



**TRABZON ÜNİVERSİTESİ**

**ŞALPAZARI MESLEK YÜKSEKOKULU**

**2021-2025**

**STRATEJİK PLAN**

**TRABZON**

## MÜDÜRÜN MESAJI

Ülkelerin gelişimini etkileyen faktörlerin başında, eğitilmiş insan gücü gelmektedir. Bu ise, iyi planlanmış bir eğitim ile mümkündür. Öğrencilere seçtikleri alanda uygulamalı ve teorik bilgileri tam anlamıyla verebilecek ve gerçek anlamda işgücünü yetiştirecek özellikteki kurumlardan biri de Meslek Yüksekokullarıdır. Bu anlamda Yüksekokulumuzun temel amacı, ülkesini seven, düşünen, üreten, yenilikleri takip edebilen, nitelikli ve bilinçli meslek elemanları yetiştirmektir. Teorik ve uygulamalı derslerin bir arada yürütülmesinin yanında, sosyal faaliyetler, kişisel gelişim kursları, meslek kursları ve zorunlu yaz staj uygulaması ile siz öğrencilerimizin donanımlı birer elaman olarak yetiştirilmesini sağlamak biz hocalarımızın temel amacıdır.

Üniversitemizin 1 Stratejik Planın rehber edinerek hazırlanan Meslek Yüksekokulumuzun Stratejik Planı Üniversitemizin amaç ve hedeflerine büyük katkı sağlayacağına gönülden inanıyorum.

**Dr. Öğr. Üyesi Harun KAHVECİ**  
**Şalpazarı Meslek Yüksekokul Müdürü**

## İÇİNDEKİLER

<b>MÜDÜRÜN MESAJI.....</b>	<b>II</b>
<b>İÇİNDEKİLER.....</b>	<b>III</b>
<b>TABLolar LİSTESİ .....</b>	<b>V</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ .....</b>	<b>VI</b>
<b>1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN .....</b>	<b>1</b>
A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler .....	1
B. Amaç, Hedefler ve Temel Performans Göstergeleri .....	1
<b>2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....</b>	<b>4</b>
<b>3. DURUM ANALİZİ .....</b>	<b>6</b>
A. Kurumsal Tarihçe .....	6
B. Mevzuat Analizi .....	7
C. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi .....	9
D. Paydaş Analizi.....	10
E. Kuruluş İçi Analiz .....	12
a. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi .....	12
b. Fiziki Kaynak Analizi.....	15
c. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	15
F. Akademik Faaliyetler Analizi .....	16
G. Yükseköğretim Sektörü Analizi .....	18
a. Sektörel Eğilim Analizi .....	19
b. Sektörel Yapı Analizi .....	25
H. GZFT Analizi .....	27
<b>4. GELECEĞE BAKIŞ.....</b>	<b>32</b>
A. Misyon.....	32
B. Vizyon .....	32
C. Temel Değerler.....	32
<b>5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....</b>	<b>34</b>

A. Konum Tercihi .....	34
B. Başarı Bölgesi Tercihi .....	35
b. Araştırma-Geliştirme .....	36
c. Toplumsal Hizmet .....	37
c.1 Turizm (Doğa Turizmi, Kültür-Sanat Turizmi ve Sağlık Turizmi) .....	37
c.2 Spor .....	37
C. Değer Sunum Tercihi .....	38
D. Temel Yetkinlik Tercihi .....	38
<b>6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ .....</b>	<b>40</b>
A. Amaç ve Hedefler.....	40
B. Performans Göstergeleri.....	41
C. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri .....	58
<b>7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....</b>	<b>61</b>

## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Trabzon Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planın Temel Performans Göstergeleri.....	3
<b>Tablo 2.</b> Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi.....	9
<b>Tablo 3.</b> Paydaş Listesi .....	10
<b>Tablo 4.</b> Ürün Hizmet ve Paydaş Matrisi .....	11
<b>Tablo 5.</b> Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı .....	12
<b>Tablo 6.</b> Akademik Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı .....	13
<b>Tablo 7.</b> Akademik Personelin Yaş Aralığı Açısından Dağılımı .....	13
<b>Tablo 8.</b> İdari Birimlerde Görev Yapan Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı .....	13
<b>Tablo 9.</b> İdari Personelin Eğitim Durumu.....	13
<b>Tablo 10.</b> İdari Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı .....	14
<b>Tablo 11.</b> İdari Personelin Yaş Aralıklarına Dağılımı .....	14
<b>Tablo 12.</b> Öğrenci Cinsiyet ve Sayılarının Akademik Birimlere Dağılımı .....	14
<b>Tablo 13.</b> Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı .....	15
<b>Tablo 14.</b> Eğitim Birimlerinin Bulunduğu Yer ve Alanları .....	15
<b>Tablo 15.</b> Eğitim Alanlarının Birimlere Göre Dağılımı .....	15
<b>Tablo 16.</b> Teknoloji ve Bilişim Alt Yapısına İlişkin Araçların Cinsi ve Sayısı .....	15
<b>Tablo 17.</b> Akademik Faaliyetler Analizi .....	16
<b>Tablo 18.</b> Sektörel Eğilim İçin Pestle Analizi .....	19
<b>Tablo 19.</b> Sektörel Yapı Analizi .....	26
<b>Tablo 20.</b> Gzft Listesi .....	27
<b>Tablo 21.</b> Devamı .....	30
<b>Tablo 22.</b> Değer Sunumu Belirleme .....	38
<b>Tablo 23.</b> Amaç ve Hedefler Tablosu.....	40
<b>Tablo 24.</b> Hedef Kartları.....	41
<b>Tablo 25.</b> Hedeflerden Sorumlu Ve İşbirliği Yapılacak Birimler .....	57
<b>Tablo 26.</b> Hedef Riskleri .....	58

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Organizasyon Şeması .....	7
------------------------------------	---

## 1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

### A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

#### Misyon

Uluslararası standartlarda eğitim almış, yaparak-yaşayarak öğrenen, iş dünyasının tercih ettiği, değişime yön veren, girişimci, bilinçli, disiplinli ve meslek etiğine sahip uzman bireyler yetiştirmektir.

#### Vizyon

Bilimsel çalışmalarda, bilgi ve teknoloji üretiminde, kültürel, sosyal, sanatsal ve sportif etkinliklerde Türkiye’de önde gelen ve dünyada saygın; mezunları tercih edilen ve aranan, uluslararası nitelikte öğrenci ve öğretim elemanı yapısına sahip; paydaşların ihtiyaçlarını hızlı, kaliteli ve etkili çözümlerle karşılayan öncü bir yüksekokul olmaktır.

#### Temel Değerler

Trabzon Üniversitesi Şalpazarı Meslek Yüksekokulu, öncelikle adaletli ve liyakatli, temel hak ve hürriyetlere saygılı, Türkiye Cumhuriyeti’nin temel değerlerine bağlı, evrensel, bilimsel ahlaklı ve kurumsal kimlikli, dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesi ile faaliyetini sürdüren, toplam kalite yönetimi ve üretkenlik hedeflerine yürüyen, hoşgörü ve alçak gönüllülük ilkelerine bağlı, özgürlükçü ve sorumlu, özgüvenli ve disiplinli, doğaya ve çevreye saygılı, toplumsal sorumluluk ve paylaşım önem veren, öğrenci merkezli yönetim anlayışı ile, hayat boyu öğrenmeyi temel değerleri olarak kabul eden bir üniversitedir.

### B. Amaç, Hedefler ve Temel Performans Göstergeleri

**Amaç 1.** Yükseköğretimde eğitim-öğretim faaliyetlerinin ulusal/uluslararası standartlara taşınması ve sürdürülebilir olmasının sağlanması

**Hedef 1.** Eğitim programlarının ve eğitimi destekleyen hizmetlerin niteliğini artırmak.

**Hedef 2.** Öğretim elemanlarının niteliğini geliştirmek ve sürdürülebilir hale getirmek.

**Amaç 2.** Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesi

**Hedef 1.** Bilimsel araştırma çıktılarının nicelik ve niteliğini arttırmak.

**Hedef 2.** Ulusal, uluslararası ve kurumsal bilimsel araştırma projelerinin sayını arttırmak, proje kültürünün yaygınlaştırılmasını sağlamak.

**Hedef 3.** Akademik personele yönelik bilimsel araştırma imkan ve desteklerini geliştirmek.

**Hedef 4.** Öğrencilerin bilimsel araştırma yapma, yenilikçilik ve girişimcilik becerilerini geliştirmek.

**Amaç 3.** Paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesi,

**Hedef 1.** Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi arttırmak.

**Hedef 2.** Paydaşların memnuniyet düzeyinin arttırmak.

**Hedef 3.** Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş iş birliğini geliştirmek.

**Hedef 4.** Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişimlerini desteklemek.

**Amaç 4.** Kurumsal kültür ve altyapının güçlendirilmesi,

**Hedef 1.** Üniversitenin yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek.

**Hedef 2.** Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek.

**Amaç 5.** Hayat boyu öğrenme bağlamında uluslararası standartları sağlamak ve sürdürülebilir kılmak,

**Hedef 1.** Farklı programlarda harmanlanmış, uzaktan veya açık lisans ve lisansüstü ders sayısı arttırmak.



Trabzon Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planın temel performans göstergeleri Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1.Trabzon Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planın temel performans göstergeleri**

<b>Plan Dönemi Başlangıç Değerleri (2020)</b>	<b>Temel Performans Göstergeleri</b>	<b>Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değerleri (2025)</b>
0,40	Öğretim elemanı başına düşen Uluslararası indekslerdeki yayın sayısı (SCI, SSCI-EXP, AHCI)	0,50
8	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	20
2	Uluslararası indekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısı	13
0	ULAKBİM/TR Dizinde taranan dergilerdeki ulusal yayın	15
0	Kurum dışı destekli (TÜBİTAK, DOKA vb.) ulusal proje sayısı	5
0	Öğrencilerin yürütücü/araştırmacı ve bursiyer olarak yer aldığı proje sayısı (ulusal/uluslararası destekler)	5
6	Öğretim elemanı başına düşen haftalık ders saati	10
0	Dış paydaşlarla yapılan işbirliği/protokol sayısı	7
2	Öğrencinin gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif	38
-	Öğrenci kullanımına yönelik tesis ve altyapılardan	90
-	Mezun sistemine kayıtlı mezun sayısı	150

## 2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

### A. Planın Sahiplenilmesi

Trabzon Üniversitesi Şalpazarı Meslek Yüksekokulu 2021-2025 Stratejik Planı; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve bu kanuna dayanarak hazırlanan Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (3.Sürüm) ile Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberinin ilgili hükümleri çerçevesinde katılımcı yöntemlerle hazırlanmıştır.

Stratejik planın amacı: Trabzon Üniversitesi Şalpazarı Meslek Yüksekokulunun misyon, vizyon ve temel değerler dikkate alınarak kamu yönetimi ve kamu mali yönetimi reformları çerçevesinde orta ve uzun vadede odaklanmak istediği öncelikleri belirlemek, bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde mali disiplini sağlamak, kaynakları stratejik önceliklere göre dağıtmak ve etkin kullanılıp kullanılmadığını izlemek ile bunun üzerine kurulu bir hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesini sağlamaktır.

Stratejik planlama süreci, Trabzon Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Emin AŞIKKUTLU imzalı 11.03.2020 tarih ve 65572973-602.04-E.70 sayılı (2020/1 No'lu) genelgenin yayımlanmasına müteakip 2021-2025 yıllarını kapsayan 1'nci Stratejik Plan hazırlık çalışmalarının başlatıldığı üniversite personeline duyurulmuş, aynı zamanda Üniversite web sitesinde yayımlanmıştır.

Şalpazarı Meslek Yüksekokulu Stratejik planı ise, yukarıda bahsi geçen Üniversitemiz Stratejik Plan örnek alınarak çalışmalar başlanmıştır. Şalpazarı Meslek Yüksekokulu Yüksekokul kurulunun 06.05.2021 tarih ve 09 sayılı kararı ile Faaliyet Raporu ve Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu oluşturulmuştur.

Faaliyet Raporu ve Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu Yüksekokul Müdürümüz Dr. Öğr. Üyesi Harun KAHVECİ başkanlığında Müdür Yardımcısı Dr. Öğr. Üyesi Dönüş GENÇER, Müdür Yardımcısı Öğr. Gör. İsmail Turgut PALA ve Yüksekokul Sekreteri Mustafa Türkmen'den oluşmuştur. Faaliyet Raporu ve Stratejik Plan Hazırlama Komisyonuna ilavenden Stratejik Plan Hazırlama alt çalışma grupları oluşturulmuştur.

Faaliyet Raporu ve Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu tarafından hazırlanan stratejik plan hazırlık planı 21.02.2020 tarih ve 12 sayılı Yükseköğretim Kurulu Kararı ile onaylanmıştır.

### **3. DURUM ANALİZİ**

#### **A. Kurumsal Tarihçe**

Şalpazarı Meslek Yüksekokulu, 2547 sayılı kanunun 2880 sayılı kanunla değişik 7/d-2 maddesine göre 11.01.2018 tarihinde Karadeniz Teknik Üniversitesi bünyesinde kurulmuştur. Kuruluşunda bünyesinde Mülkiyet Koruma ve Güvenlik Bölümü, Hukuk Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Bölümü olmak üzere 3 bölüm ile Yerel Yönetimler, Adalet, Sosyal Güvenlik, Sivil Savunma ve İtfaiyecilik, Özel Güvenlik ve Koruma programları olmak üzere 5 programdan oluşmuştur.

7141 Sayılı kanunun Ek madde 188 ile kurulan Trabzon Üniversitesi bünyesine geçmiştir. 2547 sayılı Kanun'un 2880 sayılı Kanun'la değişik 7/d-2 maddesi uyarınca Acil Durum ve Afet Yönetimi Programı 03.03.2021 tarihinde açılmıştır.

Yüksekokulumuz, 2020–2021 Eğitim-Öğretim yılında Sivil Savunma ve İtfaiyecilik programına ilk öğrencilerini alarak 2656 m2 kapalı alanda 8 derslik, 1 kütüphane, 2 laboratuvar odası, 160 kişilik konferans salonu ile eğitim-öğretim faaliyetine fiilen başlamıştır. 40 aktif öğrenci ile eğitim öğretim hayatına devam etmektedir.



- 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 iş birliği 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 öğretim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,
- g) Yörelereindeki 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 yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,
- h) Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,
- i) Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim- öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmaktır.

2547 sayılı Kanun ile tanımlanan üniversitelerin görevleriyle alakalı olarak yapılan analizler sonucundaki tespit ve ihtiyaçlar tablo halinde aşağıda sunulmuştur. Trabzon Üniversitesinin alt birim olarak Şalpazarı Meslek Yüksekokulu aynı hükümlere tabidir.

### C. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak, Üniversitenin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiştir. Bu ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, stratejik planın amaç ve hedeflerinin oluşturulmasında ve kapsamının tasarlanmasında yönlendirici bir rol oynamıştır. Belirlenen ürün ve hizmetlere ilişkin veriler Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2. Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi**

Faaliyet Alanı	Ürün /Hizmetler
A- Eğitim	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ön Lisans Eğitim Programı</li><li>2. Erasmus – Farabi- Mevlana Öğrenci Değişim Programları</li><li>3. Akademisyen Değişim Programı (Yabancı Öğrenci ve Akademisyen Kabulü)</li><li>4. Kütüphane Hizmetleri</li><li>5. Uzaktan Eğitim Hizmetleri</li><li>6. Mesleki Beceri Eğitim Hizmetleri</li></ol>
B- Araştırma ve Geliştirme	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Akademik teşvik çalışmaları</li><li>2. Bilimsel Araştırma Proje (BAP) Hizmetleri</li><li>3. TÜBİTAK Projeleri / Bursları</li><li>4. DOKAP Projeleri</li></ol>
C-Bilimsel Etkinlikler	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Yayınlar</li><li>2. Ulusal /Uluslararası Kongre Sempozyum</li><li>3. Bilimsel Sergiler ve Fuarlar Düzenlemek</li></ol>
D-Genel Yönetim Faaliyetleri ve Destek	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Altyapı, makine-teçhizat, tefrişat ve bakım-onarım</li><li>2. Kalite Güvence Sistemi ve Bilgi yönetim sistemleri altyapısı oluşturmak,</li><li>3. İnsan Kaynakları, Performans Sistemi Kurulum Yönetim ve Destek Hizmetleri</li><li>4. Kamuda mali yönetim ve şeffaflık sağlanması için altyapının oluşturulması</li><li>5. Kalite Yönetim Sistemi</li></ol>

	<b>6. Büyük ve Küçük Bakım ve Onarım Hizmetleri</b>
E- Kültürel ve Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Engelli Birim Hizmetleri</li> <li>2. Spor Hizmetleri</li> <li>3. Şenlik-Etkinlikler</li> <li>4. Öğrenci Kulüp faaliyetleri</li> <li>5. Beslenme ve barınma hizmetleri</li> <li>6. Tarih ve Kültür Uygulamaları</li> <li>7. Değerler Eğitimi</li> </ol>
F- Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Faaliyeti	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bölüm ve Programların Tanıtımı</li> <li>2. Üniversite Başarılarının Tanıtımı</li> <li>3. Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Artıracak Etkinlikler</li> <li>4. Personele Yönelik Mesleki, Hizmet içi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri</li> </ol>
G- Toplum Yararına Yapılan Etkinlikler	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yerel Halka Yönelik Bilgilendirme Konferansları</li> </ol>

#### **D. Paydaş Analizi**

Şalpazarı Meslek Yüksekokulunun iç ve dış paydaşları aşağıdaki Tablo 3'deki, ürün hizmet ve paydaş matris ise tablo 3'teki gibidir.

**Tablo 3. Paydaş Listesi**

<b>İç Paydaşlar</b>	<b>Çalışanlar</b>	<b>Hizmet Alanlar</b>	<b>Temel Ortaklar</b>	<b>Stratejik Ortaklar</b>	<b>Kural Koyucular</b>
Akademik Personel	✓				
İdari Personel	✓				
Geçici ve Sürekli İşçiler	✓				
Öğrenciler		✓	✓		
<b>Dış Paydaşlar</b>	<b>Çalışanlar</b>	<b>Hizmet Alanlar</b>	<b>Temel Ortaklar</b>	<b>Stratejik Ortaklar</b>	<b>Kural Koyucular</b>
Trabzon Üniversitesi Rektörlüğü ve Tüm Alt Birimleri			✓		
Kamu Kurumları		✓	✓	✓	✓



Sivil Toplum Kuruluşları		✓		✓	
Mezun Öğrenciler		✓		✓	

**Tablo 4. Ürün Hizmet ve Paydaş Matrisi**

Ürün /Hizmetler	İç Paydaşlar	Dış Paydaşlar
Ön Lisans Eğitim Programı	✓	✓
Erasmus – Farabi- Mevlana Öğrenci Değişim Programları Akademisyen Değişim Programı (Yabancı Öğrenci ve Akademisyen Kabulü)	✓	
Kütüphane Hizmetleri	✓	
Uzaktan Eğitim Hizmetleri	✓	
Mesleki Beceri Eğitim Hizmetleri	✓	
Akademik teşvik çalışmaları	✓	✓
Bilimsel Araştırma Proje (BAP) Hizmetleri	✓	✓
TÜBİTAK Projeleri / Bursları	✓	✓
DOKAP Projeleri	✓	✓
Yayınlar	✓	
Ulusal /Uluslararası Kongre Sempozyum	✓	
Bilimsel Sergiler ve Fuarlar Düzenlemek	✓	
Altyapı, makine-teçhizat, tefrişat ve bakım-onarım Kalite Güvence Sistemi ve Bilgi yönetim sistemleri altyapısı oluşturmak,	✓	✓
İnsan Kaynakları, Performans Sistemi Kurulum Yönetim ve Destek Hizmetleri	✓	✓
Kamuda mali yönetim ve şeffaflık sağlanması için altyapının oluşturulması	✓	✓
Kalite Yönetim Sistemi	✓	✓
Büyük ve Küçük Bakım ve Onarım Hizmetleri	✓	✓
Engelli Birim Hizmetleri	✓	✓
Spor Hizmetleri	✓	
Şenlik-Etkinlikler	✓	✓
Öğrenci Kulüp faaliyetleri	✓	
Beslenme ve barınma hizmetleri	✓	
Tarih ve Kültür Uygulamaları	✓	
Değerler Eğitimi	✓	

Bölüm ve Programların Tanıtımı	✓	✓
Üniversite Başarılarının Tanıtımı	✓	✓
Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Artıracak Etkinlikler	✓	
Personele Yönelik Mesleki, Hizmet içi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri	✓	
Yerel Halka Yönelik Bilgilendirme Konferansları	✓	✓

Şalpazarı Meslek Yüksekokulu iç ve dış paydaşlarına ait memnuniyet anketleri internet sitesinde ve resmi yazı ile veriler toplanıp yıllık analizi yapıp internet sitesinde paylaşılacaktır.

### E. Kuruluş İçi Analiz

Kuruluş içi analiz başlığı altında öncelikli olarak Trabzon Üniversitesi Şalpazarı Meslek Yüksekokuluna ne ait organizasyon şemasına, sonrasında ise insan kaynakları yetkinlik analizi, kurum kültürü analizi, fiziki kaynak analizi, teknoloji ve bilişim altyapısı analizi ve mali kaynak analizi başlıklarına yer verilecektir.

#### a. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

**Tablo 5. Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı**

<b>Akademik Personel</b>	<b>2021</b>
Profesör	0
Doçent	0
Doktor Öğretim Üyesi	1
<b>Öğretim Üyeleri Toplamı</b>	<b>1</b>
Öğretim Görevlisi-Ders Veren	4
Araştırma Görevlisi	0
<b>Öğretim Üyesi Dışındaki Akademik Personel Toplamı</b>	<b>4</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>5</b>

**Tablo 6. Akademik Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı**

Hizmet Süresi	2021
0-5 Yıl	5
6-10 Yıl	0
11-15 Yıl	0
16-20 Yıl	0
21- 25 Yıl	0
26 Yıl ve Üzeri	0
<b>Toplam</b>	<b>5</b>

**Tablo 7. Akademik Personelin Yaş Aralığı Açısından Dağılımı**

Yaş Aralığı	2021
20-30	2
30-40	3
40-50	0
50 ve Üzeri	0
<b>Toplam</b>	<b>5</b>

**Tablo 8. İdari Birimlerde Görev Yapan Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı**

Hizmet Sınıfları	2021
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	1
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	0
Teknik Hizmetler Sınıfı	0
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	0
İdari Personel Toplam	1
Sözleşmeli Personel	0
Sürekli İşçiler	2
Diğer Personel Toplam	2
<b>Genel Toplam</b>	<b>3</b>

**Tablo 9. İdari Personelin Eğitim Durumu**

Eğitim Durumu	2021
İlköğretim	0
Ortaöğretim	2
Ön Lisans	0

Lisans	1
Yüksek Lisans	0
Doktora	0
<b>Toplam</b>	<b>3</b>

**Tablo 10. İdari Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı**

Hizmet Süresi	2021
0-5 Yıl	2
6-10 Yıl	0
11-15 Yıl	1
16-20 Yıl	0
21- 25 Yıl	0
26 Yıl ve Üzeri	0
<b>Toplam</b>	<b>3</b>

**Tablo 11. İdari Personelin Yaş Aralıklarına Dağılımı**

Yaş Aralığı	2021
18-30	1
30-40	2
40-50	0
50 ve Üzeri	0
<b>Toplam</b>	<b>3</b>

**Tablo 12. Öğrenci Cinsiyet ve Sayılarının Akademik Birimlere Dağılımı**

Öğrenci Sayıları	Cinsiyet	2020-2021
MÜLKİYET KORUMA VE GÜVENLİK BÖLÜMÜ SİVİL SAVUNMA VE İTFAİYECİLİK PRG.	Kız	6
	Erkek	34
	<b>Genel Toplam</b>	<b>40</b>

**Tablo 13. Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı**

Öğrenci Sayısı	Öğretim Üyesi Sayısı	Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı	Akademik Personel Sayısı	Akademik Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	İdari Personel Sayısı	İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı
40	1	40	5	8	3	13,3

**b. Fiziki Kaynak Analizi****Tablo 14. Eğitim Birimlerinin Bulunduğu Yer ve Alanları**

Eğitim Birimi	Bulunduğu Yer	Mülkiyet Durumu (m <sup>2</sup> )			2021
		Üniversite	Hazine	Diğer	Toplam Alan (m <sup>2</sup> )
Şalpaazarı MYO	Şalpaazarı Merkez	2.202,03			2.202,03
<b>Toplam</b>		<b>2.202,03</b>			<b>2.202,03</b>

**Tablo 15. Eğitim Alanlarının Birimlere Göre Dağılımı**

Eğitim Alanları		Amfi	Derslik	Eğitim Laboratuvarı
Şalpaazarı Meslek Yüksekokulu	Sayı (Adet)		8	2
	Kapasite (Kişi)		30-60	15-40
	Alan (m <sup>2</sup> )		2.480,67	309,54

**c. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi****Tablo 16. Teknoloji ve Bilişim Alt Yapısına İlişkin Araçların Cinsi ve Sayısı**

Demirbaş Malzemeler	Sayı
Bilgisayar ve Sunucular (Bilgisayar, Ekran ve Kasalar)	2
Bilgisayar Çevre Birimleri (Yazıcı, Tarayıcılar)	2
Tekstir ve Çoğaltma Makineleri (Fotokopi, Faks Makineleri)	0
Haberleşme Cihazları (Telefon, Faks Cihazı, Switch)	0

Ses, Görüntü ve Sunum Cihazları (Projektör, Tepegöz, Televizyon)	0
--	---

## F. Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo 17. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	Bazı fakülte /bölüm/ programlarda tecrübeli akademik kadronun varlığı	Akademik personel sayısının yetersiz olması.	Akademik kadrodaki dinamizm ve isteklendirme korunmalıdır. Nitelikli öğretim üyeleri üniversitemize kazandırılmalıdır.
	Yeni bölüm ve programların açılmasına yönelik faaliyetlerin varlığı.	Mevcut ön lisans, eğitim programlarının toplumsal beklenti ve ihtiyaçları karşılama açısından yetersiz olması.	Ön lisans bölüm ve programların açılmasında paydaş görüşleri alınmalıdır.
		İdari personel sayılarının yetersiz olması.	İdari personel kadrolarının tahsisinde kolaylık sağlanmalı, nitelikli idare personel istihdamı sağlanmalıdır.
		Akademik ve idari personelin iç kontrol sistemi ile ilgili farkındalığının düşük olması.	İç Kontrol sistemiyle ilgili akademik ve idari personelin farkındalığı artırılmalıdır.
		Akademik ve idari personelin kurum içinde kendini geliştirme	Akademik ve idari personelin ihtiyaçlarına yönelik eğitim süreçleri belirlenmeli ve uygun eğitim programları Sürekli Eğitim

		imkânlarının yeterli seviyede olmaması.	Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi veya ilgili birimler tarafından hazırlanmalıdır.
Araştırma	Akademik personelin nitelikli ve dinamik olması.	Öğretim elemanı başına düşen ders yükü ve ders sayılarının fazla olması.	Öğretim elemanlarının sayısı artırılarak ders yükleri azaltılmalıdır.
		Öğretim elemanlarının akademik etkinliklerine ayrılan bütçenin yetersiz olması.	Üniversite bütçesinden akademik etkinliklere yeterli bütçe ayrılmalıdır.
		Yabancı uyruklu akademisyen sayısının yetersiz olması.	Yurtdışındaki nitelikli araştırmacıların üniversitemizde çalışmasının özendirilmesi için gerekli idari altyapı hazırlanmalıdır.
		Bölgenin ihtiyaçlarına göre üniversite, kamu ve özel sektör iş birliğinin sınırlı olması.	Üniversite, kamu ve özel sektör arasında yeni iş birliği stratejileri geliştirilmelidir.
Girişimcilik	Sosyal inovasyon alanında iş birliği potansiyeli yüksek bir üniversite vizyonuna sahip olması	Girişimcilikle ilgili farkındalık ve motivasyonun düşük olması.	Girişimcilik faaliyetleriyle ilgili akademik personelin farkındalığı ve motivasyonu artırılmalıdır.
		Girişimcilik desteklerinin ve iş birliklerinin yetersiz olması.	Girişimcilik destekleri ve iş birlikleri artırılmalıdır. Ulusal ve uluslararası ortak girişimcilik çalışmaları yürütülmelidir.
		Üniversite-sanayi iş birliğini güçlendirecek girişimcilik odaklı faaliyetlerin yeterince gerçekleştirilememesi.	Üniversite-sanayi iş birliğini güçlendirecek girişimcilik odaklı protokoller artırılmalıdır.

Toplumsal Katkı	Üniversitenin içinde bulunduğu kültürel doku ile eğitim-öğretim dinamiklerine sahip olunması.		
		Yeni bir üniversite olmamızdan dolayı bilinirlik (tanınırlık) oranımızın düşük olması, Üniversitenin tanıtım faaliyetlerinin beklenen düzeyde olmaması.	Kurumsal tanıtım faaliyetleri başlatılmalıdır.
		Sosyal sorumluluk projesi kültürünün gelişmemiş olması.	Akademik, idari personel ve öğrencilerin sosyal sorumluluk projeleri hakkındaki farkındalığı arttırılmalı ve bu bağlamdaki projeleri teşvik edilmelidir.
		Toplumun gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yeterli düzeyde desteklenmemesi.	Meslek Yüksekokulumuzun sosyal, kültürel ve sportif programlarının toplum gelişimine yönelik faaliyetleri başlatılmalıdır.

### G. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitenin faaliyet gösterdiği dış çevrenin analiz edilebilmesi için yükseköğretim sektöründeki gelişmeler ile bu gelişmelerin üniversiteye olan etkisinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Sektörel analiz ile üniversite bir bütün olarak sektör içerisinde değerlendirilir. Sektörel çevre değerlendirmesinde çevrenin üniversiteye sunduğu fırsatlar ve oluşturduğu tehditler belirlenir. Sektörel analiz, eğilim ve yapı olmak üzere iki analizden oluşur:



### a. Sektörel Eğilim Analizi

Sektörel eğilim analizinin amacı, dış çevredeki değişimlerle uyumlu olarak üniversite içerisinde hangi değişimlere gidilmesi gerektiğinin belirlenmesi ve üniversitenin bu anlayış içerisinde yönetilmesidir. Eğilimleri tespit edebilmek için politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel analizden yararlanılarak hazırlanan Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi Tablo 18 'de gösterilmiştir.

**Tablo 18. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi**

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Tehdit	Fırsat	
Politik	<ul style="list-style-type: none"><li>Yükseköğretimde erişim ve altyapı ihtiyaçlarının karşılanmasında önemli ilerleme kaydedilmiş, idari ve mali açıdan özerk Yükseköğretim Kalite Kurulu kurulmuştur (11. Kalkınma Planı Md. 150)</li></ul>	X	X	<ul style="list-style-type: none"><li>Kalite odaklı sisteme uygun çalışabilme yeteneği ortaya çıkarılmalıdır.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>Yükseköğretim sistemi küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulacak; yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam edilecektir (11. Kalkınma Planı Md. 561)</li></ul>		X	<ul style="list-style-type: none"><li>Akademik ve idari personele eğitim ve seminerler ile kalite odaklı anlayışa uygun nitelik kazandırılmalıdır.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>Yükseköğretim kurumlarının kontenjanları, sektörel ve bölgesel beceri ihtiyaçları,</li></ul>			<ul style="list-style-type: none"><li>Program açma/kapamada paydaş beklentileri dikkate alınmalıdır.</li></ul>

Politik	üniversitelerin kapasiteleri, arz-talep dengesi ve mevcuttaki programların asgari doluluk oranları dikkate alınarak belirlenecek; eğitim-istihdam bağlantısı güçlendirilecektir (11. Kalkınma Planı Md. 561.5)		X	
	• Mezuniyet sonrasında doğrudan meslek icra yetkisi veren yükseköğretim programlarında asgari başarı puanı şartı uygulaması genişletilecektir (11. Kalkınma Planı Md. 561.6)		X	• Mevcut programlar gözden geçirilerek iyileştirilmelidir.
	•Yükseköğretim kurumlarının eğitim, araştırma ve yenilik çıktıklarına ilişkin verileri düzenli olarak takip edilecek ve raporlanacaktır (11.Kalkınma Planı Md. 561.8)		X	• Araştırma altyapılarının oluşumu için gerekli destek adımları atılmalıdır.
	• Devletçi anlayış (YÖK yönlendirmeli) esaslı, teorik içerikli eğitim politikası söz konusudur.	X		• Tamamen teorik içerikli eğitim politikası yerine, uygulama destekli eğitim modeli benimsenmelidir. Bu doğrultuda, birimlerin alanlarına yönelik uygulama yapılabilecek sanal ortamlar oluşturulmalıdır.
	• Türkiye'deki uluslararası öğrenci sayısı artmıştır (11. Kalkınma Planı Md. 150) • Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma			• Uluslararasılaşma ön lisans, tüm programlarda yaygınlaştırılmalı; yurtdışı programlarla, yaz okulları, uzaktan eğitim gibi ortak

Politik	düzeıı artırılacaktır (11. Kalkınma Planı Md. 563) • Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır (11. Kalkınma Planı Md. 563.2)		X	programlar oluşturularak uygulanmalıdır. • Yükseköğretim kurumlarında En Az Gelişmiş Ülkeler ile ekonomik ve sosyal dönüşüm sürecindeki ülkelerden gelecek öğrenci ve akademisyenlere yönelik akademik programlar başlatılmalıdır.
	• Etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sistemine uluslararası erişim kolaylaştırılacaktır (11. Kalkınma Planı Md. 563.1)		X	• Üniversite bünyesindeki akademik personele ait tüm bilimsel araştırma ve yayınlara uluslararası erişimin sağlanabilmesi için veri ağ sistemi oluşturulmalıdır.
	• Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profili belirlenecek, bu ihtiyaca dönük mesleki ve teknik eğitim ortaöğretim, fen liseleri ve yükseköğretim kurumlarının öğretim programları güncellenecektir (11. Kalkınma Planı Md. 331.6)		X	• Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profilini karşılamak üzere ilgili kuruluşlarla protokol yapılmalı ve öğretim programları güncellenmelidir.
	• Başta OSB'lerde olmak üzere meslek liseleri ile yükseköğretim kurumları program, yönetim, insan kaynakları, finansman ve fiziki altyapı açısından birbirini destekleyecek şekilde yeniden yapılandırılacaktır (11. Kalkınma Planı Md. 559.5)		X	• OSB ve meslek liseleri ile ortak komisyonlar kurularak, program, yönetim, insan kaynakları, finansman ve fiziki altyapı açısından birbirini destekleyecek şekilde yeniden yapılandırmaya yönelik çalışmalar başlatılmalıdır.
	• İşgücü ihtiyacını karşılayacak nitelikte eğitim verilmemesi			• Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profilini karşılamak üzere ilgili kuruluşlarla protokol yapılmalı,

	dolayısıyla işsizlik oranı artmıştır.			<p>öğretim programları güncellenmelidir.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OSB ve meslek liseleri ile ortak komisyonlar kurularak, yeniden yapılandırmaya yönelik çalışmalar başlatılmalıdır.</li> <li>• Yeni teknolojilerin gerektirdiği meslek dallarına uygun programların belirlenmesi ve öğretime uygunluğunun araştırılması gerekmektedir.</li> <li>• Eğitim sisteminin bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştirmek üzere işgücü piyasasıyla uyumunu güçlendirerek, hayat boyu öğrenme yaklaşımını gerçekleştirmek üzere yükseköğretim hizmeti sunulmalıdır. Ülkenin ihtiyaç duyduğu sanayi deneyimi olan mezunlar yetiştirilmelidir.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğretim ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma altyapılarının erişilebilirliğinin artırılması ve mükerrer yatırımların önlenmesini teminen altyapılardaki makine-teçhizat, insan kaynağı, araştırma faaliyetleri ve test hizmetlerine ilişkin güncel bilgilerin yer aldığı envanter hazırlanacaktır (11.Kalkınma Planı Md. 441.1)</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Birim bazında güncel bilgilerin yer aldığı envanter hazırlanmalıdır.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Milli sporcuların ortaöğretim ve yükseköğretim kademesine geçişlerini kolaylaştırıcı</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Milli sporculara uygun kontenjanlar güncellenmelidir.</li> </ul>

	düzenlemeler yapılacaktır (11. Kalkınma Planı Md. 652.1)			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tüm eğitim kademelerinde gerek öğrenci algılarında gerekse eğitim kalitesinde düşüş söz konusudur.</li> </ul>	X	X	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitim, bireyleri iş dünyasına hazırlamaktan daha fazlasını yapmayı hedeflemelidir. Öğrencileri aktif, sorumlu ve katılımcı vatandaşlar olmak için ihtiyaç duydukları becerilerle donatmak gereklidir. Bireylerin 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.</li> <li>• Yetkinlik tabanlı sistemler geliştirilmelidir. Öğretim programlarının yetkinlik tabanlı hale dönüştürülmesi gereklidir. Temel alınacak yetkinlikler ise uluslararası yetkinlik tanımları olmalıdır.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitelerin birbirlerine karşı farklılık sağlama çabalarında artış bulunmaktadır.</li> </ul>	X	X	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğretim elemanı yetiştirme programları artırılmalıdır.</li> <li>• Öğretim elemanlarının akademik faaliyetleri teşvik edilmelidir.</li> <li>• Bölgesel ve sektörel yeni stratejik bölümlerin açılması hedeflenmelidir.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yenilikçi ve dijital eğitim öğretim modellerine</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğretim elemanları alanlarında yenilikleri takip etmeli ve bu doğrultuda ders içerikleri güncellenmelidir.</li> </ul>

	eğitmcilerin uyum çabalarının gerekliliği		X	•Sürekli dijital eğitim programları düzenlenmeli ve öğretim elemanlarının katılımı sağlanmalıdır.
	• Kaynakların yetersizliği	X		• Stratejik ve öncelikli hedeflere uygun kaynak kullanılmalıdır. • Döner sermayeli faaliyetlere önem verilmelidir.
	• Akademik yayın teşvik ve desteklerinin azalması ve zorlaştırılması	X		• Üniversite öğretim elemanlarını kaliteli yayın yapma konusunda teşvik etmelidir.
	•Ekonomi odaklı harcama politikası olması	X		• Bütçesini özgün projelerle arttıran, ihtiyaçlarına uygun olarak kullanabilen bir üniversite anlayışı oluşturulmalıdır.
Teknolojik	• Teknolojinin gelişimine bağlı olarak dijital öğretim modellerinin önem kazanması		X	• Programların yapısına uygun dijital öğretim modelleri hazırlanmalıdır.
	•Elektronik belge yönetim sisteminin kullanımı (EBYS)		X	• Akademik ve idari personellere EBYS sistemi benimsetilmelidir. Gerekli eğitim ve bilinçlenme sağlanmalıdır.
	•Uzaktan eğitim çalışmalarına ağırlık verilmesi		X	• Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi ile UZEM sistemleri yeni teknolojiler ile güncelleştirmeler takip edilmelidir.
Yasal	• Öğrenci lehine çıkarılan yasal düzenlemeler (Azami süreyi dolduranlara tanınan ek sınav hakları vb.)	X	X	• Yasal mevzuatlarla ilgili öğrenci, akademik ve idari personel bilinçlendirilmelidir.
	•Akademik personelin atanma ve yükselme kriterlerine yönelik yapılan mevzuat değişiklikleri		X	•Kurumun iç mevzuatı bağlı bulunduğu üst politika belgeleriyle uyumlu hale getirilmelidir.

Sosyo- Kültürel	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Trabzon'un Doğu Karadeniz'in en gelişmiş ve tek büyükşehri olması</li> <li>•Yayla turizminin gelişmişliği ve doğal güzelliklere sahip olması</li> </ul>		X	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Coğrafi konum avantajlarına uygun strateji belirlenmeli ve tanıtım faaliyetleri artırılmalıdır.</li> <li>• İlgili birimlerce yayla turizmine yönelik faaliyetler araştırılmalı, bu faaliyetler, döner sermayeli işletmelerle üniversite-turizm alanında değerlendirilmelidir.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabzon il ve ilçelerinin yerleşim düzeninin denizden dağlara doğru uzanması</li> </ul>	X	X	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrenci tercihlerinin belirlenmesinde kurum kültürüne yönelik faaliyetler (dağcılık kulüpleri vb. gibi) başlatılmalıdır.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>•İl ve ilçelerdeki nüfusun öğrencilere bakışları</li> </ul>	X	X	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İl ve ilçelerde üniversite-halk birlikteliğine yönelik sürekli faaliyetler gerçekleştirilmelidir (Spor Bilimleri Fakültesi'nin halka yönelik düzenleyeceği etkinlikler, Güzel Sanatlar Fakültesi'nin halka yönelik faaliyetleri gibi)</li> </ul>
Çevresel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İklim değişikliği, küresel ısınma, yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı vb. sürdürülebilirlik hedeflerine uyum çabaları</li> </ul>	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumun çevre politikası geliştirilmelidir.</li> </ul>

### b. Sektörel Yapı Analizi

Yükseköğretim sektörünü oluşturan yapısal güçler; rakipler (diğer üniversiteler), paydaşlar (öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK'lar vb.), tedarikçiler (üniversitenin ürün ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar) ile düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar (MEB, YÖK, akreditasyon kuruluşları)'dır. Bu dört güç, sektörün performansını ortaklaşa belirler. Üniversiteler, sektörel yapı analizi ile söz konusu güçleri fırsatlar ve tehditler açısından analiz ederek konumlarını belirler ve uzun vadeli stratejik tercihlere temel teşkil edecek bilgi üretimini sağlarlar. Buna ilişkin Sektörel Yapı Analizi Tablo 19' da gösterilmiştir.

**Tablo 19. Sektörel Yapı Analizi**

Güçler Sektörel	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Tehdit	Fırsat	
Rakipler	• Üniversite sayısındaki artış.	X	X	• Üniversitenin tavsiye edilebilirlik düzeyi arttırılmalıdır. • Üniversiteler arası rekabette üstünlük sağlayabilmek amacıyla öğrenci beklentilerini karşılayacak nitelikte eğitim hizmeti sunulmalıdır.
	• Aynı veya benzer bölüm / programların sayısının artması • İş piyasasının ihtiyaçlarına uygun bölüm/ programa sahip üniversitelerin varlığı.	X	X	• İş piyasasının ihtiyaçları belirlenerek ders bilgi paketleri güncellenmelidir. • Öğrenciler, alanlarına uygun sertifikalı eğitim seminerlerine katılım konusunda teşvik edilmelidir.
Paydaşlar (Öğrenciler, Kamu İdareleri, İş dünyası, STK'lar vb.)	• Beklenti farklılıklarının olması.		X	• Bölgesel bazda paydaş beklentileri tespit edilerek, optimum düzeyde beklentilere cevap vermeye yönelik planlamalar yapılmalıdır.
	• İş dünyası, öğrenci ve üniversite işbirliğinin olmaması.	X		• Öğrencinin, mesleğini icra edebilecek şekilde mezuniyetinin sağlanmasına yönelik, alanına özgü uygulamalı eğitimlerin, uygulayıcılar tarafından verilmesine olanak tanıyan eğitimler planlanmalıdır
	• Yükseköğretim düzeyine gelen öğrencilerin, belirli bir amaç, hedef ve ilgiye sahip olmamaları.	X		• Bölüm/programların tanıtımı ile ilgili oryantasyon ve bilgilendirme seminerleri planlanmalıdır.
	• Güvenlik, ulaşım ve gıda hizmetleri.		X	• Tedarikçilerin yüksek fiyatlandırma politikalarına karşın, pazar araştırması yapılmalıdır.



Tedarikçiler (Üniversite nin hizmet satın aldığı diğer kuruluşlar)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurum dışından alınan idari ve destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterlerin katı bir mevzuat çerçevesinde belirlenmesi, tedarikçi kurumların teknik bilgi eksikliği.</li> </ul>	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ürün ve hizmet alımında daha fazla tedarikçiye ulaşım sağlanmalıdır ve süreç hızlandırılmalıdır.</li> </ul>
Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlar (MEB, YÖK, akreditasyon kuruluşları vb.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MEB meslek lisesi müfredatları ile YÖK ön lisans müfredatlarının uyumlu olmaması</li> </ul>	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meslek Yüksekokulu öğretim programları MEB meslek liselerindeki ders içeriklerine paralel güncel bilimsel içeriğe sahip olacak şekilde güncellenmelidir</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• YÖK'ün yaptığı uygulama değişiklikleri için üniversitelerden fikir alışverişi yapmaması.</li> </ul>	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>• YÖK kapsamındaki çalışma ekiplerine dâhil olarak fikir alışverişine imkân sağlanmalıdır.</li> <li>• YÖK'ün yaptığı uygulama değişikliklerini en kısa sürede faaliyete geçirecek nitelikte üniversitenin ilerlemesi sağlanmalıdır.</li> </ul>

## H. GZFT Analizi

Durum analizi çalışmaları kapsamında GZFT Analizi gerçekleştirilmiştir. Kurumun stratejik amaç ve hedeflerinin etkin bir şekilde belirlenmesini sağlamak üzere, bu süreçte kuruma etki edebilecek güçlü ve zayıf yönler şeklinde tanımlanan iç çevre faktörleri ile kurumun dış çevresinden etkiye neden olabilecek fırsat ve tehditlerin tespit edilerek GZFT listesi Tablo 20 ve Tablo21'de ekte gösterilmiştir.

**Tablo 20. GZFT Listesi (Güçlü-Zayıf)**

	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Birimlerin dağılık, fiziki ve donanımsal imkânlarının yetersiz olması</li> </ul>

İç	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversite ve fakültelerin yer aldığı konum itibariyle ulaşımın kolay olması</li> <li>• Uzaktan eğitim faaliyetlerinin Bulunması</li> <li>• Kurum içi kullanışlı iletişim araçlarının varlığı (e-posta, EBYS),</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversite yerleşkelerinin master planlarının olmaması</li> <li>• Fakültelerin ve meslek yüksekokulların ihtiyaçlarına yönelik fiziki yapıların olmaması ve yetersiz olması (Devlet Konservatuvarı, İletişim Fakültesi ve Turizm MYO vb.)</li> <li>• Yerleşkede etkinlik alanlarının olmaması</li> <li>• Sosyal tesislerin yetersiz olması. (Yüzme havuzu, futbol sahası vb)</li> <li>• Genel ekonomik sorunlar nedeniyle yerleşke yapılanma çalışmalarının gecikme olasılığı</li> <li>• Üniversiteye bağlı birimlerin dijitalleşmemiş olması</li> </ul>
İnsan Kaynakları	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Güçlü ve dinamik bir akademik kadronun olması</li> <li>• Kariyer kuruluş işlemlerinin başlamış olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversite bünyesinde idari personel, yardımcı personel ve teknik elemanın nitelik ve nicelik olarak yetersizliği</li> <li>• İdari personelin hizmet içi eğitim ihtiyacının olması</li> <li>• İdari personelin istihdam edilmesi ve kariyer planlaması önündeki zorluklar</li> <li>• Üniversite personelinin iş verimini ve motivasyonunu artıracak sosyal etkinliklerin olmaması</li> </ul>
Eğitim-Öğretim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrenciler ile öğretim elemanları arasında güçlü, yapıcı, etkileşim ve görevdeşlik yaratan ilişkiler olması</li> <li>• Öğrenciler ile öğretim elemanları arasında güçlü, yapıcı, etkileşim ve görevdeşlik yaratan ilişkiler olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrencilerin, üniversiteden genel memnuniyetinin istenen düzeyde olmaması</li> <li>• Engelli öğrencilerin eğitime ulaşabilirliğinin sınırlı olması</li> <li>• Akredite edilen program sayısının yetersiz olması</li> <li>• Yeni gelen öğrenciler için uyum (oryantasyon) eğitiminin yeterli olmaması</li> <li>• Sosyal, kültürel, sportif etkinliklerin yetersizliği</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitemizde öğrencilere sunulan rehberlik ve danışmanlık hizmetlerinin yeterli olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Farklı coğrafi bölgelerdeki öğrenciler tarafından tercih edilmemesi</li> <li>• Ders bilgi paketlerindeki eksiklikler</li> <li>• Uygulamaya dönük eğitim faaliyetlerinde bulunun birimlerin uygulama alanlarının yetersiz oluşu ya da mevcut olmayışı</li> <li>• Öğrencilere yerleşkede yaşam olanaklarının sunulamaması</li> </ul>
Akademik Süreçler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitemiz bünyesine yeni bölüm ve programların açılması</li> <li>• Birimlerimizin Ulusal ve Uluslararası düzeyde kongre, bilgi şöleni, sergiler vb. etkinlikler düzenlenmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Birim kütüphanelerinin yayın ve fiziki koşullar açısından yetersiz olması ve üniversite bünyesinde merkezi bir kütüphanenin bulunmaması</li> <li>• Üniversitenin üye olduğu akademik veri tabanlarının yetersizliği</li> <li>• Üniversitemizde öğretim üyesi başına düşen araştırma geliştirme finansman kaynaklarının yeterli düzeyde olmaması</li> <li>• Üniversite yayını olan kitapların ve uluslararası nitelikteki yayın sayısının istenilen düzeyde olmaması ve patent çalışmalarının eksikliği</li> <li>• Akademik personelin yurt içi ve yurt dışı bilimsel etkinliklere katılım için yeterli destek alamaması</li> <li>• Disiplinler arası çalışmaların istenilen düzeyde olmaması</li> <li>• Bazı akademik birimlerde öğretim üyesi yetersizliği</li> <li>• Üniversitenin akademik veri tabanının olmayışı</li> <li>• Akademik personele yönelik sosyal, sportif ve kültürel faaliyetlerin gerçekleştirilmemesi</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrenci odaklı ve şeffaf bir yönetim anlayışı</li> <li>• Değişime açık ve yenilikçi bir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsallaşmanın tam olarak yerleşmemiş olması</li> </ul>

Yönetmel, İdari ve Destek Süreçleri	üniversite olması • Ulaşılabilir bir yönetim anlayışının benimsenmiş olması • Üniversite yönetiminin şehir ile iş birliğine önem vermesi. • Yurt içi ve yurt dışı üniversitelerle iş birliği çalışmaları	• Üniversitemizin özel bütçe dışındaki gelirlerinin yetersiz olması • Kurumsal iletişim faaliyetlerinin yetersizliği • Üniversitenin tanıtım faaliyetlerinin yeterince yapılamaması
Sosyal Sorumluluk	Meslek Yüksekokulumuzun çeşitli alanlarda eğitim sunması	• Öğrenci kulüplerinin bulunmaması • Sosyal sorumluluk projelerinin yetersiz olması

**Tablo 21. GZFT Listesi (Fırsat-Tehdit)**

<b>Fırsatlar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• YÖK'ün ihtisaslaşmaya önem vermesi</li> <li>• Bölgenin eğitilmiş insan gücüne olan ihtiyacının artması</li> <li>• Uluslararası öğrencilerin tercihinin artmasına yönelik eğitim politikalarının olması</li> <li>• Ilıman iklimi, yeşil bitki örtüsü, denizi ve temiz havası ile yaşanabilir bir il olması</li> <li>• Kentin köklü bir kültürel mirasa sahip olması</li> <li>• Trabzon'un bir eğitim, sağlık, kongre, kültür, sanat, tarih, turizm ve spor kenti olarak algılanması.</li> <li>• Trabzon'un bölgesel olarak öğrenciler tarafından tercih edilmesi</li> <li>• Yeni kurulan üniversitelerin öğretim üyesi ihtiyacı</li> <li>• Trabzon'un deprem bölgesinde olmaması</li> <li>• Trabzon'da uluslararası havaalanı ve liman bulunması</li> <li>• Trabzon'un yaşanabilir iller arasında ilk beş içerisinde yer alması</li> </ul>
<b>Tehditler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• MYO'nun Trabzon merkeze uzak ilçede bulunması</li> <li>• Üniversite öncesi eğitimde karşılaşılan sorunlar</li> <li>• Bütçe yetersizliği</li> <li>• İlin sanayi ve istihdam alanlarının yetersizliği</li> <li>• Bazı alanlarda mezunların istihdam problemi</li> <li>• Vakıf ve devlet üniversitelerinin sayılarının ve kontenjanlarının oransız artması</li> <li>• Sınavsız geçiş sisteminin kalkmasıyla öğrenci sayılarında meydana gelen azalma</li> <li>• Ülke genelinde üniversite ve bölüm sayılarının artmasının öğrencilerin kendi illerinde yükseköğretime ulaşabilmeyi kolaylaştırması nedeniyle kontenjanların doluluk oranının giderek düşüyor olması</li> <li>• Hızla artan üniversite sayısı ile üniversite eğitimindeki kalitenin düşmesi.</li> </ul>

- Üniversitelere gelen nitelikli öğrenci sayısında azalma.
- Belirli tercih alanlarına doğru yönelen kontenjan kayması neticesinde bazı bölümlerin boş kalması.
- Yetişmiş akademik ve idari personelin özlük hakları ve ekonomik nedenlerle üniversiteden ayrılması.
- Nitelikli lisans mezunlarının ekonomik nedenlerden ve kadro sorunlarından dolayı akademisyenliği tercih etmemesi.
- Akademik personelin yükselme kriterlerinde sıklıkla yapılan değişiklikler, yardımcı doçentlik kadrolarının kalkması ve gelen sınırlandırmalar nedeniyle, kadro atamalarındaki belirsizliklerin motivasyon düşüklüğü yaratması

## 4. GELECEĞE BAKIŞ

### A. Misyon

Uluslararası standartlarda eğitim almış, yaparak-yaşayarak öğrenen, iş dünyasının tercih ettiği, değişime yön veren, girişimci, bilinçli, disiplinli ve meslek etiğine sahip uzman bireyler yetiştirmektir.

### B. Vizyon

Bilimsel çalışmalarda, bilgi ve teknoloji üretiminde, kültürel, sosyal, sanatsal ve sportif etkinliklerde Türkiye’de önde gelen ve dünyada saygın; mezunları tercih edilen ve aranan, uluslararası nitelikte öğrenci ve öğretim elemanı yapısına sahip; paydaşların ihtiyaçlarını hızlı, kaliteli ve etkili çözümlerle karşılayan öncü bir yüksekokul olmaktır.

### C. Temel Değerler

Şalpazarı Meslek Yüksekokulu, öğrenci odaklı eğitim anlayışı çerçevesinde tüm paydaşların ihtiyaçlarına cevap verebilen araştırmayı teşvik eden üretken bir üniversite olarak aşağıdaki temel ilke ve değerlere uygun bir şekilde hareket eder.

- ▶ **Adalet ve liyakat:** Yüksekokulumuzda görev alan tüm bireylere, hiçbir ayırım gözetmeksizin adil ve ilkeli biçimde davranılması, görevde yükselmelerde ise işin ehline uygun kişilerin atanmasıdır.
- ▶ **Temel hak ve hürriyetlere saygı:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu yasalarda yazılı temel hak ve hürriyetlere saygılıdır.
- ▶ **Türkiye Cumhuriyeti’nin temel değerlerine bağlılık:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında yer alan temel ilke ve değerlere bağlıdır.
- ▶ **Evrensellik:** Tüm hizmetlerin sunumunda bilim, etik, hak ve özgürlükler açısından evrensel değer ve normlara uygun davranmaktır.

- ▶ **Bilimsel ahlak ve kurumsal kimlik:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu bilimsel ahlaka saygılı ve kurumsal kimliği ön plana çıkaran bir anlayışa sahiptir.
- ▶ **Dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu, şeffaf ve hesap verilebilir bir anlayışla hareket etmektedir.
- ▶ **Toplam kalite yönetimi ve üretkenlik:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu Toplam kalite yönetimine önem veren ve üretken bir yapıya sahiptir.
- ▶ **Hoşgörü ve alçak gönüllülük:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu hoşgörü ve alçak gönüllülük ilkesini benimsemiştir.
- ▶ **Özgürlük ve sorumluluk:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu özgürlük ve sorumluluk ilkesini benimsemiştir.
- ▶ **Özgüven ve disiplin:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu özgüven ve disiplin ilkesini benimsemiştir.
- ▶ **Doğaya ve çevreye saygı:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu doğaya saygılı, çevreye duyarlıdır.
- ▶ **Toplumsal sorumluluk ve paylaşım:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu toplumsal sorumluluğun bilincinde ve paylaşımcı bir oluşum içerisindedir.
- ▶ **Öğrenci merkezli yönetim anlayışı:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu öğrenci merkezli bir yönetim anlayışı benimsemiştir.
- ▶ **Hayat boyu öğrenme:** Şalpazarı Meslek Yüksekokulu hayat boyu öğrenmeye önem vermektedir.

## 5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

### A. Konum Tercihi

Şalpazarı Meslek Yüksekokulu 2018 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesinden ayrılıp, Trabzon Üniversitesi bünyesinde faaliyetlerine devam etmektedir. 2020-2021 Eğitim Öğretim yılı itibariyle Sivil Savunma ve İtfaiyecilik Programına ilk öğrencilerini alarak aktif olarak eğitim-öğretim faaliyetlerine başlamıştır.

Ülkemizde uygulanan yükseköğretim politikalarının üniversitelere yüklediği görevler arasında nitelikli bir eğitim ve öğretim faaliyeti yürütmek öncelikli sırada gelmektedir. Üniversitelerin bu misyonunun yanı sıra araştırma faaliyetleri ile de hem toplumun gelişimine hem de ülke kalkınmasına katkı sağlamayı hedeflemektedir. Bu bağlamda Üniversitemiz mevcut durumunu eğitim odaklı olarak konumlandırmakla birlikte araştırma odaklı bir üniversite olmayı ve yaklaşımlarını buna göre geliştirmeyi stratejik hedef olarak belirlemiştir.

Üniversitemizin bu stratejik hedef doğrultusundaki konumunu güçlendirmek ve böylece ülke ve bölgenin kalkınma ve gelişim hedeflerine katkı sağlamak amacıyla birtakım düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Bu noktada öğretim elemanlarının araştırmaya ayırdığı zamanın artırılmasına, öğretim elemanlarının ve öğrencilerin ulusal ve uluslararası düzeyde araştırma kapasitelerinin artırılmasına dönük düzenlemeler yapılmalıdır. Bu hedef doğrultusunda nitelikli eğitim ile donanımlı bireyler yetiştirilmesi, araştırma ve yayınlarla bilim dünyasına katkılar sunulması ve tanınırlığın artırılması, toplumsal gelişime öncülük edecek kültürel ve bilimsel değerler ve kamu-STK-özel sektör ve şehir dinamikleri ile iş birliği içinde ortak fayda sağlayacak projeler üretilmesi hedeflenmektedir.

Akademik kadro olarak genç ve dinamik yapıya sahiptir. Meslek Yüksekokulumuzda açılan ve açılması planlanan bölüm ve programların Ülkemizin ihtiyaçlarına göre şekillenmektedir.



## **B. Başarı Bölgesi Tercih**

### **a. Eğitim- Öğretim**

Hâlihazırda Yüksekokulumuzda Mülkiyet Koruma ve Güvenlik Bölümüne bağlı Sivil Savunma ve İtfaiyecilik Programında ön lisans düzeyinde eğitim öğretim faaliyetleri yürütülmekte olup bu bölüme bağlı Acil Durum ve Afet Yönetimi Programı, Sosyal Güvenlik Programı ve Özel Güvenlik ve Koruma Programı kurulmuş olup henüz öğrenci alımı gerçekleşmemiştir. Öte yandan yüksekokulumuz bünyesinde bulunan Hukuk Bölümü ve Yönetim Organizasyon programları da henüz faaliyete geçmemiştir.

Köklü ve güçlü bir geleneğin devamı olarak üniversitemize bağlı Yüksekokulumuzda ön lisans eğitim ve öğretimini güncel bilimsel veriler ve sağlam akademik temeller üzerinde alandaki yeni yaklaşımları dikkate alarak gerçekleştirmeye devam etmek temel önceliklerimizden biridir. Bu bağlamda Şalpazarı Meslek Yüksekokulu'nun ilk stratejik plan döneminde öncelikleri arasında mevcut programların ön lisans programları açısından çeşitliliğini arttırmak ve hali hazırdaki programların içeriğini zenginleştirmek yer almaktadır. Bu durum mevcut ön lisans programlarının akademik açıdan iyi profile sahip öğrenciler tarafından tercih edilmesine imkân sağlayacak en önemli unsurlardan biridir. Bu açıdan teorik bilginin yanında ilgili sektör ve meslek kuruluşlarının ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda yapılandırılmış bir eğitim programının tanımlanması ve yürütülmesi önceliklerimiz arasındadır.

Öğretim altyapısını iyileştirmek Şalpazarı Meslek Yüksekokulu için ön lisans, eğitim-öğretim faaliyetlerinin güçlendirilmesi açısından son derece önemli öncelik alanlarından biridir ve bu bağlamda hedeflenen farklılaşma stratejilerine ulaşmak için temel başarı göstergelerindedir. Bu nedenle bina, derslik, amfi, atölye, laboratuvar gibi fiziki alt yapı ve donanım açısından eksikliklerin bir an önce giderilmesini sağlayacak adımların atılması önemli ve gereklidir. Ayrıca her meslek yüksekokulu/yüksekokul, bölüm ve programların ihtiyaç duyduğu çağdaş öğretim tekniklerinin gereği olan teknolojik altyapıyı sağlamak, laboratuvar ve bilişim olanaklarının geliştirilmesi ve etkin kullanımını sağlamak, kütüphane hizmetlerini geliştirmek Şalpazarı Meslek Yüksekokulu bu stratejik plan çerçevesindeki önemli öncelikleri arasında yer almaktadır.

Eğitim-öğretim alt yapısı ile ilgili diğer bir önemli unsurda uzaktan eğitim uygulamalarına verilecek öncelik olarak ifade edilebilir. Bilindiđi gibi dünya ile birlikte ölkemizi de etkisi altına alan Covid-19 salgını esnasında eğitim-öğretim faaliyetlerindeki aksamayı ortadan kaldırmak için üniversitemiz tüm programlarında çok hızlı bir şekilde uzaktan eğitim uygulamalarına geçiş yapmıştır. Gelecekte karşılaşılabilecek olası bu tür tehditlerle birlikte, uzaktan eğitim uygulamalarının sunduğu fırsatlarda dikkate alındığında uygun bölüm/program/dersler için uzaktan eğitime dönük planlamaların yapılması bu stratejik plan çerçevesinde önceliklendirilmiş hedeflerden biri olacaktır.

Nitelikli personel istihdamını sağlamak ve sürdürmek Şalpazarı Meslek Yüksekokulu hem eğitim öğretim hem de araştırma alt yapısını güçlendirmek için son derece önemli olup öncelik verilmesi gereken temel alanlardan bir diğeridir. Bu bakış açısıyla hem akademik hem idari personelin mesleki ve bireysel gelişimine katkı sağlayacak destek hizmetlerinin üniversite tarafından verilmesi, personele yönelik kültür, sanat, sosyal ve spor faaliyetlerinin nitelikli bir şekilde yürütülmesinin sağlanması, personelin kurum kültürü, motivasyonu ve çeşitli açılardan tutumlarının belli periyotlarda tespit edilerek, bunları geliştirmeye yönelik faaliyetlerin tasarlanması ve yürütülmesi öncelikli alanlar arasındadır.

## **b. Araştırma-Geliştirme**

Şalpazarı Meslek Yüksekokulu mevcut araştırma ve bilimsellik kültürünü güçlendirerek sürdürmeyi temel prensip olarak görmektedir. Bu bağlamda üniversitedeki akademik birimlerin tümünde araştırma hayatını, çok disiplinli ve/veya disiplinler arası çalışmaları, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla iş birliği içinde araştırma yapmayı teşvik edecek ve destek olacak mekanizmalar geliştirmeye öncelik verilmektedir. Diğer taraftan Şalpazarı Meslek Yüksekokulu araştırma ve geliştirme yönünün görünür kılınması amacıyla akademik personeli nitelikli yayınlara özendirme, bu yayınlar ve sonuçlarının hem kurum içinde hem de toplumla paylaşılmasını sağlayacak yöntemler geliştirme ve bu şekilde araştırma kültürünün oluşturulması ve yaygınlaştırılmasını sağlamaya dönük uygulamaları teşvik etmeyi planlamakta ve önceliklendirmektedir.

### **c. Toplumsal Hizmet**

Şalpaazarı Meslek Yüksekokulu'nun kadrosu, akademik birimleri ve bulunduğu bölgenin coğrafi, kültürel, tarihi, ekonomik ve sosyal özellikleri dikkate alındığında başarı bölgesi tercihinde farklılaşmayı alanlar turizm ve spor olarak ifade edilebilir. Yüksekokulumuz, çeşitli açılardan imkânlarının genişletilmesiyle Doğu Karadeniz bölgesinde farklılaşmayı planladığı alanlarda rekabet üstünlüğü elde edeceği; ülke ve bölgenin beklenti, öneri ve ihtiyaçlarını karşılayarak kalkınmaya katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

#### **c.1 Turizm (Doğa Turizmi, Kültür-Sanat Turizmi ve Sağlık Turizmi)**

Geleneksel olarak Türkmen/Çepniler okumaya meraklı, kültürlü, daima mazlumun yanında hoşgörülü kimselerdir. İlçemizde birçok kültürel faaliyet yapılmaktadır. Yörede temel müzik aleti kemençedir. Bunun yanında davul, zurna ve kaval da kullanılır. Kemençe temel müzik enstrümanı olmakla beraber, davul-zurna düğün ve şenliklerde kullanılır. Yörede oynanan tek halk oyunu türü horondur. Horonlar sadece erkekler veya kadın-erkek karışık olarak oynanır. Yöresel kadın kıyafetleri eski yıllardan beri çeşitliliğini kaybederken gösterişi artan şekilde günlük hayatta kullanılmaya devam etmektedir. Fistan, yelek, kuşak, peştamal, şalvar, bağlar ve başörtüden oluşur. Erkek kıyafeti ise günümüzde terk edilmiş olup zıpka, aba, yelek, göynek ve kabalak denen başlıktan oluşurdu. Şalpaazarı'nda Sis Dağı şenlikleri de düzenlenmektedir.

#### **c.2 Spor**

Şalpaazarı Meslek Yüksekokulu, konumu itibarıyla bulunduğu Şalpaazarı ilçesinin triking, hiking ve oryantirik vb. doğa sporlarına elverişli yapısının bulunmaktadır. Doğa sporlarına meraklı öğrencilerimize güzel olanaklar sunmaktadır. Ayrıca Sivil Savunma ve İtfaiyecilik Programı içerisinde İtfaiyecilik Spor Eğitimi-1 ve İtfaiyecilik Spor Eğitim-2 dersleri bulunmaktadır. Söz konusu dersler işlenirken Şalpaazarı İlçe Gençlik ve Spor Müdürlüğü bünyesinde bulunan spor salonundan faydalanılmaktadır.

### C. Değer Sunum Tercihii

Şalpazarı Meslek Yüksekokulu, konum ve başarı bölgesi tercihini belirledikten sonra hizmet sunumuna değer katmak için başarılı öğrencileri destekleme, özel sektörle işbirlikleri geliştirme, proje yönetimi gibi birtakım faktörleri ön plana çıkararak konum ve başarı bölgesi tercihlerini dinamik olarak yönetme eğilimindedir. Hizmet sunumuna değer katmak için belirlenen değer sunum tercihleri Tablo 22’de gösterilmiştir.

**Tablo 22. Değer Sunumu Belirleme**

Faktörler/Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar			√	√
Destekler (Burslar vb.)			√	√
Eğitim Yöntemleri			√	√
Eğitim Programları			√	√
Projeler (TÜBİTAK, SAN-TEZ vb.)			√	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma				√
Yayın			√	
Patent /İnovasyon			√	
Önlisans Öğrenci Sayısı			√	
Kalite			√	√
Akademik Personel			√	
Uzaktan Eğitim			√	√
Topluma Yönelik Hizmetler			√	√

### D. Temel Yetkinlik Tercihii

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

1. Üniversitemizin eğitim-öğretim süreçleri açısından temel yetkinlikler sahip olduğu ön lisans, programıdır.

*Bunlara ek olarak Meslek Yüksekokulumuzun sahip olduğu temel yetkinlik alanları aşağıdaki şekilde sıralanabilir:*

- Devraldığı güçlü ve köklü temelleri itibarıyla eğitim ve araştırma faaliyetlerine önem veren bir yaklaşıma sahiptir.
- Akademik açıdan kaliteyi hedefleyen bir yönetime sahiptir.
- Üniversitemiz, ildeki sivil toplum, kamu ve özel sektör kuruluşlarının iş birliğine açıktır. Ayrıca ulusal ve uluslararası paydaşlarla kurulacak ilişkileri ve gerçekleştirilebilecek her türlü iş birliği fırsatını destekleyen bir anlayış söz konusudur.
- Üniversitemiz, toplum ihtiyaçlarına cevap verecek öncelikli eğitim alanlarına yönelik bölüm/ programların açılması çabası içerisinde.

Şalpaazarı Meslek Yüksekokulunun vizyon, konum, başarı bölgesi ve değer sunumu tercihleri ile durum analizi bulguları da dikkate alınarak geliştirilmesi gereken yetkinlik alanları ise aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

1. Ön lisans/lisans/lisansüstü eğitimde program çeşitliliğini artırmak ve program içeriklerini zenginleştirerek niteliği artırılması,
2. Eğitim-öğretim süreçlerini destekleyecek fiziki ve donanım alt yapılarının güçlendirilmesi,
3. Uzaktan eğitim programlarının yaygınlaştırılması,
4. Yüksekokul kütüphanemizi kurup kaynak çeşitliliği, kütüphane işleyişi ve fiziki koşullar bakımından iyileştirilmesi,
5. Öğrencilere yönelik kariyer etkinliklerinin artırılması,
6. Yeni açılan birimlerin ihtiyaç duyduğu nitelikli personel sayısını artırılması,
7. Öğrenci ve öğretim elamanlarının ulusal veya uluslararası öğrenci/öğretim elamanı değişim programlarından daha etkin bir şekilde yararlanabilmesi için gerekli düzenlemelerin yapılması,
8. Araştırma ve yayın yapmayı teşvik edici mekanizmaların işi koşulması,
9. Bilimsel araştırma ve faaliyetlere, ulusal ve uluslararası kongre, konferans ve toplantılara yeterli düzeyde mali destek sağlanması,
10. İç ve dış paydaşlarla iletişim ve iş birliklerinin güçlendirilmesi,
11. Üniversitemizin tanınırlığının artırılması adına paydaşlarla toplantılar düzenlenmesi ve ziyaretler gerçekleştirilmesi.

## 6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

Strateji geliştirme sürecinde, bir üniversitenin misyonunu ve vizyonunu gerçekleştirmek için yapılan durum analizi ve ortaya konulan farklılaşma stratejisi temele alınarak amaçlar ve bu amaçlara ulaşmaya yönelik hedeflerin belirlenmesi esastır. Bu bölümün odağı strateji geliştirme sürecinin amaç ve hedefleri olacaktır. Bölüm içinde sırasıyla “Amaç ve Hedefler”, “Performans Göstergeleri” ve “Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri” başlıklarına yer verilecektir.

### A. Amaç ve Hedefler

Şalpazarı Meslek Yüksekokulu 2021-2025 Dönemi Stratejik Plan amaç ve hedefleri Tablo 23’te verilmiştir.

**Tablo 23. Amaç ve Hedefler Tablosu**

<b>A.1</b>	<b>Meslek Yüksekokulunun eğitimin-öğretim faaliyetlerinin ulusal/uluslararası standartlara taşınması ve devamlılığının sağlanması</b>
H.1.1.	Eğitim programlarının ve eğitimi destekleyen hizmetlerin niteliğini artırmak.
H.1.2.	Öğretim elemanlarının niteliğini geliştirmek ve sürdürülebilir hale getirmek.
<b>A.2</b>	<b>Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesi</b>
H.2.1.	Bilimsel araştırma çıktılarının nicelik ve niteliğini arttırmak
H.2.2.	Ulusal, uluslararası ve kurumsal bilimsel araştırma projelerinin sayısını arttırmak, proje kültürünün yaygınlaştırılmasını sağlamak.
H.2.3.	Akademik personele yönelik bilimsel araştırma imkân ve desteklerini geliştirmek.
H.2.4.	Öğrencilerin bilimsel araştırma yapma, yenilikçilik ve girişimcilik becerilerini geliştirmek.
<b>A.3.</b>	<b>Paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesi</b>
H.3.1.	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi arttırmak.
H.3.2.	Paydaşların memnuniyet düzeyinin arttırmak.
H.3.3.	Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş iş birliğini geliştirmek.
H.3.4.	Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişimlerini desteklemek.
<b>A.4.</b>	<b>Kurumsal kültür ve altyapının güçlendirilmesi</b>
H.4.1.	Üniversitenin yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek.
H.4.2.	Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek.
<b>A.5.</b>	<b>Hayat boyu öğrenme bağlamında uluslararası standartları sağlamak ve sürdürülebilir kılmak,</b>
H.5.1.	Farklı programlarda harmanlanmış, uzaktan veya açık ön lisans ders sayısı arttırmak.

## B. Performans Göstergeleri

Tablo 24. Hedef kartları

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A1)</b>	Meslek Yüksekokulunun eğitimin-öğretim faaliyetlerinin ulusal/uluslararası standartlara taşınması ve devamlılığının sağlanması								
<b>Hedef (H1.1) *</b>	Eğitim programlarının ve eğitimi destekleyen hizmetlerin niteliğini artırmak.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler								
	Personel Daire Başkanlığı								
	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedef Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG1.1.1 Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı</b>	30	8	20	12	12	15	20	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG1.1.2 Öğretim elemanı başına düşen haftalık ders saati</b>	30	6	6	6	8	8	10	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG1.1.3 Öğrencinin gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin sayısı</b>	40	2	7	12	18	25	38	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Eğitim çıktılarının takibinin iyi izlenememesi nedeniyle programların yeterince geliştirilememesi, Güncel eğitim teknolojilerinin yaygınlaştırılmaması. Öğrenci kontenjanlarının sürekli artması nedeniyle alt yapının yetersiz kalması,								
<b>Stratejiler</b>	Yeni ön lisans programların açılmasının desteklenmesi, Yeni eğitim teknolojilerinin eğitim programlarına adapte edilmesi Öğrenci kullanıma yönelik tesis ve alt yapıların geliştirilmesi, Öğrencilerin gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin desteklenmesi,								
<b>Maliyet Tahmini</b>	-								
<b>Tespitler</b>	Öğrencilerin gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin sayısının az olması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Nitelikli öğrencileri çekebilmek amacıyla ön lisans eğitim programlarının etkin tanıtımının yapılması. Öğrencilerin kullanıma yönelik yeni tesis ve binaların yapılması								

Tablo 24 Devamı

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A1)</b>	Yükseköğretimde eğitimin-öğretim faaliyetlerinin ulusal/uluslararası standartlara taşınması ve sürdürülebilir olmasının sağlanması.								
<b>Hedef (H1.2) *</b>	Öğretim elemanlarının niteliğini geliştirmek ve sürdürülebilir hale getirmek.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük /Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedef Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG1.2.1 Öğretim elemanı başına düşen Uluslararası indekslerdeki yayın sayısı (SCI, SSCI-exp, AHCI)</b>	40	0,40	0,40	0,40	0,45	0,45	0,50	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG1.2.2 Eğitimcilerin eğitime katılan öğretim elemanı sayısı</b>	30	0	2	3	4	5	6	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG1.2.3.Öğrencilerin öğretim elemanları değerlendirme memnuniyet oranı (1-10 arası)</b>	30	-	8	8	9	9	9	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Değişime açık olmayan öğretim elemanlarının olması, Riskler Ders yükleri fazla olan öğretim elemanlarının olması, Bazı birimlerde öğrenci sayısının fazla olması								
<b>Stratejiler</b>	Akademik personelin yurtiçi ve yurtdışı bilimsel etkinliklere katılımı imkânlar nispetinde desteklenecektir, Stratejiler Akademik personelin ulusal ve uluslararası projeler hakkında bilgilendirilmesi ve gereken rehberlik hizmetinin verilmesi sağlanacaktır, Öğretim elemanları yurtdışında belirli bir süre çalışma yapmaya yönlendirilecektir.								
<b>Tespitler</b>	Bazı öğretim elemanlarının motivasyon düzeyinin düşük olması, Yurt içi ve yurt dışı geliştirme eğitimlerine katılım konusunda yeterli destek verilmeyişi, Bazı programlarda öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının yüksek olması ve ders yükünün fazla olması, Yabancı dilde eğitim veren öğretim elemanı sayısının yetersiz								
<b>İhtiyaçlar</b>	Başarılı araştırmacıların daha çok teşvik edilmesi Öğretim elemanı başına düşen ders yükünün azaltılması, Öğrenci sayısı ile öğretim elemanı sayısı arasında dengeli bir dağılımın olması, Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının düşürülmesi.								



Tablo 24 Devamı

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A2)</b>	Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesi.								
<b>Hedef (H2.1) *</b>	Bilimsel araştırma çıktılarının nicelik ve niteliğini arttırmak.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedef Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG2.1.1: Uluslararası indekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısı</b>	40	2	5	7	9	11	13	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.1.2: ULAKBİM/ TR Dizinde taranan dergilerdeki ulusal yayın sayısı</b>	20	0	1	5	9	13	15	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.1.3: Uluslararası yayınevleri tarafından yayımlanan kitap/kitap bölümü sayısı</b>	10	0	0	2	3	4	5	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.1.4: Ulusal yayınevleri tarafından yayımlanan kitap/kitap bölümü sayısı</b>	10	0	0	3	4	5	6	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.1.5: Uluslararası ve ulusal(ULAKBİM /TR Dizin) indekslerde taranan dergilerde yapılan atıf sayısı</b>	20	14	18	23	25	33	38	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Akademik personelin araştırma motivasyon düşüklüğü, Ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azaltılması, Araştırmacıların (öğretim üyesi, araştırma görevlisi, lisansüstü öğrenciler) sayısının azalması Yayın (makale, kitap vb.) süreçlerinin araştırmacıya bağlı olmayan nedenlerden dolayı uzun sürmesi, Akademik personelin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle araştırma geliştirme faaliyetlerine kısıtlı zaman ayırması.								
<b>Stratejiler</b>	Akademik personele yönelik bilimsel araştırma imkân ve destekler geliştirilecektir. Öğretim elemanı başına düşen ders yükü ve öğrenci sayısı azaltılacaktır, Araştırmacı insan kaynağının niteliği ve niceliği geliştirilecektir, Üniversite adresli yayınlara yapılan atıf sayısının artırılmasına yönelik teşvikler planlanacaktır,								
<b>Maliyet Tahmini</b>	-								

<b>Tespitler</b>	Öğretim üyesi başına düşen bilimsel yayın ve atıf sayısının istenen seviyede olmaması, Yayın-atıf teşvik ve ödül mekanizmasının eksik olması, Bazı çalışma alanlarında deneyimli personelin eksik olması, Üniversitemiz mevcut öğretim elemanlarının uluslararası yayın yapma kültürünün olması.
<b>İhtiyaçlar</b>	Akademik çalışmaların uluslararası yayına dönüştürülmesindeki destekler.

Tablo 24 Devamı

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A2)</b>	Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesi.								
<b>Hedef (H2.2) *</b>	Ulusal, uluslararası ve kurumsal bilimsel araştırma projelerinin sayısını arttırmak, proje kültürünün yaygınlaştırılmasını sağlamak.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler								
	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon								
	Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG2.2.1: Kurum dışı destekli (TÜBİTAK, DOKA vb.) ulusal proje sayısı</b>	35	0	1	1	1	2	2	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.2.2: BAP Destekli proje sayısı</b>	25	0	0	1	2	2	3	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.2.3: Uluslararası destekli (AB Programları vb.) proje sayısı</b>	25	0	0	1	1	1	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.2.4: Düzenlenen proje eğitimi sayısı</b>	15	0	0	1	1	1	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Kurum içi ve kurum dışı ulusal düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azalması, Çeşitli olumsuz gelişmelerin uluslararası dış kaynak bulmayı güçleştirilmesi, Dış paydaşların proje iş birliğindeki isteksiz olması Araştırma görevlisi kadrolarının azalması, Yüksek lisans ve doktora öğrencisi sayısının azalması, Akademik personelin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle araştırma geliştirme faaliyetlerine kısıtlı zaman ayırması								
<b>Stratejiler</b>	Teknoloji Transfer ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TTO) ulusal ve uluslararası düzeyde projeler hakkında bilgilendirme ve proje yazma eğitimi vermesi sağlanacaktır, Ulusal ve uluslararası araştırma iş birlikleri/stratejik ortaklıklar kurma konusunda destek ve teşvik sağlanacaktır. Kurum içi destek miktarlarının artırılması sağlanacaktır								
<b>Tespitler</b>	Ulusal ve uluslararası araştırma projelerinin mevzuatının karmaşık olması, Kurum içi araştırma destek miktarlarının kısıtlı olması, Proje artışını sağlayacak teşviklerin eksik olması, Üniversitemizde var olan Teknoloji Transfer ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezinin (TTO) yetkin uzman konusundaki eksikliklerinin bulunması								
<b>İhtiyaçlar</b>	Ulusal ve uluslararası projeler için bilgilendirme, başvuru süreçleri ve proje yazma gibi desteklerin etkin olarak uzmanlar tarafından verilmesi Proje desteği veren kurumlarla iş birliği içinde tanıtım toplantılarının yapılması.								

Tablo 24 Devamı

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A2)</b>	Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesi								
<b>Hedef (H2.3) *</b>	Akademik personele yönelik bilimsel araştırma imkân ve desteklerini geliştirmek.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği</b>	Tüm akademik birimler								
<b>Yapılacak Birim(ler)</b>	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG2.3.1: Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılım için (bilgi şöleni/kongre/konferans vb.) verilen destek sayısı</b>	40	0	0	0	1	2	2	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.3.2: Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere toplam katılım destek miktarı (TL)</b>	35	-	-	-	-	-	-	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.3.3: Öğretim elemanı başına öğrenci sayısı</b>	25	8	20	12	12	15	20	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azaltılması. Çeşitli sebeplerle ulusal ve uluslararası değişim programlarının uygulanmasında sınırlamalar bulunması.								
<b>Stratejiler</b>	Araştırma teşvik ve destek mekanizmalarını geliştirilecektir. Araştırmacılara, özellikle yeni öğretim üyelerine araştırma ortamı oluşturabilecekleri destekler sağlanacaktır. Araştırmacıların akademik faaliyetlere katılımı teşvik edilecek ve desteklenecektir. Öğretim üyelerinin araştırma yapmaya daha fazla zaman ayırabilmesine yönelik uygulamalar geliştirilecektir.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	-								
<b>Tespitler</b>	Üniversitemiz tarafından kısıtlı sayıda bilimsel etkinlik katılımının desteklenmesi, Üniversitemiz tarafından desteklenen bilimsel etkinlik katılım destek miktarının yetersiz olması, Akademik personelin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle araştırma geliştirme faaliyetlerine kısıtlı zaman ayırması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Öğretim üyelerinin araştırmaya yapmaya daha fazla zaman ayırabilmesine yönelik politikaların geliştirilmesi.								

Tablo 24 Devamı

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A2)</b>	Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesi.								
<b>Hedef (H2.4) *</b>	Öğrencilerin bilimsel araştırma yapma, yenilikçilik ve girişimcilik becerilerinin/kapasitelerini geliştirilmek.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Tüm akademik birimler								
	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi								
	Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG2.4.1: Öğrencilere yönelik Ulusal/uluslararası bilimsel etkinlik (kongre, sempozyum, proje eğitimi, seminer vb.) sayısı</b>	25	0	0	0	1	1	2	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.4.2: Öğrencilere yönelik ulusal ve uluslararası sanatsal ve sportif etkinlik (sergi/gösteri/ atölye/ müsabaka vb.) sayısı</b>	25	0	0	0	1	1	2	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.4.3. Öğrenci kulüplerinin yaptığı etkinliklerinin (Akademik, sosyal, sanat vb.) sayısı</b>	25	0	0	1	3	5	7	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG2.4.4. Öğrencilerin yürütücü/araştırmacı ve bursiyer olarak yer aldığı proje sayısı (ulusal/uluslararası destekler)</b>	25	0	0	1	2	3	4	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Öğrencilerin düzenlenen bilimsel/sanatsal/sportif etkinliklere ilgisiz olması, Ulusal veya uluslararası birtakım gelişmelerin öğrenci değişim programlarındaki hareketliliği olumsuz yönde etkilemesi,								
<b>Stratejiler</b>	Öğrencilerin araştırma yapma, yenilikçilik ve girişimcilik becerilerini geliştirmeye yönelik üniversitemiz tarafından çeşitli kapsam ve türde etkinlikler (akademik, sosyal, sanatsal vb.) düzenlenecektir. Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin yapısı güçlendirilerek öğrencilere dönük proje yazma eğitimleri ve etkinliklerin sayısı artırılacaktır. Lisansüstü öğrencilerin araştırma projeleri yazması teşvik edilecektir. Ulusal ve uluslararası öğrenci değişim programları için yeni işbirlikleri kurularak alternatifler çeşitlendirilecektir. Öğrenci kulüplerinin temaları açısından çeşitlendirilmesi sağlanacak ve çok sayıda öğrencinin katılımı teşvik edilecektir.								
<b>Tespitler</b>	Üniversitemiz tarafından öğrencilere yönelik sınırlı sayıda bilimsel/sanatsal/sportif etkinlik düzenlenmesi, Üniversitemiz tarafından öğrencilere yönelik kısıtlı sayıda proje eğitiminin düzenlenmesi, Öğrenci kulüplerinin ve mevcut kulüplere katılan öğrenci sayısının az olması, Öğrenci kulüplerine yaptıkları faaliyetler için verilen desteğin sınırlı olması.								

<b>İhtiyaçlar</b>	Bilimsel araştırma yapma konusunda öğrencilerin bilgi ve beceri ve farkındalıkları geliştirmeye yönelik eğitimler düzenlenmesi, Proje yazma eğitimlerinin düzenlenmesi, Üniversitemiz öğrenci kulüplerinin sayılarının ve bu kulüplere verilecek desteklerin artırılması.
-------------------	---

Tablo 24 Devamı

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A3)</b>	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesi.								
<b>Hedef (H3.1) *</b>	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi arttırmak.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Özel Kalem Rektörlük Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG3.1.1 Tanıtıcı etkinlik sayısı</b>	50	1	2	2	3	3	3	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.1.2 Dış paydaşlarla Yapılan iş birliği/protokol sayısı</b>	50	0	7	11	13	14	15	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Çalışma alanı disiplinler arası çalışmalara uygun olan öğretim elemanı azlığı, Araştırmacılarda ortak çalışma kültürünün yetersizliği.								
<b>Stratejiler</b>	Çok disiplinli projeler yürüten akademisyenler teşvik edilecektir. Çok disiplinli araştırma grupları oluşturulacaktır. Çok disiplinli çalışmalar yapan tematik araştırma merkezleri açılacaktır. Mevcut araştırma merkezlerinin çok disiplinli çalışmalara yönelmesine ilişkin düzenlemeler yapılacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	-								
<b>Tespitler</b>	Üniversitemiz bünyesinde disiplinler arası çalışmalar yürüten akademik personelin sınırlı sayıda olması, Disiplinler arası çalışmanın önemine ilişkin farkındalığın yeterince oluşmamış olması, Disiplinler arası öncelikli araştırma alanlarının tespit edilmesi için öngörü ve planlama çalışmalarının yapılması ve araştırma merkezlerin kurulması.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Üniversitemiz bünyesinde fakülte/program çeşitliliği sağlanarak akademik kadro açısından güçlendirilmesi, Üniversitemizde istihdam edilecek öğretim elemanlarının disiplinler arası alanlarda çalışmalar yapan araştırmacılardan olmasına yönelik stratejilerin oluşturulması, Üniversitemiz bünyesinde yıllık bilimsel paylaşım toplantıları düzenleyerek ortak projelerin geliştirilmesine katkı sağlanması, Araştırma merkezlerinin bütçe olanaklarının artırılması.								

Tablo 24 Devamı

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A3)</b>	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesi.								
<b>Hedef (H3.2) *</b>	Paydaşların memnuniyet düzeyinin arttırmak								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
	Yönetim Bilgi Sistemi Birimi Koordinatörlüğü								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG3.2.1 Öğrenciyi üniversitede tutma oranı</b>	20	95	96	97	97	98	99	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.2.2 Öğretim elemanlarının memnuniyet düzeyi</b>	25	0	0	90	95	95	95	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.2.3 İdari personelin memnuniyet düzeyi</b>	20	0	0	90	95	95	95	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.2.4 Öğrenci memnuniyet düzeyi</b>	25	0	75	80	85	90	95	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.2.5 Dış paydaşların üniversiteden beklenti düzeyi</b>	10	0	75	80	85	90	95	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Paydaş beklentilerinin doğru olarak tespit edilememesi, Paydaşların, memnuniyet düzeylerinin tespitine yönelik anketleri cevaplandırmada gönülsüz olmaları.								
<b>Stratejiler</b>	Paydaşlara yönelik memnuniyet anketleri belli bir zaman diliminde değil, üniversite web sitesinde daimî olarak bulunacaktır. Öğrencilerin ankete gönüllü katılımlarının sağlanması amacıyla çeşitli ödüller, çekilişler vb. uygulamalar kullanılacaktır. Öğrencinin üniversitede kalma oranını arttırmak amacıyla, öğrenci dostu üniversite imajı oluşturulacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	-								
<b>Tespitler</b>	Öğrencinin kampüs içerisinde aktif vakit geçirmesini sağlayacak alanların ve sosyal faaliyetlerin olmaması, Paydaş beklentilerinin henüz tespit edilmemiş olması, Paydaş beklentilerinin karşılanmasına yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmemesi.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Tüm paydaşların üniversiteden beklentilerinin tespit edilmesi ve beklentilerin karşılanmasına yönelik faaliyetlerin bir an önce uygulamaya geçirilmesi								



Tablo 24 Devamı

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A3)</b>	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesi.								
<b>Hedef (H3.3) *</b>	Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş işbirliğini geliştirmek.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler								
	İslami İlimler Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Karadeniz Kültür ve Tarihi Araştırma Merkezi								
	Sporda Performans Değerlendirme ve Yetenek Seçimi Uygulama ve Araştırma Merkez								
	Okul Öncesi Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Özel Eğitim Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedef Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG3.3.1 Topluma katkı amaçlı düzenlenen etkinlik sayısı</b>	25	2	5	7	9	11	15	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.3.2 Meslek edinme ve geliştirmeye yönelik sertifikalı eğitim programı sayısı</b>	25	0	0	0	1	2	2	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.3.3 Sosyal sorumluluk projesi sayısı</b>	25	0	0	0	0	1	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.3.4 Sosyal sorumluluk projelerine katılım sayısı</b>	25	0	0	0	0	17	23	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Dış paydaşların üniversite ile iş birliğinde isteksiz olması, İç paydaşların etkinlik düzenlemeyi ilave iş yükü olarak kabul etmesi, Sertifikalı eğitim programlarına ilişkin tanıtım ve reklam faaliyetlerinin yeterince duyurulamaması, Mezun takip sisteminin sürekliliğinin sağlanamaması								
<b>Stratejiler</b>	Mezunlar ile sürekli iletişim sağlanacaktır. Birimler, her dönem topluma katkı sağlayacak, sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde etkinlik düzenleme konusunda teşvik edilecektir. Meslek edinme ve geliştirmeye yönelik paydaşlarla iş birliği ve protokoller gerçekleştirilecektir. Çevre duyarlılığı konusunda paydaşlara yönelik seminerler düzenlenecektir.								

<b>Maliyet Tahmini</b>	-
<b>Tespitler</b>	Mezunlara yönelik etkinliklerin yeterince gerçekleştirilmemiş olması. Toplumsal duyarlılığı arttırmaya yönelik üniversite-paydaş iş birliğinin yetersiz olması.
<b>İhtiyaçlar</b>	Üniversite-paydaş iş birliğinin güçlendirilmesine yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi.

Tablo 24 Devamı

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A3)</b>	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesi.								
<b>Hedef (H3.4) *</b>	Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişimlerini desteklemek.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Erasmus Kurum Koordinatörlüğü								
	Akademik Birimler								
	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG3.4.1 Uluslararası Değişim programlarına katılan öğrenci sayısı</b>	25	0	0	0	0	0	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.4.2 Öğrenciler tarafından alınan ödül sayısı</b>	25	0	1	1	1	1	2	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.4.3 Girişimcilik sertifikası alan öğrenci sayısı</b>	25	0	0	0	1	1	2	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG3.4.4 Girişimcilik temalı öğrenci gruplarına katılan öğrenci sayısı</b>	25	0	0	0	3	5	7	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Uluslararası akreditasyonun sağlanmamış olması, Öğrencilerin yarışmalara katılım konusunda isteksiz olmaları								
<b>Stratejiler</b>	Öğrencilerin aktif katılımlarının sağlanacağı kulüp sayısının artırılması sağlanacaktır. Öğrencilerin alanları doğrultusunda yarışmalara katılımları konusunda teşvik edilmeleri sağlanacaktır. Öğrencilerin değişim programı ve girişimcilik konularında bilgilendirme sağlanacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	-								
<b>Tespitler</b>	Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişimlerinin desteklenmesine yönelik seminer ve eğitimlerin azlığı, Ödül alan öğrenci sayısının azlığı, Girişimcilik konulu eğitim ve seminerlerin azlığı.								
<b>İhtiyaçlar</b>	Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişimlerinin desteklenmesi konusunda paydaşların bilgilendirilmesi.								

Tablo 24 Devamı

HEDEF KARTI									
<b>Amaç/A4)</b>	Kurumsal kültür ve altyapının güçlendirilmesi								
<b>Hedef (H4.1) *</b>	Üniversitenin yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı								
	Personel Daire Başkanlığı								
	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG4.1.1 (Eğitim alanı miktarı) / (Toplam öğrenci sayısı) oranı</b>	25	27,65	12,82	12,82	9,21	6,91	6,91	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG4.1.2(Araştırma alanı miktarı) / (Toplam öğretim elemanı sayısı) oranı</b>	25	55,5	55,5	31,71	27,75	27,75	20	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG4.1.3 (İdari alan miktarı) / (Toplam personel sayısı) oranı</b>	25	55,5	55,5	44,4	44,4	37	37	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG4.1.4 (Sosyal alan miktarı) / (Toplam öğrenci sayısı) oranı</b>	25	22,12	11,06	11,06	7,37	5,53	5,53	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Tasarruf tedbirleri kapsamında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından sağlanan yatırım bütçesinde kesinti yapılması, Devam eden yapım projeleri maliyetleri için ek ödenek ihtiyacının zamanında karşılanamaması.								
<b>Stratejiler</b>	Devam eden yapım projelerinin maliyetlerinin yüksek olması ve yapım işleri tamamlandıktan sonra binaların donanım, makine, teçhizat, laboratuvar cihazı vb. ihtiyaçlarına yönelik ek ödenekler sağlanması için çalışmalar yapılacaktır. Tamamlanan projelerin peyzaj ve çevre düzenlemesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	-								
<b>Tespitler</b>	Laboratuvar alanlarının yetersiz kalması, Yeterli sayıda çalışma ofisinin bulunmaması, Nicelik ve nitelik olarak arşiv alanının yetersiz olması, Sosyal, kültürel ve sportif alanların yetersiz olması (yemekhane, kafe/kantin, spor alanları vs.).								
<b>İhtiyaçlar</b>	Laboratuvar alanları artırılmalıdır. Ofis sayısı artırılmalıdır. Sosyal, kültürel ve sportif alanların çeşitlendirilmesi / artırılması sağlanmalıdır.								

**Tablo 24 Devamı**

<b>HEDEF KARTI</b>									
<b>Amaç/A4)</b>	Kurumsal kültür ve altyapının güçlendirilmesi								
<b>Hedef (H4.2) *</b>	Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek..								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük / Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG4.2.1Mezunlarla yapılan etkinlik sayısı</b>	50	0	0	0	1	2	3	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG4.2.2 Mezun sistemine kayıtlı mezun sayısı</b>	50	0	0	15	20	30	40	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Mezunlarla iletişimin yetersiz olması, Mezun bilgi sisteminin kurulmamış olması.								
<b>Stratejiler</b>	Mezunlarla ilişkiler güçlendirilecektir. Mezunlarla ortak faaliyetler düzenlenecektir. Mezun bilgi sistemi kurulacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	-								
<b>Tespitler</b>	Mezun bilgi sisteminin olmaması, Tanıtım ve iletişimin eksik olması, Aidiyet ve değer görme hissinin eksik olması								
<b>İhtiyaçlar</b>	Mezun bilgi sisteminin kurulması gerekmektedir. Mezunlarla etkinlikler artırılmalıdır								

**Tablo 24 Devamı**

<b>HEDEF KARTI</b>									
<b>Amaç/A5)</b>	Hayat boyu öğrenme bağlamında uluslararası standartları sağlamak ve sürdürülebilir kılmak,								
<b>Hedef (H5.1) *</b>	Farklı programlarda harmanlanmış, uzaktan veya açık ön lisans ders sayısı arttırmak.								
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük /Müdürlük								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Akademik Birimler								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG5.1.1Harmanlanmış ders sayısı</b>	10	0	0	0	0	1	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG5.1.2 Uzaktan ders sayısı</b>	80	9	9	9	9	10	10	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>PG5.1.3 Açık ders sayısı</b>	10	0	0	0	0	1	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
<b>Riskler</b>	Derslerin dönüştürülmesi sürecinde paydaşların direnç göstermesi Derslerin dönüştürülmesi için teknik destek ve nitelikli insan gücünün azlığı								
<b>Stratejiler</b>	Derse dönüştürülmesi için senato kararları takip edilecek. Derse dönüştürülmesi için paydaşlar bilgilendirilecektir. Derse dönüştürülmesi için teknik destek ve nitelikli insan gücü arttırılacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	-								
<b>Tespitler</b>	Paydaşların motivasyon düzeylerinin düşük olması								
<b>İhtiyaçlar</b>	Paydaşların uzaktan eğitim sistemlerini etkili kullanmaları Öğrenenlerin bağımsız öğrenme stratejilerini benimsemeleri Yeniliklere karşı direncin kırılması								

Hedeflerden Sorumlu ve İş birliği Yapılacak Birimler Tablo 25' te gösterilmiştir.

**Tablo 25. Hedeflerden Sorumlu ve İş birliği Yapılacak Birimler**

Hedefler	Rektörlük / Müdürlük	Genel Sekreterlik	İdari Mali İşler Daire Başkanlığı	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Öğrenci İşleri daire Başkanlığı	Personel Daire Başkanlığı	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Dış İşleri Koordinatörlüğü	BAP Koordinasyon Birimi	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü	Karadeniz Kültür ve Tarihi Araştırma Merkezi	Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi	Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi	Sporda Performans Değerlendirme ve Yetenek Seçimi Uygulama ve Araştırma	Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi	Yönetim Bilgi Sistemi Koordinatörlüğü	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	
H.1.1	S				İ	İ																
H.1.2	S						İ										İ					
H.2.1	S																					
H.2.2	S												İ									İ
H.2.3	S												İ									İ
H.2.4	S						İ						İ									İ
H.3.1	S					İ																
H.3.2	S					İ																
H.3.3	S												İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H.3.4	S						İ				İ											
H.4.1	S				İ	İ			İ													
H.4.2	S				İ																İ	
H.5.1	S																					İ

## C. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedeflerin belirlenmesi ve detaylandırılması aşamalarında her bir hedefe ilişkin riskler tespit edilmiş ve bu risklere ilişkin kontrol faaliyetleriyle birlikte Tablo 26'da gösterilmiştir.

**Tablo 26. Hedef Riskleri**

<b>Hedef 1.1: Eğitim programlarının ve eğitimi destekleyen hizmetlerin niteliğini artırmak.</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
Eğitim çıktılarının takibinin iyi izlenememesi nedeniyle programların yeterince geliştirilememesi,		Yeni ön lisans programların açılmasının desteklenmesi,
Güncel eğitim teknolojilerinin yaygınlaştırılmaması.		• Eğitim teknoloji alt yapısı için yatırım bütçesine teklifte bulunulması.
Öğrenci kontenjanlarının sürekli artması nedeniyle alt yapının yetersiz kalması,		• Gerekli altyapı çalışmaları için yatırım programına yeni projelerin eklenmesi.
<b>Hedef 1.2: Öğretim elemanlarının niteliğini geliştirmek ve sürdürülebilir hale getirmek.</b>		
Değişime açık olmayan öğretim elemanlarının olması.		•Gerekli oryantasyon eğitimlerinin düzenlenmesi.
Ders yükleri fazla olan öğretim elemanlarının olması.		•Yeterli sayıda öğretim elemanı istihdam edilmesi
Bazı birimlerde öğrenci sayısının fazla olması.		•Öğrenci sayılarının maksimum düzeyde gerekçeleriyle beraber teklif edilmesi.
<b>Hedef 2.1: Bilimsel araştırma çıktılarının nicelik ve niteliğini arttırmak.</b>		
Akademik personelin araştırma motivasyon düşüklüğü.		• Öğrencilere ve personele yönelik motivasyon programların düzenlenmesi.
Ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azaltılması.		• Yeni bütçe kaynaklarının araştırılması.
Araştırmacıların öğretim üyesi sayısının azalması.		•Araştırmacı sayısının artırılması için gerekli teşviklerin artırılması çalışmalarının yapılması.
Yayın (makale, kitap vb.) süreçlerinin araştırmacıya bağlı olmayan nedenlerden dolayı uzun sürmesi.		
Akademik personelin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle araştırma geliştirme faaliyetlerine kısıtlı zaman ayırması		• Akademik personel sayısının artırılarak personel üzerindeki ders yükünün azaltılması.
<b>Hedef 2.2: Ulusal, uluslararası ve kurumsal bilimsel araştırma projelerinin sayısını arttırmak, proje kültürünün yaygınlaştırılmasını sağlamak.</b>		
Kurum içi ve kurum dışı ulusal düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azalması.		• Yeni alternatiflerinin aranması.
Çeşitli olumsuz gelişmelerin uluslararası dış kaynak bulmayı güçleştirilmesi.		•Dış paydaşlara yönelik proje iş birliklerinin cazibeli hale getirilmesi
Dış paydaşların proje iş birliğindeki isteksizliği.		• Öğretim görevlileri için gerekli kadroların tahsis edilmesi.
Öğretim görevlisi kadrolarının azalması.		



Akademik personelin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle araştırma geliştirme faaliyetlerine kısıtlı zaman ayırması		<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik personel sayısının artırılarak personel üzerindeki ders yükünün azaltılması.</li> </ul>
<b>Hedef 2.3: Akademik personele yönelik bilimsel araştırma imkân ve desteklerini geliştirmek.</b>		
Ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azaltılması.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Yeni bütçe kaynaklarının araştırılması.</li> </ul>
Çeşitli sebeplerle ulusal ve uluslararası değişim programlarının uygulanmasında sınırlamalar.		
<b>Hedef 2.4: Öğrencilerin bilimsel araştırma yapma, yenilikçilik ve girişimcilik becerilerini geliştirmek</b>		
Öğrencilerin düzenlenen bilimsel/sanatsal/sportif etkinliklere ilgisizliği.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğrencilerin ilgisini çekecek yeni alanlar ve etkinlikler bulunması.</li> </ul>
Ulusal veya uluslararası birtakım gelişmelerin öğrenci değişim programlarındaki hareketliliği olumsuz yönde etkilemesi.		
<b>Hedef 3.1: Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi arttırmak</b>		
Yeni kurulan bir üniversite olması dolayısıyla tanınırlığın az olması.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Yerel ve ulusal platformlarda üniversitemizin tanıtımının yapılması.</li> </ul>
Henüz mezun vermemiş olması		<ul style="list-style-type: none"> <li>Eksikliklerin tespitinin yapılarak kısa sürede eksikliklerin giderilmesi.</li> </ul>
Yeni kurulan bir üniversite olması dolayısıyla birçok alanda eksiklerin bulunması.		
<b>Hedef 3.2: Paydaşların memnuniyet düzeyinin arttırmak</b>		
Paydaş beklentilerinin doğru olarak tespit edilememesi		<ul style="list-style-type: none"> <li>Paydaşlarla etkileşiminin artırılması.</li> </ul>
Paydaşların memnuniyet düzeylerinin tespitine yönelik anketleri cevaplandırmada gönülsüz olmaları		<ul style="list-style-type: none"> <li>Butik anketlerin yaygınlaştırılması</li> </ul>
<b>Hedef 3.3: Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş iş birliğini geliştirmek</b>		
Dış paydaşların üniversite ile iş birliğindeki isteksizliği.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dış paydaşlara üniversite iş birliklerinin artırılması.</li> </ul>
İç paydaşların etkinlik düzenlemeyi ilave iş yükü olarak kabul etmeleri.		<ul style="list-style-type: none"> <li>İş paydaşlara yönelik motive edici faaliyetlerin düzenlenmesi.</li> </ul>
Sertifikalı eğitim programlarının tanıtım ve reklam faaliyetlerinin yeterince duyurulamaması.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sertifikalı programların duyurularının birçok platformlarda duyurulmasının sağlanması.</li> </ul>
Mezun takip sisteminin sürekliliğinin sağlanamaması.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Mezun takip sistemi programının kurulması.</li> </ul>
<b>Hedef 3.4: Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişimlerini desteklemek</b>		
Uluslararası akreditasyonun sağlanmamış olması.		
Öğrencilerin yarışmalara katılım konusunda isteksiz olmaları.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Öğrencilerin yarışmalara katılım konusunda teşvik edilmesi.</li> </ul>
<b>Hedef 4.1: Üniversitenin yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek</b>		
Tasarruf tedbirleri kapsamında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından sağlanan yatırım bütçesinde kesinti yapılması.		
<b>Hedef 4.2: Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek</b>		
Mezunlarla iletişim yetersizliği.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Mezun takip sistemi programının kurulması.</li> </ul>

Mezun bilgi sisteminin kurulmamış olması.		• Mezun takip sistemi programının kurulması.
<b>Hedef 5.1: Farklı programlarda harmanlanmış, uzaktan veya açık lisans ve lisansüstü ders sayısı arttırmak</b>		
Derslerin dönüştürülmesi sürecinde paydaşların direnç göstermesi.		
Derslerin dönüştürülmesi için teknik destek ve nitelikli insan gücünün azlığı.		

\* Kalıntı risk için kontrol faaliyeti belirlenmez.

## 7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak stratejik plan gözen geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir.

Yüksekokulumuz Stratejik Planı'nın izleme ve değerlendirme sürecinden Müdürlük Makamının sorumluluğunda Faaliyet Raporu ve Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu görevli ve yetkilidir. Stratejik planda yer alan hedef ve göstergelere ne oranda ulaşıldığının tespiti "Stratejik Plan İzleme Raporu" ve "Stratejik Plan Değerlendirme Raporu" aracılığı ile gerçekleştirilir. Bu kapsamda stratejik planda belirtilen performans programlarında yer alan performans göstergelerine ilişkin veriler, (1) yılın ilk altı aylık dönemi (Ocak-Haziran) için "Stratejik Plan İzleme Raporu" aracılığı ile temmuz ayının sonuna kadar; (2) yıllık dönem (Ocak-Aralık) için "Stratejik Plan Değerlendirme Raporu" hazırlanır.

Yılın ilk altı aylık dönemine (Ocak-Haziran) ilişkin raporu ışığında Faaliyet Raporu ve Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu'nca hazırlanmasının ardından Müdürün başkanlığında, Müdür Yardımcıları ile Faaliyet Raporu ve Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu yöneticisinin de katılımlarıyla, altı aylık dönemlerde "izleme" toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise "değerlendirme" toplantıları yapılır. Bu toplantıların sonucunda Müdür, stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin gerekli önlemleri ortaya koyar.

"Stratejik Plan Değerlendirme Raporu", Müdür başkanlığında yapılan değerlendirme toplantısında stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin alınacak gerekli önlemleri de içerecek şekilde hazırlanır. Hazırlanan stratejik plan değerlendirme raporu, bir sonraki dönem stratejik plan çalışmalarında dikkate alınır. Stratejik plan dönemi sonunda hazırlanan stratejik plan değerlendirme raporu "Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu" olarak adlandırılır.

**EK 1. Stratejik Planlama Ekibi**

<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Görevi</b>
<b>1</b>	Dr. Öğr. Üyesi Harun KAHVECİ	Müdür
<b>2</b>	Dr. Öğr. Üyesi Dönüş GENÇER	Müdür Yardımcısı /Bölüm Başkanı
<b>3</b>	Öğr. Gör. İsmail Turgut PALA	Müdür Yardımcısı
<b>4</b>	Mustafa TÜRKMEN	Yüksekokul Sekreteri
<b>Alt Komisyon Üyeleri</b>		
<b>1</b>	Öğr. Gör. Fatih ARSLAN	
<b>2</b>	Öğr. Gör. Aynur KAYA	Bölüm Başkan Yardımcısı