracak yükseköğretim hizmetini uluslararası standartlarda sağlayarak NİTELİKLİ EĞİTİMİ başarmak.						
Hedef (H1.5)	Yaşam boyu öğrenim kapsamında yeniden beceri kazanmayı ve beceri geliştirmeyi sağlayacak çeşitlilikte programlar sunmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.5.1 - SAÜSEM tarafından verilen sertifika sayısı	6,67	16.560	20.000	20.200	20.500	20.500	20.600
PG1.5.2 - SAÜSEM tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı	6,67	16.560	20.000	20.200	20.500	20.500	20.600
PG1.5.3 - SAÜSEM tarafından verilen yıllık eğitim saati	6,67	432.764	1.800.000	1.850.000	1.900.000	1.900.000	1.950.000
PG1.5.4 - SAÜSEM yıllık eğitim alan kişi sayısı	6,67	5.713	24.000	24.500	24.750	25.000	25.200
PG1.5.5 - SAÜSEM yıllık eğitim sayısı	6,67	65	70	73	75	78	80
PG1.5.6 - SAÜSEM tarafından belgelendirme yapılan meslek alanı sayısı	6,67	12	14	14	15	15	15
PG1.5.7 - SAÜSEM tarafından belgelendirme yapılan kişi sayısı	6,67	1.875	2.000	2.100	2.150	2.200	3.200
PG1.5.8 - Disiplinlerarası Tezli Yüksek Lisans Program Sayısı	6,67	18	30	31	35	37	39
PG1.5.9 - Disiplinlerarası Tezsiz Yüksek Lisans Program Sayısı	6,67	11	14	15	17	17	28
PG1.5.10 - Disiplinlerarası Doktora Program Sayısı	6,67	6	13	14	16	19	22
PG1.5.11 - Çift Ana Dal Yapan Lisans Öğrenci Sayısı	6,67	268	269	291	323	343	362
PG1.5.12 - Yan Dal Yapan Lisans Öğrenci Sayısı	6,67	170	173	183	211	227	243
PG1.5.13 - Kamu Personel Seçme Sınavlarında (KPSS) ilk %5'lik dilime giren program sayısı	6,67	4	4	4	5	6	6
PG1.5.14 - Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitimi Giriş Sınavlarında (ALES) ilk %5'lik dilime giren program sayısı	6,67	4	4	4	5	5	5
PG1.5.15 - Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içindeki payı	6,67	0,186	0,187	0,188	0,189	0,190	0,191
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Eğitim Öğretim						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO-Saüsem						
Riskler	Kaliteli ve nitelikli öğretim elemanlarının kaybedilmesi Entelektüel mülkiyetin izinsiz kullanımı Üniversitenin toplumdan kopuk olması nedeniyle üniversite faaliyetlerinin topluma yönelik olmaması Alanındaki en iyi uygulama örneklerine ayak uyduramama nedeniyle üniversite uygulamalarında güncelliğin kaybedilmesi Birimlerin eğitim faaliyetlerine yeterli ilgi göstermemesi						
Stratejiler	Öğrencilerin ve mezunların kariyerleri boyunca değişen ihtiyaçlarına yönelik hayat boyu eğitim programları sunmak. Öğrencilerin birden çok programı birlikte okumalarını sağlayacak imkanlar sağlamak. Lisans ve lisansüstü öğrenciler arasında denge sağlamak.						
Maliyet Tahmini	85.910.630						
Tespitler	Dünyada yaşanan hızlı gelişmeler insanların hayatları boyunca birkaç defa meslek değiştirmelerini zorunlu kılmaktadır. İkinci üniversite okuyan öğrencilerin sayısının giderek artacağı öngörülmektedir. Küresel nüfus büyümeye devam ederken, göç, kentleşme ve artan sosyal ve kültürel çeşitlilik, ülkeleri ve toplulukları yeniden şekillendirmektedir. Yükseköğretim kurumlarını çeşitlendirerek yükseköğretim sistemini uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirme yönünde ulusal hedefler bulunmaktadır. (10.kalkınma planı) Eğitimcilerin yetiştirdiği mezunlar ile işverenlerin talep ettiği mezunlar arasında farklar bulunmaktadır.						

İhtiyaçlar	Örgün ve yaygın öğrenme yaklaşımlarının (Çevrimiçi, mobil ve karma öğrenim) entegre edilmesi ve yeni teknolojilerin kullanılması gerekmektedir. Öğrencilerin dünya vatandaşının sahip olması gereken yetkinliklerle donatmak gerekiyor. Eğitim sisteminin; bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştirmek üzere işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendirerek yükseköğretim hizmeti sunabilmesi gerekir. Yaşam boyu öğrenmenin yaygınlaştırılması gerekmektedir. Öğrencilere kariyer konusunda danışmanlık desteği sağlanması gerekmektedir.
------------	---



Amaç (A2)	Üniversitenin araştırma ayak izini genişletecek bilgi, proje, teknoloji ve sanat üretimini sağlayarak bölgesel araştırma geliştirme ve yenilik EKOSİSTEMİNE LİDERLİK etmek.						
Hedef (H2.1)	Nitelikli ve kaliteli yayınlar ile üniversitenin araştırma ve yenilik çıktılarını artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.1.1 - SCI, SSCI VE A&HCI Endeksli Dergilerdeki Yıllık Yayın Sayısı	5,00	790	769	804	828	871	895
PG2.1.2 - Toplam Bilimsel Yayın Sayısı	5,00	1.008	1.672	1.736	1.782	1.842	1.887
PG2.1.3 - Incites Dergi Etki Değerinde İlk %50'lik Dilime Giren Bilimsel Yayın Sayısı	5,00	394	233	249	272	295	315
PG2.1.4 - Incites Dergi Etki Değerinden ilk %10'luk Dilime Giren Yayın Sayısı	5,00	79	72	78	83	96	105
PG2.1.5 - Incites Dergi Etki Değerinden ilk %1'lik Dilime Giren Yayın Sayısı	5,00	29	26	34	40	47	52
PG2.1.6 - Q1 Dergilerdeki Yayın Sayısı	5,00	117	168	188	213	214	222
PG2.1.7 - Q2 Dergilerdeki Yayın Sayısı	5,00	220	201	217	232	252	259
PG2.1.8 - Q3 Dergilerdeki Yayın Sayısı	5,00	244	239	250	262	279	282
PG2.1.9 - Ulusal hakemli dergilerde yayımlanmış öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	5,00	0,29	0,08	0,09	0,09	0,10	0,10
PG2.1.10 - Web Of Science (WOS) Tarafından Taranan Konferanslarda Sunulan Bildiri Sayıları	5,00	2	97	110	112	122	126
PG2.1.11 - Atıf Sayısı (WOS)	5,00	3.294	6.194,24	6.810,25	7.385,26	7.899,27	8.328,28
PG2.1.12 - Atıf Alan Yayın Sayısı	5,00	220	1.583	1.685	1.825	1.905	2.015
PG2.1.13 - Atıf Puanı (WOS)	5,00	3,577	17,77	18,91	19,58	20,41	22,18
PG2.1.14 - Alan Ağırlıklı Atıf Endeksi (Scopus)	5,00	1,65	16,76	17,66	18,46	18,96	19,63
PG2.1.15 - İlk %10 luk Dilimde Atıf Alan Yayın Sayısı (Scopus)	5,00	146	106	114	126	139	150
PG2.1.16 - H-İndeksi Ortalaması	5,00	14	7,93	8,41	8,78	9,21	9,77
PG2.1.17 - Çevre ve sürdürülebilirlikle ilgili yayın sayısı	5,00	97	130	142	142	155	158
PG2.1.18 - Araştırma ve Uygulama Merkezi tarafından yapılan periyodik yayın sayısı (dergi vb.) sayısı	5,00	12	18	17	18	21	21
PG2.1.19 - Araştırma ve Uygulama Merkezi tarafından yapılan yayın sayısı	5,00	46	68	76	79	90	98
PG2.1.20 - Araştırma ve Uygulama Merkezinde yürütülen proje sayısı	5,00	8	12	16	16	19	20
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Araştırma Geliştirme						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO-Araştırma Merkezleri						
Riskler	Kaliteli ve nitelikli öğretim elemanlarının kaybedilmesi Entelektüel mülkiyetin izinsiz kullanımı Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama Örgüt kültürünün zayıflaması ve kurumsal aidiyetin azalması						
Stratejiler	Üniversite yayınlarının Q1, Q2, Q3 dergilerde yayınlanmasını sağlamak. Üniversite yayınlarında alanda başvuru nitelikte yayınlar olmasını tercih etmek. Üniversite yayınlarında çevre ve sürdürülebilirlik konularının tercih edilmesini sağlamak. Araştırma merkezlerinin yayın, proje, periyodik yayın çıktılarını güçlendirerek etkinliğini sağlamak.						
Maliyet Tahmini	351.696.000						

Tespitler	Yükseköğretim Kurulu'nun Misyon Farklılaşması programı kapsamında "Araştırma Üniversiteleri" programı başlatılmıştır. Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde gelişme eğilimindedir. Ulusal Kalkınma Planlarında; kamu tedarik sisteminin yeniliği, yerleşmeyi, çevreye duyarlılığı, teknoloji transferini ve yenilikçi girişimciliği teşvik edecek şekilde iyileştirilmesi hedefi bulunmaktadır.
İhtiyaçlar	Akademik personelin sahip olduğu yetkinliğin kurumun araştırma-geliştirme performansını direkt etkilemektedir. Araştırma Üniversitesi olmak için araştırma-geliştirme faaliyetlerinin bütünsel yönetimi gereklidir. SAÜ araştırma çalışmalarını ve desteklerini ulusal-uluslararası destek programlarıyla uyumlu alanlara yönlendirilmelidir. Rekabetçi ortam nedeniyle direkt performans başarısını etkileyen çıktılara odaklanılması gereklidir. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır. SAÜ'nün stratejik olarak belirlediği bilim alanları için gerekli insan kaynağına yönelik uygulama ihtiyacı.

Amaç (A2)	Üniversitenin araştırma ayak izini genişletecek bilgi, proje, teknoloji ve sanat üretimini sağlayarak bölgesel araştırma geliştirme ve yenilik EKOSİSTEMİNE LİDERLİK etmek.						
Hedef (H2.2)	Ulusal ve uluslararası nitelikli projeler, bilimsel ve sanatsal faaliyetler ile bilgi üretimini artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.2.1 - Teknokent veya Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) projelerine katılan öğrenci sayısı	5,56	62	79	110	119	140	156
PG2.2.2 - Öğrencilerin yaptığı endüstriyel projelerin sayısı	5,56	26	28	29	33	37	42
PG2.2.3 - Ulusal Ar-Ge ve Yenilik Destek Programlarından Alınan Proje Sayısı	5,56	6	66	73	86	86	97
PG2.2.4 - Ulusal Ar-Ge ve Yenilik Destek Programlarından İlgili Yılda Kuruma Aktarılan Fon Tutarı	5,56	1.779.098	2.320.003	2.660.002	3.685.002	3.595.000	4.845.003
PG2.2.5 - TÜBİTAK 1004 Programı Kapsamında Desteklenen Teknoloji Platformu Projesi Kapsamında Alınan Fon Tutarı	5,56	0	40.001	90.002	90.004	90.004	90.005
PG2.2.6 - TÜBİTAK tarafından verilen ulusal ve uluslararası destek programı sayısı	5,56	14	14	16	18	20	22
PG2.2.7 - Kamu Fonları Kapsamında Üniversite-Sanayi İş Birliği ile Yapılan Ar-Ge ve Yenilik Projelerinden Alınan Proje Sayısı	5,56	1	2	3	4	5	6
PG2.2.8 - Kamu Fonları Kapsamında Üniversite-Sanayi İş Birliği ile Yapılan Ar-Ge ve Yenilik Projelerinden Alınan Fon Tutarı	5,56	3.056.990	3.000.000	3.500.000	4.000.000	4.500.000	5.000.000
PG2.2.9 - Uluslararası özel veya resmi kurum ve kuruluşlar tarafından desteklenen Ar-Ge projesi sayısı	5,56	1	17	19	24	27	30
PG2.2.10 - Uluslararası Proje Fon Tutarı	5,56	944.022	1.250.020	1.750.021	2.150.020	3.650.021	2.650.021
PG2.2.11 - Tamamlanan Dış Destekli Proje Sayısı	5,56	105	26	34	41	45	47
PG2.2.12 - Tamamlanan Dış Destekli Projelerin Toplam Bütçesi	5,56	21.795.036	3.665.001	5.330.002	6.050.001	5.280.001	5.830.001
PG2.2.13 - Ulusal düzenlenen sergi/gösterim/bienal vb. faaliyetlere katılım sayısı	5,56	35	40	50	55	55	60
PG2.2.14 - Ulusal ve uluslararası kişisel sergi sayısı	5,56	5	6	6	6	6	6
PG2.2.15 - Uluslararası düzenlenen sergi/gösterim/bienal vb. faaliyetlere katılım sayısı	5,56	30	37	37	42	42	42
PG2.2.16 - Araştırma ve Uygulama Merkezi tarafından düzenlenen etkinlik (sempozyum, çalıştay, seminer vb.) sayısı	5,56	23	33	38	44	47	55
PG2.2.17 - Ulusal özel veya resmi kurum ve kuruluşlar tarafından desteklenen Ar-Ge projesi sayısı	5,56	15	36	40	46	49	54
PG2.2.18 - Uluslararası sempozyum, kongre ve sanatsal sergi sayısı	5,56	75	96	112	126	137	157
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Araştırma Geliştirme						

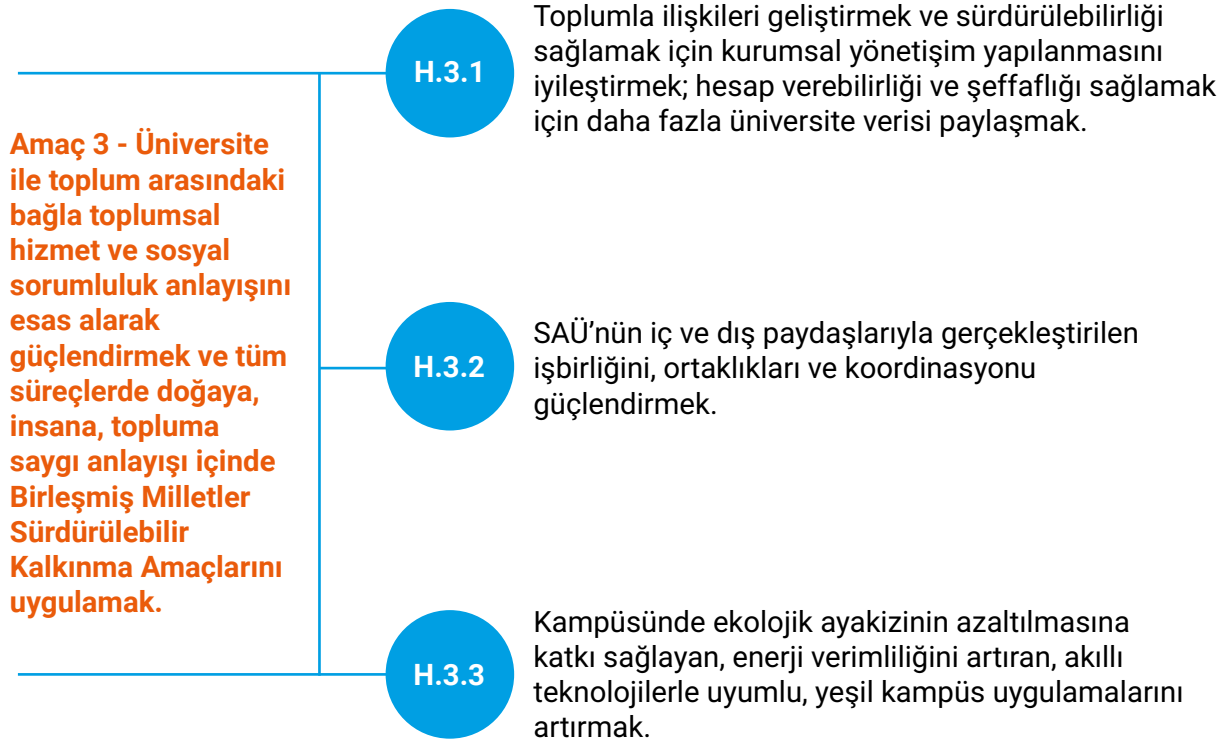
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO-Araştırma Merkezleri
Riskler	Kaliteli ve nitelikli öğretim elemanlarının kaybedilmesi Entelektüel mülkiyetin izinsiz kullanımı Projelerin iptal edilmesi veya başarısız olması Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama Örgüt kültürünün zayıflaması ve kurumsal aidiyetin azalması Proje online sisteminin tam olarak aktifleşmemesinden kaynaklı yaşanan sıkıntılar Proje yürütücüsü tarafından online sistemde işlemlerin hatalı veya eksik yapılması Projenin harcama süreci tamamlanan ödeme evraklarını, ıslak imzası gereken yürütücünün zamanında imzalamamasından kaynaklanan sürecin kesintiye uğraması
Stratejiler	Öğrencilerin girişimcilik kapasitelerini güçlendirmek. Üniversite tarafından yürütülen projelerin uluslararası kaynaklar tarafından desteklenmesini tercih etmek. Araştırma merkezlerinin bilimsel etkinlik kapasitelerini güçlendirmek.
Maliyet Tahmini	703.395.000
Tespitler	Yükseköğretim Kurulu'nun Misyon Farklılaşması programı kapsamında "Araştırma Üniversiteleri" programı başlatılmıştır. Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde gelişme eğilimindedir. Ulusal Kalkınma Planlarında; kamu tedarik sisteminin yeniliği, yerleşmeyi, çevreye duyarlılığı, teknoloji transferini ve yenilikçi girişimciliği teşvik edecek şekilde iyileştirilmesi hedefi bulunmaktadır.
İhtiyaçlar	Akademik personelin sahip olduğu yetkinliğin kurumun araştırma-geliştirme performansını direkt etkilemektedir. Araştırma Üniversitesi olmak için araştırma-geliştirme faaliyetlerinin bütünsel yönetimi gereklidir. SAÜ araştırma çalışmalarını ve desteklerini ulusal-uluslararası destek programlarıyla uyumlu alanlara yönlendirilmelidir. Rekabetçi ortam nedeniyle direkt performans başarısını etkileyen çıktıları odaklanılması gereklidir. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır. SAÜ'nün stratejik olarak belirlediği bilim alanları için gerekli insan kaynağına yönelik uygulama ihtiyacı.

Amaç (A2)	Üniversitenin araştırma ayak izini genişletecek bilgi, proje, teknoloji ve sanat üretimini sağlayarak bölgesel araştırma geliştirme ve yenilik EKOSİSTEMİNE LİDERLİK etmek.						
Hedef (H2.3)	Araştırma faaliyetleri kapsamında katma değer yaratan bilimsel ve yenilikçi çıktıları artırmak ve teknoloji transferiyle ilgili gerekli ortamları sağlamak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.3.1 - Başvurulan Uluslararası Patent Sayısı	12,50	4	7	9	14	13	17
PG2.3.2 - Başvurulan Ulusal Patent Sayısı	12,50	4	13	12	19	19	25
PG2.3.3 - Sonuçlanan Ulusal Patent Sayısı	12,50	3	5	7	14	12	16
PG2.3.4 - Sonuçlanan Uluslararası Patent Sayısı	12,50	0	3	6	10	12	12
PG2.3.5 - Başvurulan Faydalı Model ve Tasarım Belgesi Sayısı	12,50	0	7	10	14	15	20
PG2.3.6 - Sonuçlanan Faydalı Model ve Tasarım Belgesi Sayısı	12,50	1	5	6	10	12	14
PG2.3.7 - Akademisyen firma sayısı	12,50	20	21	22	23	24	25
PG2.3.8 - Öğrenci/mezun firma sayısı	12,50	31	32	33	34	35	36
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Araştırma Geliştirme						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-Enstitü-YO-MYO-Araştırma Merkezleri						
Riskler	Kaliteli ve nitelikli öğretim elemanlarının kaybedilmesi Entelektüel mülkiyetin izinsiz kullanımı Projelerin iptal edilmesi veya başarısız olması Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama Örgüt kültürünün zayıflaması ve kurumsal aidiyetin azalması Döner Sermaye Kapsamında yürütülen gelir getirici faaliyetlerin sektöre uğraması (pandemi, deprem, mevzuat gibi nedenlerle)						
Stratejiler	Üniversitenin ürettiği bilimsel bilginin ve geliştirmenin ticarileşmesini sağlamak. Akademisyenlerin girişimcilik kapasitelerini güçlendirmek.						
Maliyet Tahmini	6.328.000						
Tespitler	Yükseköğretim Kurulu'nun Misyon Farklılaşması programı kapsamında "Araştırma Üniversiteleri" programı başlatılmıştır. Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde gelişme eğilimindedir. Ulusal Kalkınma Planlarında; kamu tedarik sisteminin yeniliği, yerleşmeyi, çevreye duyarlılığı, teknoloji transferini ve yenilikçi girişimciliği teşvik edecek şekilde iyileştirilmesi hedefi bulunmaktadır.						
İhtiyaçlar	Akademik personelin sahip olduğu yetkinliğin kurumun araştırma-geliştirme performansını direkt etkilemektedir. Araştırma Üniversitesi olmak için araştırma-geliştirme faaliyetlerinin bütünsel yönetimi gereklidir. SAÜ araştırma çalışmalarını ve desteklerini ulusal-uluslararası destek programlarıyla uyumlu alanlara yönlendirilmelidir. Rekabetçi ortam nedeniyle direkt performans başarısını etkileyen çıktılara odaklanılması gereklidir. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır. SAÜ'nün stratejik olarak belirlediği bilim alanları için gerekli insan kaynağına yönelik uygulama ihtiyacı.						

Amaç (A2)	Üniversitenin araştırma ayak izini genişletecek bilgi, proje, teknoloji ve sanat üretimini sağlayarak bölgesel araştırma geliştirme ve yenilik EKOSİSTEMİNE LİDERLİK etmek.						
Hedef (H2.4)	Araştırma ve yenilik ekosistemindeki paydaşlarla yapısal, sürdürülebilir ve sistematik işbirliklerini güçlendirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.4.1 - Üniversite-Üniversite İşbirliği ile Yapılan Yayın Sayısı	8,33	359	121	137	148	156	166
PG2.4.2 - Üniversite-Sanayi İşbirliği ile Yapılan Yayın Sayısı	8,33	0	41	50	54	57	58
PG2.4.3 - Uluslararası İşbirliği ile Yapılan Yayın Sayısı	8,33	168	52	56	60	69	73
PG2.4.4 - Uluslararası İşbirliği ile Yapılan Proje Sayısı	8,33	2	14	24	20	26	25
PG2.4.5 - Uluslararası İşbirliği ile Yapılan Proje Fon Tutarı	8,33	1.080.000	2.530.000	1.630.010	2.730.020	2.030.030	2.630.030
PG2.4.6 - Endüstri ile ortak yürütülen proje sayısı	8,33	1	26	28	32	33	33
PG2.4.7 - Endüstri ile ortak yürütülen projelerin toplam bütçesi	8,33	300.900	1.750.000	2.050.000	2.550.000	3.100.000	3.100.000
PG2.4.8 - Üniversite-Sanayi İş Birlikli Ulusal Patent Sayısı	8,33	0	5	7	9	8	10
PG2.4.9 - Üniversite-Sanayi İş Birlikli Uluslararası Patent Sayısı	8,33	0	3	4	5	7	6
PG2.4.10 - Uluslararası İş Birlikli Ulusal ve Uluslararası Patent Sayısı	8,33	0	3	4	5	7	6
PG2.4.11 - Üniversite adresli bilimsel yayınlara açık erişim oranı (%)	8,33	29,39	30	30,5	31	31,5	32
PG2.4.12 - Üniversite adresli tezlerin açık erişim oranı (%)	8,33	81,91	85,83	87,00	89,17	89,83	91,33
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Araştırma Geliştirme						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-Enstitü-YO-MYO						
Riskler	Kaliteli ve nitelikli öğretim elemanlarının kaybedilmesi Entelektüel mülkiyetin izinsiz kullanımı Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama Üniversitenin toplumdan kopuk olması nedeniyle üniversite faaliyetlerinin topluma yönelik olmaması Örgüt kültürünün zayıflaması ve kurumsal aidiyetin azalması						
Stratejiler	Yayınlarda işbirliği ile yapılan yayınları tercih etmek. Projelerde işbirliği ile yapılan projeleri tercih etmek. Ticarileşmede işbirliğini ile üretimi tercih etmek.						
Maliyet Tahmini	50.080.000						
Tespitler	Yükseköğretim Kurulu'nun Misyona Farklılaşması programı kapsamında "Araştırma Üniversiteleri" programı başlatılmıştır. Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde gelişme eğilimindedir. Ulusal Kalkınma Planlarında; kamu tedarik sisteminin yeniliği, yerileşmeyi, çevreye duyarlılığı, teknoloji transferini ve yenilikçi girişimciliği teşvik edecek şekilde iyileştirilmesi hedefi bulunmaktadır.						
İhtiyaçlar	Akademik personelin sahip olduğu yetkinliğin kurumun araştırma-geliştirme performansını direkt etkilemektedir. Araştırma Üniversitesi olmak için araştırma-geliştirme faaliyetlerinin bütünsel yönetimi gereklidir. SAÜ araştırma çalışmalarını ve desteklerini ulusal-uluslararası destek programlarıyla uyumlu alanlara yönlendirilmelidir. Rekabetçi ortam nedeniyle direkt performans başarısını etkileyen çıktılara odaklanılması gereklidir. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır. SAÜ'nün stratejik olarak belirlediği bilim alanları için gerekli insan kaynağına yönelik uygulama ihtiyacı.						

Amaç (A2)	Üniversitenin araştırma ayak izini genişletecek bilgi, proje, teknoloji ve sanat üretimini sağlayarak bölgesel araştırma geliştirme ve yenilik EKOSİSTEMİNE LİDERLİK etmek.						
Hedef (H2.5)	Üniversitenin araştırma yetkinliğini güçlendirerek ve destekleyerek sürdürülebilirliği güvence altına almak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.5.1 - Doktora Mezun Sayısı	4,55	122	130	132	145	164	199
PG2.5.2 - Doktora Öğrenci Sayısı	4,55	1.737	1.369	1.408	1.443	1.491	1.531
PG2.5.3 - YÖK 100/2000 Doktora Burs Programı Öğrenci Sayısı	4,55	75	36	37	38	40	43
PG2.5.4 - TÜBİTAK tarafından verilen ulusal ve uluslararası araştırma bursu sayısı	4,55	3	34	40	48	53	61
PG2.5.5 - Ar-Ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı (%)	4,55	5,5	5,75	6,00	6,25	6,50	6,75
PG2.5.6 - Araştırma merkezlerinin sanayi ile yaptığı proje sayısı	4,55	3	4	5	3	7	5
PG2.5.7 - Araştırma merkezleri gelir miktarı	4,55	74.500	825.000	1.170.000	1.505.000	1.845.000	2.205.000
PG2.5.8 - Üniversite bünyesinde bulunan ve AR-GE faaliyeti yapılan (salt eğitim amaçlı olmayan) test/ölçüm/hizmet verilebilecek araştırma altyapısı/ laboratuvar sayısı	4,55	11	12	12	12	12	12
PG2.5.9 - Akredite olan laboratuvar sayısı	4,55	0	2	3	3	3	3
PG2.5.10 - Üniversite laboratuvarlarında Ar-Ge, inovasyon ve ürün geliştirme kapsamında sunulan hizmet sayısı	4,55	11	15	17	19	19	20
PG2.5.11 - Üniversite laboratuvarlarında Ar-Ge, inovasyon ve ürün geliştirme kapsamında sunulan hizmetlerden elde edilen gelir miktarı	4,55	74.500	74.500	87.000	115.000	145.000	175.000
PG2.5.12 - Merkezi (özel) bütçe dışı öz gelir, döner sermaye, fon vb. gelirlerin yıllık bütçeye oranı (%)	4,55	18,22	18,50	19,00	19,50	20,00	20,50
PG2.5.13 - Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinin kâr ya da zararının toplam ciroya oranı (%)	4,55	30,70	31,00	31,50	32,00	32,50	33,00
PG2.5.14 - Yayın alımı harcamalarının bütçeye oranı (%)	4,55	0,979	1,00	1,20	1,30	1,40	1,50
PG2.5.15 - TÜBİTAK 2244 Sanayi Doktora Programı Öğrenci Sayısı	4,55	3	6	7	7	9	10
PG2.5.16 - TÜBA, TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı	4,55	2	13	16	18	23	26
PG2.5.17 - YÖK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı	4,55	0	9	11	15	16	19
PG2.5.18 - Sürdürülebilirlik konusunda yapılan araştırmalara ayrılan bütçe miktarı	4,55	0	225.000	250.000	275.000	300.000	325.000
PG2.5.19 - Kariyer Başlangıç Projesi Destek Miktarı (TL)	4,55	0	750.000	1.200.000	1.750.000	2.400.000	3.150.000
PG2.5.20 - Kariyer Başlangıç Projesi Destek Sayısı	4,55	0	10	12	14	16	18
PG2.5.21 - Ortak İşbirliği Projesi Destek Miktarı (TL)	4,55	0	300.000	625.000	1.050.000	1.575.000	2.200.000
PG2.5.22 - Ortak İşbirliği Projesi Destek Sayısı	4,55	0	3	5	7	9	11

Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Araştırma Geliştirme
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO-Araştırma Merkezleri
Riskler	Başarılı öğrencilerin üniversiteye çekilememesi Kaliteli ve nitelikli öğretim elemanlarının kaybedilmesi Entelektüel mülkiyetin izinsiz kullanımı Kurum dışı araştırma desteklerinden yeterince yararlanamama Örgüt kültürünün zayıflaması ve kurumsal aidiyetin azalması Birimlerin eğitim faaliyetlerine yeterli ilgi göstermemesi
Stratejiler	Lisansüstü eğitimi güçlendirmek. Üniversite bütçesinden araştırma-geliştirme faaliyetlerine ayrılan oranı artırmak. Araştırma yoluyla üniversite gelirlerini güçlendirmek. Araştırmacıların ihtiyaçlarına uygun araştırma-geliştirme destekleri sunmak.
Maliyet Tahmini	22.527.000
Tespitler	Yükseköğretim Kurulu'nun Misyona Farklılaşması programı kapsamında "Araştırma Üniversiteleri" programı başlatılmıştır. Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde gelişme eğilimindedir. Ulusal Kalkınma Planlarında; kamu tedarik sisteminin yeniliği, yerleşmeyi, çevreye duyarlılığı, teknoloji transferini ve yenilikçi girişimciliği teşvik edecek şekilde iyileştirilmesi hedefi bulunmaktadır.
İhtiyaçlar	Türkiye'nin doktoralı öğretim elemanı ihtiyacı ile Araştırma-Geliştirme (AR-GE)'ye dayalı iş piyasası ihtiyacı dikkate alınarak, yıllık doktora mezun sayısı 2023 yılına kadar her yıl artırılmalıdır. Lisansüstü öğrencileri desteklemek için sağlanan burslar, krediler ve desteklerin kapsamı genişletilmelidir. Mevcut uygulamalardan (iş deneyimli lisansüstü programı, 100/2000 burs programı, alana özel yetiştirme programları (SAYP) gibi) fazla faydalanılması gerekmektedir. Üniversite içerisinde yüksek lisans ve doktora öğrencilerine yönelik burs imkanları olmalıdır. Akademik personelin sahip olduğu yetkinliğin kurumun araştırma-geliştirme performansını direkt etkilemektedir. Araştırma Üniversitesi olmak için araştırma-geliştirme faaliyetlerinin bütünsel yönetimi gereklidir. SAÜ araştırma çalışmalarını ve desteklerini ulusal-uluslararası destek programlarıyla uyumlu alanlara yönlendirilmelidir. Rekabetçi ortam nedeniyle direkt performans başarısını etkileyen çıktılara odaklanılması gereklidir. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır. SAÜ'nün stratejik olarak belirlediği bilim alanları için gerekli insan kaynağına yönelik uygulama ihtiyacı.



Amaç (A3)	Üniversite ile toplum arasındaki bağla toplumsal hizmet ve sosyal sorumluluk anlayışını esas alarak güçlendirmek ve tüm süreçlerde doğaya, insana, topluma saygı anlayışı içinde Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını uygulamak.						
Hedef (H3.1)	Toplumla ilişkileri geliştirmek ve sürdürülebilirliği sağlamak için kurumsal yönetim yapılanmasını iyileştirmek; hesap verebilirliği ve şeffaflığı sağlamak için daha fazla üniversite verisini açık erişimle sunmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.1.1 - Toplumsal Katkı ve Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü'nde oluşturulan kurul ve komisyonların sayısı	20,00	0	1	2	3	4	5
PG3.1.2 - Sürdürülebilirlik kapsamında iç ve dış paydaşlarla yapılan bilgilendirme ve farkındalık seminer, eğitim, panel, workshop vb. faaliyetlerin sayısı	20,00	57	211	219	231	241	250
PG3.1.3 - Sıfır Atık Koordinasyon Kurulu tarafından gerçekleştirilen faaliyet sayısı	20,00	2	2	2	3	3	3
PG3.1.4 - Toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik kapsamında gerçekleştirilen süreç iyileştirmeleri sayısı	20,00	1	2	3	4	5	6
PG3.1.5 - Açık veri portalında paylaşılan veri miktarı	20,00	250	369	379	397	440	484
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Toplumsal Hizmet						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO-Rektörlük-Araştırma Merkezleri-Sıfır Atık Kom.						
Riskler	Kaliteli ve nitelikli öğretim elemanlarının kaybedilmesi Entelektüel mülkiyetin izinsiz kullanımı Üniversitenin toplumdan kopuk olması nedeniyle üniversite faaliyetlerinin topluma yönelik olmaması Çalışanlar ve öğrencilerin yetersiz güvenlik önlemleri nedeniyle zarar görmeleri Bilgisayarlarda meydana gelebilecek büyük bir arıza nedeniyle bilgi, işgücü ve maddi kayıp Bilişim ağına yönelik saldırılar nedeniyle oluşacak bilgi, işgücü ve maddi kayıplar Üniversite saygınlığının zarar görmesi Ödenek Yetersizliği Kampüs girişleri ve kampüs içi alanlarındaki yoğunlukların fazla oluşundan, personel yetersizliğinden dolayı anında vuku bulan olaylara müdahale edilememesi. Şikayetlere ilişkin geri dönüşlerin hedeflenen süre içerisinde yapılamaması Şikayetlerle ilgili geri dönüşlerde bilgi eksikliği veya yanlışlığı bulunması Şikayetlere ilişkin geri dönüşlerde uygun bir üslubun kullanılmaması Şikayetlerin tekrarlanması						
Stratejiler	Üniversitenin toplumsal katkı süreçlerinin yönetimini sistematik hale getirmek. Üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerini iyileştirmek. Üniversitenin sürdürülebilirlik ve çevre konusundaki faaliyetlerini artırmak.						
Maliyet Tahmini	21.463.000						
Tespitler	Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde gelişme eğilimindedir. Ulusal Kalkınma Planında STK'lara yönelik; "STK'ların yerel ve bölgesel kalkınmaya katkılarını artırmak üzere karar alma süreçlerine katılımları artırılacak, mali yönetim ve teknik kapasiteleri güçlendirilecek, proje geliştirme ve uygulama becerileri geliştirilecektir. Kamu kurumlarının özellikle kalkınma konularında çalışan STK'larla işbirliği geliştirilecek" hedefleri bulunmaktadır. Ayrıca Bölgesel Kalkınma Planı kapsamında Sosyal Gelişmeyi Sahiplenmek amacı içerisinde; Sivil toplumda örgütlenmenin geliştirilmesi, Sosyal İnovasyon bilincinin yaygınlaştırılması ve uygulamalarının geliştirilmesi, Sosyal girişimciliğin desteklenmesi hedefleri bulunmaktadır. Ulusal Kalkınma Planında; Toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi yükseköğretim sistemine ulaşmak hedeflenmiştir.						
İhtiyaçlar	STK'lar, üniversiteler ve diğer kuruluşların proje yönetimi, mali yönetim ve idari becerilerinin artırılması, kurumsal yönetim ilkelerinin işler kılınması gerekmektedir. Öğrencileri aktif, sorumlu ve katılımcı vatandaşlar olmak için ihtiyaç duydukları becerilerle donatmak gerekir.						

Amaç (A3)	Üniversite ile toplum arasındaki bağla toplumsal hizmet ve sosyal sorumluluk anlayışını esas alarak güçlendirmek ve tüm süreçlerde doğaya, insana, topluma saygı anlayışı içinde Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını uygulamak.						
Hedef (H3.2)	SAÜ'nün iç ve dış paydaşlarıyla gerçekleştirilen işbirliğini, ortaklıkları ve koordinasyonu güçlendirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplunun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.2.1 - SAÜ Öğrenci Topluluklarının sosyal sorumluluk bağlamında gerçekleştirdiği proje sayısı	20,00	75	130	135	140	145	150
PG3.2.2 - Dış kurum ve kuruluşlarla sosyal sorumluluk çerçevesinde yapılan proje sayısı	20,00	45	62	70	82	84	90
PG3.2.3 - Sivil toplum kuruluşlarıyla sosyal sorumluluk teması etrafında yapılan proje sayısı	20,00	23	32	35	42	46	49
PG3.2.4 - Özel sektör aktörleriyle sosyal sorumluluk çerçevesinde yapılan proje sayısı	20,00	12	14	21	29	32	39
PG3.2.5 - Üniversitemizin sanayi dışında kalan işbirliğine yönelik yeni dış paydaş protokolü sayısı	20,00	18	26	26	35	36	50
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Toplumsal Hizmet						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-Enstitü-YO-MYO-Araştırma Merkezleri-Sıfır Atık Kom.						
Riskler	Üniversitenin toplumdan kopuk olması nedeniyle üniversite faaliyetlerinin topluma yönelik olmaması Ders haricinde öğrencilerin kampüs içerisinde vakit geçirmemesi nedeniyle kampüsün ders dışında kullanılmaması Üniversite saygınlığının zarar görmesi						
Stratejiler	Öğrencilerin ve çalışanların sosyal sorumluluk konusundaki farkındalıklarını artırmak, projelere yönlendirmek. Üniversitenin sosyal sorumluluk gereği görevlerini yerine getirmesini sağlamak.						
Maliyet Tahmini	43.028.000						
Tespitler	Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde gelişme eğilimindedir. Ulusal Kalkınma Planında STK'lara yönelik; "STK'ların yerel ve bölgesel kalkınmaya katkılarını artırmak üzere karar alma süreçlerine katılımları artırılacak, mali yönetim ve teknik kapasiteleri güçlendirilecek, proje geliştirme ve uygulama becerileri geliştirilecektir. Kamu kurumlarının özellikle kalkınma konularında çalışan STK'larla işbirliği geliştirilecek" hedefleri bulunmaktadır. Ayrıca Bölgesel Kalkınma Planı kapsamında Sosyal Gelişmeyi Sahiplenmek amacı içerisinde; Sivil toplumda örgütlenmenin geliştirilmesi, Sosyal İnovasyon bilincinin yaygınlaştırılması ve uygulamalarının geliştirilmesi, Sosyal girişimciliğin desteklenmesi hedefleri bulunmaktadır. Ulusal Kalkınma Planında; Toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi yükseköğretim sistemine ulaşmak hedeflenmiştir.						
İhtiyaçlar	İşverenlerin mezunlardan memnuniyetleri ve beklentilerinin izlenmesi ve sisteme yansıtılması gerekmektedir. Sahip olunan mezunlar topluluğu potansiyeli yeterince kullanılmıyor. Yükseköğretim hizmetlerinin paydaşların beklentilerine yönelik olmasının zorunlu hale gelmiştir. STK'lar, üniversiteler ve diğer kuruluşların proje yönetimi, mali yönetim ve idari becerilerinin artırılması, kurumsal yönetim ilkelerinin işler kılınması gerekmektedir.						

Amaç (A3)	Üniversite ile toplum arasındaki bağla toplumsal hizmet ve sosyal sorumluluk anlayışını esas alarak güçlendirmek ve tüm süreçlerde doğaya, insana, topluma saygı anlayışı içinde Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını uygulamak.						
Hedef (H3.3)	Kampüsünde ekolojik ayakızinin azaltılmasına katkı sağlayan, enerji verimliliğini artıran, akıllı teknolojilerle uyumlu, yeşil kampüs uygulamalarını artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplunun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.3.1 - SAÜ'nün THE Etki indeksindeki sıralaması	10,00	201-300	201-300	201-300	101-200	101-200	101-200
PG3.3.2 - SAÜ'nün GreenMetric indeksindeki sıralaması	10,00	186	186	186	170	170	170
PG3.3.3 - Sürdürülebilir ve yeşil kampüs kapsamında kampüs sınırları içinde hayata geçirilen özgün proje sayısı	10,00	15	18	19	23	31	28
PG3.3.4 - Öğrenci topluluklarının sürdürülebilirlik kapsamında yaptığı özgün faaliyet sayısı	10,00	180	190	200	210	220	220
PG3.3.5 - Araştırma Merkezlerinin sürdürülebilirlik kapsamında yaptığı özgün faaliyet sayısı	10,00	6	6	8	8	11	11
PG3.3.6 - İdari birimlerinin sürdürülebilirlik ve yeşil kampüs çerçevesinde yaptığı özgün faaliyet sayısı	10,00	86	87	88	90	91	91
PG3.3.7 - Karbon ayak izi değeri	10,00	6.575,78	6.500	6.400	6.300	6.200	6.100
PG3.3.8 - Atık geri dönüşüm oranı	10,00	95	95	95	96	96	96
PG3.3.9 - Akıllı bina sayısı	10,00	9	9	9	10	10	10
PG3.3.10 - Yenilenebilir enerji oranı	10,00	0,024	0,024	0,024	0,030	0,030	0,040
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Toplumsal Hizmet						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO-Rektörlük-Genel Sekreterlik-Araştırma Merkezleri-Sıfır Atık Kom.						
Riskler	Üniversitenin toplumdan kopuk olması nedeniyle üniversite faaliyetlerinin topluma yönelik olmaması Alanındaki en iyi uygulama örneklerine ayak uyduramama nedeniyle üniversite uygulamalarında güncelliğin kaybedilmesi Örgüt kültürünün zayıflaması ve kurumsal aidiyetin azalması Ödenek Yetersizliği Gereksiz enerji tüketimi Kütüphane binalarında havalandırma/ısıtma sistemlerinin verimli çalışmaması						
Stratejiler	Üniversitenin karbon ayakızini azaltmak üzere uygulamalar yapmak. Üniversitenin atıklarının geri dönüşümünü sağlamak. Üniversitedeki yenilenebilir enerji uygulamalarını artırmak. Sürdürülebilirlik konusunda kurumsal projeler ve faaliyetler gerçekleştirmek.						
Maliyet Tahmini	233.550.000						
Tespitler	Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde gelişme eğilimindedir. Ulusal Kalkınma Planında STK'lara yönelik; "STK'ların yerel ve bölgesel kalkınmaya katkılarını artırmak üzere karar alma süreçlerine katılımları artırılacak, mali yönetim ve teknik kapasiteleri güçlendirilecek, proje geliştirme ve uygulama becerileri geliştirilecektir. Kamu kurumlarının özellikle kalkınma konularında çalışan STK'larla işbirliği geliştirilecek" hedefleri bulunmaktadır. Ayrıca Bölgesel Kalkınma Planı kapsamında Sosyal Gelişmeyi Sahiplenmek amacı içerisnde; Sivil toplumda örgütlenmenin geliştirilmesi, Sosyal İnovasyon bilincinin yaygınlaştırılması ve uygulamalarının geliştirilmesi, Sosyal girişimciliğin desteklenmesi hedefleri bulunmaktadır. Ulusal Kalkınma Planında; Toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi yükseköğretim sistemine ulaşmak hedeflenmiştir.						
İhtiyaçlar	Öğrencilerin dünya vatandaşının sahip olması gereken yetkinliklerle donatmak gerekiyor. Yükseköğretim hizmetlerinin paydaşların beklentilerine yönelik olmasının zorunlu hale gelmiştir. Öğrencileri aktif, sorumlu ve katılımcı vatandaşlar olmak için ihtiyaç duydukları becerilerle donatmak gerekir.						



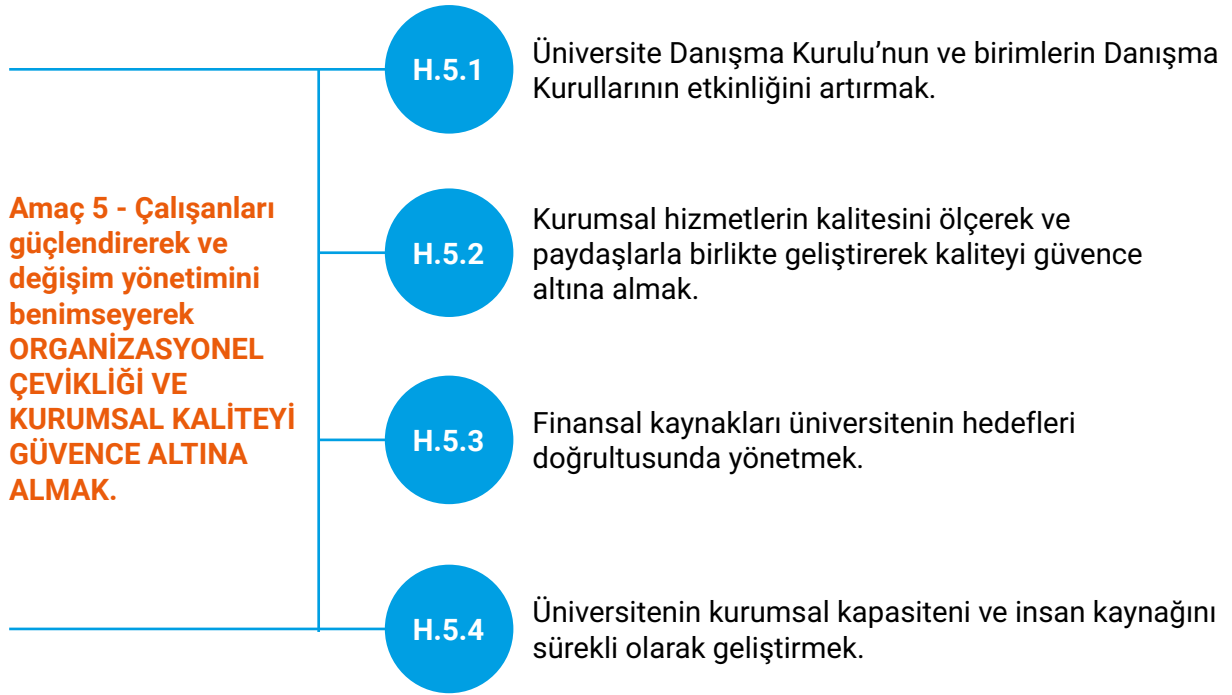
Amaç (A4)	Hareketlilik programlarından, uluslararası işbirliklerinden ve uluslararası fırsatlardan yararlanarak üniversitenin uluslararası tercih edilebilirliğini, işbirliğini ve görünürlüğünü artırmak.						
Hedef (H4.1)	Uluslararası hareketlilik sayılarını artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.1.1 - Uluslararası değişim programları kapsamında gelen öğretim elemanı sayısı	16,67	11	15	30	35	40	50
PG4.1.2 - Uluslararası değişim programları kapsamında gönderilen öğretim elemanı sayısı	16,67	27	30	35	40	45	50
PG4.1.3 - Uluslararası değişim programları kapsamında gelen öğrenci sayısı	16,67	29	30	70	100	110	120
PG4.1.4 - Uluslararası değişim programları kapsamında gönderilen öğrenci sayısı	16,67	201	270	350	360	360	370
PG4.1.5 - Uluslararası değişim programları kapsamında gelen idari personel sayısı	16,67	11	15	20	25	30	40
PG4.1.6 - Uluslararası değişim programları kapsamında gönderilen idari personel sayısı	16,67	17	25	30	40	45	50
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Toplumsal Hizmet						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Uluslararası Ofis Koordinatörlüğü						
Riskler	Devletin finansal desteklerinin azalması Üniversite saygınlığının zarar görmesi Ödenek Yetersizliği						
Stratejiler	Uluslararası hareketlilik ve işbirliği imkanlarından faydalanmak.						
Maliyet Tahmini	93.607.200						
Tespitler	Küresel nüfus büyümeye devam ederken, göç, kentleşme ve artan sosyal ve kültürel çeşitlilik, ülkeleri ve toplulukları yeniden şekillendirmektedir. Yükseköğretim kurumlarını çeşitlendirerek yükseköğretim sistemini uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirme yönünde ulusal hedefler bulunmaktadır. (10.kalkınma planı) "Özerk yükseköğretim modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir üniversite olma" şeklinde ulusal hedef vardır. (10.kalkınma planı)						
İhtiyaçlar	Uluslararasılaşmanın lisans ve lisansüstü tüm programlarda yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. Üniversitelerde yeni kaynak yaratımı gerekliliği öne çıkmaktadır. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır.						

Amaç (A4)	Hareketlilik programlarından, uluslararası işbirliklerinden ve uluslararası fırsatlardan yararlanarak üniversitenin uluslararası tercih edilebilirliğini, işbirliğini ve görünürlüğünü artırmak.						
Hedef (H4.2)	Üniversitenin uluslararası işbirliklerini güçlendirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.2.1 - Uluslararası kuruluşlarla ortak yürütülen lisans programı sayısı	20,00	0	0	2	5	5	6
PG4.2.2 - Uluslararası kuruluşlarla ortak yürütülen yüksek lisans programı sayısı	20,00	0	0	2	5	5	7
PG4.2.3 - Uluslararası kuruluşlarla ortak yürütülen doktora programı sayısı	20,00	0	0	0	2	3	5
PG4.2.4 - Uluslararası üniversiteler veya kurum ve kuruluşlar ile ortak yürütülen proje sayısı	20,00	2	15	19	22	24	28
PG4.2.5 - Uluslararası üniversiteler veya kurum ve kuruluşlar ile ortak yayınların sayısı	20,00	52	55	68	74	80	90
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Toplumsal Hizmet						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO						
Riskler	Devletin finansal desteklerinin azalması Üniversite saygınlığının zarar görmesi Ödenek Yetersizliği						
Stratejiler	Uluslararası ortak eğitim öğretim programlarından faydalanmak.						
Maliyet Tahmini	28.616.000						
Tespitler	Küresel nüfus büyümeye devam ederken, göç, kentleşme ve artan sosyal ve kültürel çeşitlilik, ülkeleri ve toplulukları yeniden şekillendirmektedir. Yükseköğretim kurumlarını çeşitlendirerek yükseköğretim sistemini uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirme yönünde ulusal hedefler bulunmaktadır. (10.kalkınma planı) "Özerk yükseköğretim modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir üniversite olma" şeklinde ulusal hedef vardır. (10.kalkınma planı)						
İhtiyaçlar	Uluslararasılaşmanın lisans ve lisansüstü tüm programlarda yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. Üniversitelerde yeni kaynak yaratımı gerekliliği öne çıkmaktadır. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır.						

Amaç (A4)	Hareketlilik programlarından, uluslararası işbirliklerinden ve uluslararası fırsatlardan yararlanarak üniversitenin uluslararası tercih edilebilirliğini, işbirliğini ve görünürliğini artırmak.						
Hedef (H4.3)	Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyini güçlendirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.3.1 - Yabancı uyruklu öğretim üyesi sayısı	20,00	5	5	5	6	6	7
PG4.3.2 - Yabancı uyruklu doktoralı öğretim görevlisi ve araştırmacı sayısı	20,00	13	13	13	14	14	15
PG4.3.3 - Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	20,00	5.133	5.600	6.100	6.600	7.100	7.600
PG4.3.4 - (Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayısı) / (Toplam Öğrenci Sayısı) Oranı	20,00	9,81	10,00	10,00	11,00	11,00	12,00
PG4.3.5 - (Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Sayısı) / (Toplam Öğretim Elemanı Sayısı) Oranı	20,00	0,79	0,79	0,79	0,85	0,85	0,91
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Toplumsal Hizmet						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük						
Riskler	Devletin finansal desteklerinin azalması Üniversite saygınlığının zarar görmesi Ödenek Yetersizliği						
Stratejiler	Uluslararası akademisyen ve öğrenci sayısını artırmak.						
Maliyet Tahmini	542.457.000						
Tespitler	Küresel nüfus büyümeye devam ederken, göç, kentleşme ve artan sosyal ve kültürel çeşitlilik, ülkeleri ve toplulukları yeniden şekillendirmektedir. Yükseköğretim kurumlarını çeşitlendirerek yükseköğretim sistemini uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirme yönünde ulusal hedefler bulunmaktadır. (10.kalkınma planı) "Özerk yükseköğretim modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir üniversite olma" şeklinde ulusal hedef vardır. (10.kalkınma planı)						
İhtiyaçlar	Uluslararasılaşmanın lisans ve lisansüstü tüm programlarda yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. Üniversitelerde yeni kaynak yaratımı gerekliliği öne çıkmaktadır. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır.						

Amaç (A4)	Hareketlilik programlarından, uluslararası işbirliklerinden ve uluslararası fırsatlardan yararlanarak üniversitenin uluslararası tercih edilebilirliğini, işbirliğini ve görünürliğini artırmak.						
Hedef (H4.4)	Üniversitenin uluslararasılaşma kapsamında kurumsal kapasitesini ve yetkinliklerini güçlendirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.4.1 - Yabancı dilde eğitim veren lisans program sayısı	20,00	8	8	8	8	9	11
PG4.4.2 - Yabancı dilde eğitim veren yüksek lisans program sayısı	20,00	12	12	13	14	14	15
PG4.4.3 - Yabancı dilde eğitim veren doktora programı sayısı	20,00	4	4	5	5	5	6
PG4.4.4 - Öğretim elemanlarının aldığı uluslararası fonlara dayalı proje sayısı	20,00	1	13	15	20	21	22
PG4.4.5 - Öğretim elemanlarının yaptığı uluslararası yayın sayısı	20,00	790	753	784	839	863	896
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Toplumsal Hizmet						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO						
Riskler	Devletin finansal desteklerinin azalması Üniversite saygınlığının zarar görmesi Ödenek Yetersizliği						
Stratejiler	Yabancı dilde eğitim öğretim programlarını ve dersleri artırmak.						
Maliyet Tahmini	89.774.000						
Tespitler	Küresel nüfus büyümeye devam ederken, göç, kentleşme ve artan sosyal ve kültürel çeşitlilik, ülkeleri ve toplulukları yeniden şekillendirmektedir. Yükseköğretim kurumlarını çeşitlendirerek yükseköğretim sistemini uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirme yönünde ulusal hedefler bulunmaktadır. (10.kalkınma planı) "Özerk yükseköğretim modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir üniversite olma" şeklinde ulusal hedef vardır. (10.kalkınma planı)						
İhtiyaçlar	Uluslararasılaşmanın lisans ve lisansüstü tüm programlarda yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. Üniversitelerde yeni kaynak yaratımı gerekliliği öne çıkmaktadır. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır.						

Amaç (A4)	Hareketlilik programlarından, uluslararası işbirliklerinden ve uluslararası fırsatlardan yararlanarak üniversitenin uluslararası tercih edilebilirliğini, işbirliğini ve görünürliğini artırmak.						
Hedef (H4.5)	Üniversitenin uluslararası tanınırlığını artırmak üzere uluslararası tanıtım, sıralamalar ile uluslararası görünürlüğü artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.5.1 - Üniversitenin THE'ya göre dünya sıralaması	7,69	1001-1200	1001-1200	1001-1200	801-1000	801-1000	801-1000
PG4.5.2 - Üniversitenin THE'ya göre bölgesel (Asya) sıralaması	7,69	401-500	401-500	401-500	351-400	351-400	351-400
PG4.5.3 - Üniversitenin THE'ya göre ulusal sıralaması	7,69	18	18	18	15	15	15
PG4.5.4 - Üniversitenin THE'ya göre alan bazlı sıralama (Mühendislik)	7,69	301-400	301-400	301-400	301-400	301-400	301-400
PG4.5.5 - Üniversitenin THE'ya göre alan bazlı sıralama (Sağlık Bilimleri)	7,69	801+	801+	801+	601-800	601-800	601-800
PG4.5.6 - Üniversitenin THE'ya göre alan bazlı sıralama (Doğa Bilimleri)	7,69	401-500	401-500	401-500	401-500	301-400	301-400
PG4.5.7 - Üniversitenin QS'e göre dünya sıralaması	7,69	1201+	1201+	1201+	1101-1200	1101-1200	1101-1200
PG4.5.8 - Üniversitenin QS'e göre bölgesel (Asya) sıralaması	7,69	221	221	221	200	200	200
PG4.5.9 - Üniversitenin Webometrics'e göre sıralaması	7,69	1.411	1.411	1.411	1.350	1.350	1.350
PG4.5.10 - Üniversitenin URAP dünya sıralaması	7,69	1.498	1.498	1.498	1.450	1.450	1.450
PG4.5.11 - Üniversitenin URAP Türkiye sıralaması	7,69	33	33	33	30	30	30
PG4.5.12 - TUBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi	7,69	21	21	21	20	20	20
PG4.5.13 - Uluslararası Ödülü Sayısı	7,69	2	2	2	2	3	3
Sorumlu Birim	Rektör Yrd-Toplumsal Hizmet						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük						
Riskler	Devletin finansal desteklerinin azalması Üniversite saygınlığının zarar görmesi Ödenek Yetersizliği						
Stratejiler	Uluslararası sıralamalara dahil olmak. Uluslararası kurumsal ödüller almak.						
Maliyet Tahmini	42.925.000						
Tespitler	Küresel nüfus büyümeye devam ederken, göç, kentleşme ve artan sosyal ve kültürel çeşitlilik, ülkeleri ve toplulukları yeniden şekillendirmektedir. Yükseköğretim kurumlarını çeşitlendirerek yükseköğretim sistemini uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirme yönünde ulusal hedefler bulunmaktadır. (10.kalkınma planı) "Özerk yükseköğretim modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir üniversite olma" şeklinde ulusal hedef vardır. (10.kalkınma planı)						
İhtiyaçlar	Uluslararasılaşmanın lisans ve lisansüstü tüm programlarda yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. Üniversitelerde yeni kaynak yaratımı gerekliliği öne çıkmaktadır. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır.						



Amaç (A5)	Çalışanları güçlendirerek ve değişim yönetimini benimseyerek ORGANİZASYONEL ÇEVİKLİĞİ VE KURUMSAL KALİTEYİ GÜVENCE ALTINA ALMAK.						
Hedef (H5.1)	Üniversite Danışma Kurulu'nun ve birimlerin Danışma Kurullarının etkinliğini artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG5.1.1 - Kalite Kültürünü Yaygınlaştırma Amacıyla Kurumunuzca Düzenlenen Faaliyet (Toplantı, Çalıştay vb.) Sayısı	33,33	25	26	31	39	41	41
PG5.1.2 - İç Paydaşlar ile Kalite Süreçleri Kapsamında Gerçekleştirdiği Geribildirim ve Değerlendirme Toplantılarının Sayısı	33,33	71	73	75	80	80	82
PG5.1.3 - Dış Paydaşlar ile Kalite Süreçleri Kapsamında Gerçekleştirdiği Geribildirim ve Değerlendirme Toplantılarının Sayısı	33,33	37	38	43	49	50	63
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Riskler	Üniversitenin toplumdan kopuk olması nedeniyle üniversite faaliyetlerinin topluma yönelik olmaması Üniversite saygınlığının zarar görmesi Örgüt kültürünün zayıflaması ve kurumsal aidiyetin azalması						
Stratejiler	Paydaşların karar almak ve iyileştirme süreçlerine katılımını sağlamak. Kalite kültürünü iç ve dış paydaşlara yaygınlaştırmak.						
Maliyet Tahmini	14.308.000						
Tespitler	Öğrencileri aktif, sorumlu ve katılımcı vatandaşlar olmak için ihtiyaç duydukları becerilerle donatmak gerekir. Gençlerin gerginlik, ikilemler ve dengeleyicilerle başa çıkma hususunda, örneğin bireyin eşitlik ve özgürlüğü/özerkliği; toplumsal yenilik ve sürekliliği, verimlilik ve demokratik süreçlerde dengeleme konusunda ustalaşmasını gerektirecektir. Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı, kalite odaklı dönüşüm sürdürülecektir. Ayrıca Cumhurbaşkanlığı ve YÖK tarafından "yükseköğretimde kalite odaklı ve niteliksel büyüme"nin esas alınacağı ve sürdürülebilirlik ifade edilmiştir. Ulusal Kalkınma Planında; Toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi yükseköğretim sistemine ulaşmak hedeflenmiştir.						
İhtiyaçlar	Yükseköğretim hizmetlerinin paydaşların beklentilerine yönelik olmasının zorunlu hale gelmiştir.						

Amaç (A5)	Çalışanları güçlendirerek ve değişim yönetimini benimseyerek ORGANİZASYONEL ÇEVİKLİĞİ VE KURUMSAL KALİTEYİ GÜVENCE ALTINA ALMAK.						
Hedef (H5.2)	Kurumsal hizmetlerin kalitesini ölçerek ve paydaşlarla birlikte geliştirerek kaliteyi güvence altına almak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG5.2.1 - Akademik Personel Memnuniyet Oranı (%)	14,29	74,35	74,99	76,18	77,81	78,94	79,94
PG5.2.2 - İdari Personel Memnuniyet Oranı (%)	14,29	73,07	73,56	75,25	77,01	78,52	79,77
PG5.2.3 - Öğrenci Genel Memnuniyet Oranı (%)	14,29	69,50	73,73	75,24	76,97	78,57	79,92
PG5.2.4 - Mezun Memnuniyet Oranı (%)	14,29	75,25	76,17	77,15	78,53	79,86	81,11
PG5.2.5 - İşveren Memnuniyet Oranı (%)	14,29	0	78,01	78,6	80,41	80,83	82,55
PG5.2.6 - Kullanıcıların kütüphane hizmetinden memnuniyet oranı	14,29	83,53	84,00	84,00	85,00	85,00	85,00
PG5.2.7 - Paydaş Memnuniyet Oranı (%)	14,29	82,73	83,14	83,56	83,98	84,40	84,82
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Fakülte-YO-MYO						
Riskler	Üniversitenin toplumdan kopuk olması nedeniyle üniversite faaliyetlerinin topluma yönelik olmaması Üniversite saygınlığının zarar görmesi Örgüt kültürünün zayıflaması ve kurumsal aidiyetin azalması						
Stratejiler	Paydaşların memnuniyetini düzenli olarak ölçmek. Paydaş memnuniyetlerini dikkate alarak iyileştirmeler yapmak.						
Maliyet Tahmini	107.313.000						
Tespitler	Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı, kalite odaklı dönüşüm sürdürülecektir. Ayrıca Cumhurbaşkanlığı ve YÖK tarafından “yükseköğretimde kalite odaklı ve niteliksel büyüme”nin esas alınacağı ve sürdürülebilirlik ifade edilmiştir. Türkiye’de yükseköğretim kurum sayısının artırılması eğilimi olduğu dikkate alındığında, yükseköğretim sistemindeki büyümesinde; yükseköğretime erişimi artırma, iş piyasasının ve toplumun taleplerine cevap verme ile eğitim kalitesini artırma gibi hedefler birlikte tutarlı ve dengeli büyüme gözetilmemektedir. Ulusal Yeterlilik Çerçevesi güncellenerek eğitim ve öğretim programlarının ulusal meslek standartlarına göre yürütüldüğü, önceki öğrenmelerin tanınmasını içeren, öğrenci hareketliliğini destekleyen ulusal ve uluslararası geçerliliğe sahip diploma ve sertifikasyon sistemi geliştirilecektir. (10.kalkınma planı) Yükseköğretim kurumlarını çeşitlendirerek yükseköğretim sistemini uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi haline getirme yönünde ulusal hedefler bulunmaktadır. (10.kalkınma planı) Ulusal Kalkınma Planında; Toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi yükseköğretim sistemine ulaşmak hedeflenmiştir. Ulusal Kalkınma Planında; Kamu personelinin verimliliğinin artırılması amacıyla etkin bir performans sistemi oluşturulacak ve hizmet, personel, ücret ilişkisi daha sağlıklı hale getirilecek olması hedeflenmektedir. Bu ise kamuda performans sistemi uygulamalarının yaygınlaştıracağını göstermektedir.						
İhtiyaçlar	Mevcut veya potansiyel öğrencilerin yönetime katılma deneyiminin güçlendirilmesi gerekmektedir. İşverenlerin mezunlardan memnuniyetleri ve beklentilerinin izlenmesi ve sisteme yansıtılması gerekmektedir. Sahip olunan mezunlar topluluğu potansiyeli yeterince kullanılmıyor. Akreditasyon süreçleri başarılı şekilde devam etmektedir. Üniversitelerin politikasının, büyümekten ziyade ihtiyacın olduğu alanda ve kaliteyi artıracak şekilde büyümek olmalıdır. Yükseköğretim hizmetlerinin paydaşların beklentilerine yönelik olmasının zorunlu hale gelmiştir.						

Amaç (A5)	ÜÇalışanları güçlendirerek ve değişim yönetimini benimseyerek ORGANİZASYONEL ÇEVİKLİĞİ VE KURUMSAL KALİTEYİ GÜVENCE ALTINA ALMAK.						
Hedef (H5.3)	Finansal kaynakları üniversitenin hedefleri doğrultusunda yönetmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG5.3.1 - Merkezi Bütçe	9,09	405.379.000	1.215.125.000	1.444.648.000	1.679.881.000	1.944.159.000	2.260.266.000
PG5.3.2 - Öğrenci Gelirleri	9,09	44.588.347	56.814.000	68.270.000	77.250.000	89.404.000	103.940.000
PG5.3.3 - Araştırma Gelirleri	9,09	125.457.973	2.027.000	2.407.000	2.670.000	3.090.000	3.592.000
PG5.3.4 - Topluma Hizmet Gelirleri	9,09	40.495.412	8.153.563	8.968.919	9.865.811	10.852.392	11.937.631
PG5.3.5 - Bağışlar	9,09	3.755.493	1.915.617	2.084.191	2.292.610	2.521.871	2.774.059
PG5.3.6 - Personel Giderleri	9,09	372.546.462	992.801.000	1.196.646.000	1.377.299.000	1.593.975.000	1.853.145.000
PG5.3.7 - Eğitim Giderleri	9,09	9.970.303	1.040.787.000	1.270.812.000	1.459.091.000	1.688.634.000	1.963.194.000
PG5.3.8 - Araştırma Giderleri	9,09	7.092.640	2.803.000	3.415.000	3.898.000	4.511.000	5.244.000
PG5.3.9 - Topluma Hizmet Giderleri	9,09	12.055.519	6.460.429	7.106.472	7.817.120	8.598.832	9.458.715
PG5.3.10 - Yönetim Giderleri	9,09	29.150.682	170.725.000	189.456.000	215.821.000	249.774.000	290.386.000
PG5.3.11 - Yatırım Giderleri	9,09	35.568.050	71.452.000	89.633.000	104.938.000	121.447.000	141.193.000
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı-Sürekli Eğitim Fakültesi						
Riskler	Eğitim-öğretim faaliyetlerine yeterince kaynak ayrılmaması nedeniyle eğitim-öğretim faaliyetlerinin aksamaması veya durması Devletin finansal desteklerinin azalması MYS ve E-BÜTÇE sistemlerinde ödeme ve planlamada çeşitli problemler yaşanması Ödenek Yetersizliği Alt seviye kalitede sarf malzeme (sıvı sabun, tuvalet kağıdı vb.) satın alınması Harcama birimlerinin SGK ve Vergi ödemelerinde sıkıntı yaşanması Harcama birimlerinin bütçe otomasyon sistemini etkin kullanmaması Üçer aylık dönemler halinde sisteme girişi yapılan Performans Programı İzleme değerlerinin, ilgili birimlerden eksik, hatalı, geç gönderilmesi Harcama birimlerinin, bütçe Kanununda ödenek ekleme ve aktarması kısıtlanan 01.4 Geçici Personel giderleri tertibinden başlangıç ödeneğini aşan harcama yapması Harcama birimlerinin mevzuata aykırı işlem yapması Döner Sermaye Kapsamında yürütülen gelir getirici faaliyetlerin sektöre uğraması (pandemi, deprem, mevzuat gibi nedenlerle)						
Stratejiler	Üniversitenin gelirlerini artırmak. Üniversitenin giderlerini azaltmak.						
Maliyet Tahmini	4.070.040.000						
Tespitler	Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı, kalite odaklı dönüşüm sürdürülecektir. Ayrıca Cumhurbaşkanlığı ve YÖK tarafından "yükseköğretimde kalite odaklı ve niteliksel büyüme"nin esas alınacağı ve sürdürülebilirlik ifade edilmiştir. Türkiye'de yükseköğretim kurum sayısının artırılması eğilimi olduğu dikkate alındığında, yükseköğretim sistemindeki büyümesinde; yükseköğretime erişimi artırma, iş piyasasının ve toplumun taleplerine cevap verme ile eğitim kalitesini artırma gibi hedefler birlikte tutarlı ve dengeli büyüme gözetilmemektedir. Küresel nüfus büyümeye devam ederken, göç, kentleşme ve artan sosyal ve kültürel çeşitlilik, ülkeleri ve toplulukları yeniden şekillendirmektedir. Yükseköğretim sistemi, hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde gelişme eğilimindedir. Ulusal Kalkınma Planında; Kamu personelinin verimliliğinin artırılması amacıyla etkin bir performans sistemi oluşturulacak ve hizmet, personel, ücret ilişkisi daha sağlıklı hale getirilecek olması hedeflenmektedir. Bu ise kamuda performans sistemi uygulamalarının yaygınlaştıracağını göstermektedir.						
İhtiyaçlar	Üniversitelerin politikasının, büyümekten ziyade ihtiyacın olduğu alanda ve kaliteyi artıracak şekilde büyümek olmalıdır. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı azaltılmalı, öğrenci başına düşen kitap sayısı, öğrenci başına düşen kapalı alan, öğrenci başına düşen yeşil alan gibi göstergeler artırılmalıdır. Yükseköğretim sisteminin rekabetçi bir ortam kazanmıştır ve kendi kendini finanse etmesinin gerekmektedir. Üniversitelerde yeni kaynak yaratımı gerekliliği öne çıkmaktadır. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır.						

Amaç (A5)	ÜÇalışanları güçlendirerek ve değişim yönetimini benimseyerek ORGANİZASYONEL ÇEVİKLİĞİ VE KURUMSAL KALİTEYİ GÜVENCE ALTINA ALMAK.						
Hedef (H5.4)	Üniversitenin kurumsal kapasiteni ve insan kaynağını sürekli olarak geliştirmek.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2023	2024	2025	2026	2027
PG5.4.1 - İdari Personele verilen hizmetiçi eğitim sayısı	16,67	18	18	19	19	20	20
PG5.4.2 - İdari Personele verilen hizmetiçi eğitimlerin toplam süresi	16,67	125	125	130	130	130	130
PG5.4.3 - Akademik Personele verilen hizmetiçi eğitim sayısı	16,67	1	1	1	1	1	1
PG5.4.4 - Akademik Personele verilen hizmetiçi eğitimlerin toplam süresi	16,67	4	4	4	4	4	4
PG5.4.5 - Hizmetiçi eğitimlere katılan idari personel sayısı	16,67	255	255	260	260	261	261
PG5.4.6 - Hizmetiçi eğitimlere katılan akademik personel sayısı	16,67	50	50	50	50	50	50
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Personel Dairesi Başkanlığı						
Riskler	Kaliteli ve nitelikli öğretim elemanlarının kaybedilmesi Çalışanlar ve öğrencilerin yetersiz güvenlik önlemleri nedeniyle zarar görmeleri Devletin finansal desteklerinin azalması Üniversite saygınlığının zarar görmesi Birimlerin eğitim faaliyetlerine yeterli ilgi göstermemesi İş-Kur, YÖKSİS, E-KAMU, E-Bütçe, Hitap, E-Uygulama vb sistemlerine zamanında yapılamayan bildirimlerden doğabilecek aksaklıklar İş Kazası İSG eğitimlerine gerekli ve yeterli katılım sağlanmaması						
Stratejiler	Hizmetiçi eğitimlerle üniversitenin akademik ve idari personelinin yetkinliklerini geliştirmek.						
Maliyet Tahmini	7.154.000						
Tespitler	Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendiren, fırsat eşitliğine dayalı, kalite odaklı dönüşüm sürdürülecektir. Ayrıca Cumhurbaşkanlığı ve YÖK tarafından "yükseköğretimde kalite odaklı ve niteliksel büyüme"nin esas alınacağı ve sürdürülebilirlik ifade edilmiştir. Türkiye'de yükseköğretim kurum sayısının artırılması eğilimi olduğu dikkate alındığında, yükseköğretim sistemindeki büyümesinde; yükseköğretime erişimi artırma, iş piyasasının ve toplumun taleplerine cevap verme ile eğitim kalitesini artırma gibi hedefler birlikte tutarlı ve dengeli büyüme gözetilmemektedir. Eğitim modellerindeki ve öğrencilerin eğitim beklentilerindeki değişimler sonucunda eğitimcilerin rollerini yeniden düşünme gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bundan dolayı eğitimcilerin sahip olması gereken yetkinlikler de farklılaşmıştır.						
İhtiyaçlar	Üniversitelerin politikasının, büyümekten ziyade ihtiyacın olduğu alanda ve kaliteyi artıracak şekilde büyümek olmalıdır. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı azaltılmalı, öğrenci başına düşen kitap sayısı, öğrenci başına düşen kapalı alan, öğrenci başına düşen yeşil alan gibi göstergeler artırılmalıdır. Yükseköğretim sisteminin rekabetçi bir ortam kazanmıştır ve kendi kendini finanse etmesinin gerekmektedir. Üniversitelerde yeni kaynak yaratımı gerekliliği öne çıkmaktadır. Uluslararası fonlardan yararlanmaların artırılması ihtiyacı vardır.						

B. Maliyetlendirme

Tablo 47.Tahmini Maliyetler

	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam Maliyet
Amaç 1	162.990.000	193.252.000	223.196.000	258.464.300	298.587.330	1.136.489.630
Hedef 1.1	55.296.000	65.503.000	76.253.000	88.003.000	102.413.000	387.468.000
Hedef 1.2	56.785.000	68.795.000	79.359.000	93.218.000	107.541.000	405.698.000
Hedef 1.3	16.304.000	19.384.000	22.540.000	26.086.000	30.327.000	114.641.000
Hedef 1.4	20.305.000	24.140.000	28.071.000	32.487.000	37.769.000	142.772.000
Hedef 1.5	14.300.000	15.430.000	16.973.000	18.670.300	20.537.330	85.910.630
Amaç 2	160.943.000	192.315.000	222.611.000	258.724.000	299.433.000	1.134.026.000
Hedef 2.1	49.640.000	59.832.000	68.865.000	80.596.000	92.763.000	351.696.000
Hedef 2.2	99.281.000	119.665.000	137.730.000	161.192.000	185.527.000	703.395.000
Hedef 2.3	900.000	1.070.000	1.244.000	1.440.000	1.674.000	6.328.000
Hedef 2.4	7.918.000	7.939.000	10.343.000	10.370.000	13.510.000	50.080.000
Hedef 2.5	3.204.000	3.809.000	4.429.000	5.126.000	5.959.000	22.527.000
Amaç 3	42.261.000	48.908.000	59.150.000	66.916.000	80.806.000	298.041.000
Hedef 3.1	3.394.000	3.402.000	4.433.000	4.444.000	5.790.000	21.463.000
Hedef 3.2	6.119.000	7.275.000	8.460.000	9.791.000	11.383.000	43.028.000
Hedef 3.3	32.748.000	38.231.000	46.257.000	52.681.000	63.633.000	233.550.000
Amaç 4	119.078.350	136.206.425	157.937.425	177.548.500	206.608.500	797.379.200
Hedef 4.1	17.551.350	18.526.425	18.526.425	19.501.500	19.501.500	93.607.200
Hedef 4.2	4.525.000	4.536.000	5.910.000	5.925.000	7.720.000	28.616.000
Hedef 4.3	77.414.000	91.705.000	106.754.000	123.205.000	143.379.000	542.457.000
Hedef 4.4	12.801.000	14.634.000	17.882.000	20.029.000	24.428.000	89.774.000
Hedef 4.5	6.787.000	6.805.000	8.865.000	8.888.000	11.580.000	42.925.000
Amaç 5	596.895.000	711.983.000	824.641.000	956.989.000	1.108.307.000	4.198.815.000
Hedef 5.1	2.262.000	2.268.000	2.955.000	2.963.000	3.860.000	14.308.000
Hedef 5.2	16.968.000	17.012.000	22.163.000	22.220.000	28.950.000	107.313.000
Hedef 5.3	576.534.000	691.569.000	798.045.000	930.325.000	1.073.567.000	4.070.040.000
Hedef 5.4	1.131.000	1.134.000	1.478.000	1.481.000	1.930.000	7.154.000
Genel Yönetim Giderleri	164.809.000	195.940.000	227.845.000	263.689.000	306.563.000	1.158.846.000
TOPLAM	1.246.976.350	1.478.604.425	1.715.380.425	1.982.330.800	2.300.304.830	8.723.596.830

7.İZLEME VE DEĞERLENDİRME

7.İZLEME VE DEĞERLENDİRME

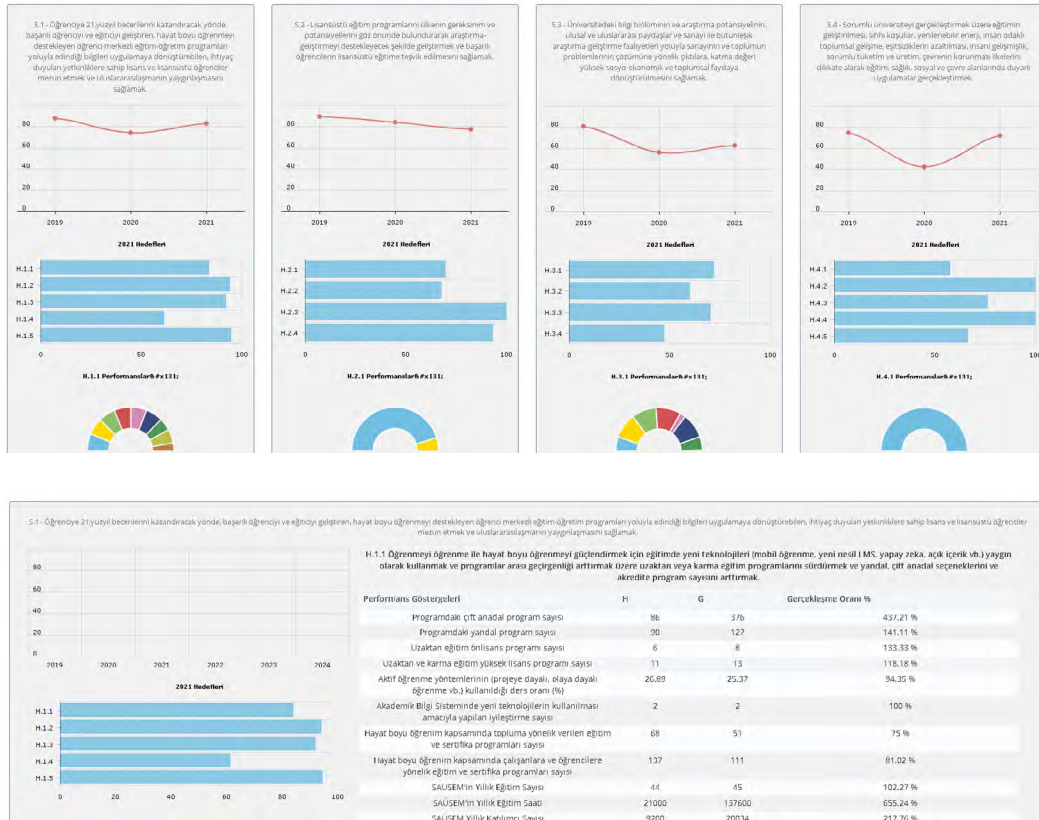
Sakarya Üniversitesi, Stratejik Planının hazırlanması yanı sıra izlenmesi ve değerlendirilmesi aşamalarını da kendi geliştirmiş olduğu Kurumsal Yönetim Bilgi Sistemi desteğinde gerçekleştirmektedir. Kurumsal Yönetim Bilgi Sistemi bünyesinde bulunan Stratejik Yönetim Modülü hem hedef-eylem-kaynak planlaması hem de performans sonuçlarının izlenmesi-değerlendirilmesini en alt birimler düzeyinden kurumsal düzeye kadar sağlamaktadır. Bilgi Sisteminde bulunan birçok grafik değerlendirmenin yapılmasını kolaylaştırmaktadır. Bu amaçla kullanılan grafikler ve değerlendirme yöntemleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 48. Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Araçları

Grafik Aracı	Değerlendirme Mantiği
Kırmızı Alan Grafiği	Başarı Oranlarına göre Renklendirilmiş Grafikler yoluyla Amaç-Hedef-Performans Göstergesi düzeylerinde başarı durumu gösterilmektedir. Yeşil Renke Başarıyı-Kırmızı Renk Başarısızlığı ifade etmektedir.
Stratejik Plan Performansı	Stratejik Planın kapsadığı yılların herbiri bazında Başarı Oranlarını gösteren Çizgi Grafiğidir. Amaç-Hedef-Performans Göstergesi düzeylerinde 3 seviyeli olarak izlenebilmektedir.
Stratejik Plan Detaylı	Stratejik Plan Performans grafiğinin Hedef-Gerçekleşen-Gerçekleşme Oranı detayında gösterildiği araçtır.
Kurumsal Performans	Üniversite Geneli ile birim grupları (Fakülteler, Okullar, İdari Birimler gibi) bazında Başarı Durumunun ortalama olarak sunulduğu grafikdir.
Karşılaştırmalı Analiz	Birimlerin Başarı Oranlarının en yüksekte en düşüğe sıralanarak sunulduğu grafikdir. Karşılaştırma Amaç-Hedef-Performans Göstergesi düzeylerinde sunulmaktadır.

Bilgi Sistemi, gerçekleşen performans sonuçlarını istenen periyotlarda ilgili diğer bilişim sistemlerinden direkt olarak almakta ve performans sonuçlarına yansıtmaktadır. Böylece üniversite düzeyinden birim (fakülte, yüksekokul, genel sekreterlik vb.) ve alt birim (bölüm, daire başkanlıkları vb.) düzeyine kadar izlenebilmekte ve değerlendirilebilmektedir.

Bilişim sistemi kapsamındaki grafik örnekleri aşağıdaki şekilde sunulmuştur.



Stratejik Plan Performans Grafiği ve Stratejik Plan Performans Detaylı Grafiği



Şekil 9. SAÜ Kurumsal Yönetim Bilgi Sistemi Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Araçları

NOTLAR