



# T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ 2018-2022 STRATEJİK PLANI

---



## İçindekiler

---

■ Sunuş	1
■ Amaç ve Kapsam	3
■ Durum Analizi	4
■ Vizyon Misyon ve Değerler	69
■ Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik	71
■ Yasal Yükümlülük ve Mevzuat	87
■ İç Çevre Analizi	88
■ Paydaşlarla İlişkiler	89
■ Makroekonomik Durum	92
■ Küresel ve Yerel Pazar Analizi	102
■ SWOT Analizi	185
■ Aday Öğrenci Analizi	189
■ Eğitim Hizmet Analizi	193
■ Stratejik Amaçlar, Perspektif Stratejileri ve Birim Stratejileri Tablosu	194

## İçindekiler

---

- **Stratejik Objektifler ve Birim Stratejileri** \_\_199
- **Strateji Haritası** \_\_\_\_\_214
- **Perspektif Fonksiyonel Strateji İlişkisi** \_\_\_\_214
- **Bölüm Faaliyet Çizelgeleri** \_\_\_\_\_215
- **Finansal Durum** \_\_\_\_\_229
- **Yıllık Bütçe** \_\_\_\_\_231
- **Kurum Ana Stratejileri** \_\_\_\_\_235
- **Stratejik Amaç ve Hedefler**\_\_\_\_\_235
- **Kurumsal Performans Ölçütleri** \_\_\_\_\_250

## 1. Sunuş

### Başkanın Mesajı

Yönetim ve organizasyonda strateji kurumlarda bir süreç olarak ele alınır ve uygulanmaya çalışılır. Bu anlamda Stratejik Yönetim Süreci; “kurumun uzun dönemde yaşamının devam ettirilmesine ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlanmasına yönelik bilgi toplama, analiz, seçim, karar ve uygulama faaliyetlerinin tümü”dür. Kurumun hedeflenen amaçlara ulaşabilmesi, için yapılacak tüm çalışmalar devamlılık ister.

Stratejik yönetim süreci içerisinde kurumun sahip olduğu fiziki, beşeri ve ekonomik kaynakların analizi yapılır. Böylece kurumlar kendi güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerini daha iyi tanırlar. Bununla birlikte her geçen gün değişen çevresel koşullar kurumlar için her an yeni tehditler ve fırsatlar oluşturur. Bu tehdit ve fırsatlara uygun davranışlarda bulunabilmek işletmenin sahip olduğu üstünlükler ve zayıflıklara bağlıdır.

Stratejik yönetim kurumun vizyonunu ortaya koyarak örgütün geleceğini belirleme konusunda, kurumun üst yönetimine olanaklar sağlamaktadır. Bu nedenle Stratejik Yönetim; ülkemizdeki yükseköğretim kurumlarının akademik ve idari hizmetlerinin kalite düzeylerinin iyileştirilmesi ve Bologna Süreci kapsamında ülkeler arası işbirliğinin geliştirilmesi yönündeki çalışmalara da katkı sağlayabilecek bir kapsama sahiptir. Bilim üreten, geleceği inşa eden, geleceği aydınlatacak bireyler yetiştiren, Ar-Ge’ye önem veren üniversiteler misyon ve vizyonlarını ortaya koyarak, yükseköğretim yeterlikleri, kalite güvencesi, akreditasyon ve uluslararasılaşma konularını içeren bir yaklaşımla kendi geleceklelerini de öngörmek ve planlamak zorundadırlar.

Ülkemizde sayıları her geçen gün artan yükseköğretim kurumları bölgede ve giderek dünyada söz sahibi olmaktadır. Ülkemiz dünyanın dört bir yanından gelen öğrencileri de yetiştirmektedir. Dolayısıyla devlet ve vakıf üniversitelerimizin kendilerini daha ileriye götürücü politikalar izleme sorumluluğu bulunmaktadır. Bu potansiyelin kullanılabilmesi için uluslararasılaşmanın yanında kalite güvence süreçleri ve stratejik yönetim anlayışı önem kazanmaktadır.

İstanbul Aydın Üniversitesi 2012-2015 yılları arasında geçerli olan AKTS(ECTS) ve DE(DS) etiketlerine layık görülmüştür. Bu etiketler kurumda uygulanan eğitimin Avrupa Komisyonu’nca öngörülen standartlara uygunluğunun belgesidir. Fakat akreditasyon ve kalite süreçlerine verdiğimiz önem ve sistemin sürdürülebilirliği açısından Üniversitemizin Eğitim Bilgi Sistemi’nde akademik birimler aracılığıyla oluşturulan eğitim-öğretim komisyonları aracılığıyla Bologna Süreci ile ilgili tüm verilen güncel kalması sağlanmaktadır.

Kendisini sürekli geliştiren bir üniversite olma ilkesi ile 2018-2022 dönemi Stratejik Planı’nın, Üniversitemizin yukarıda kısaca özetlediğimiz hedeflerine ulaşmada katkı sağlayacağına inanıyoruz.

**Dr. Mustafa Aydın**

**Mütevelli Heyet Başkanı**





## Rektörün Mesajı

Günümüz değişen ve gelişen dünyasında üniversitelere çeşitli ve yeni misyonlar ve roller yüklenmiştir. İnovasyon ve girişimcilik kavramlarını etrafında kurulmuş olan bilgi toplumunun ihtiyaç ve beklentilerine göre üniversitelerin değişim ve dönüşümlerini gerçekleştirip ulusal ve uluslararası düzeyde üne sahip üniversite olması zorunlu hale gelmiştir.



Global bir bakış açısıyla bakıldığında dünyadaki artan rekabet koşullarını göz ardı etmek mümkün olmayacaktır, bu artan rekabet koşulları eğitim kurumlarının en üst basamağı olan ve bilimin üretiminin kaynağı olan üniversiteler arasındaki rekabeti de etkilemiştir. Bu sebeple de

üniversiteler açısından ulusal ve uluslararası değerlendirmelerde ve sıralamalarda kendine yer edinebilmek ve sıralamalarda üst sıralara çıkabilmek her gün daha da önem kazanmaktadır.

İstanbul Aydın Üniversitesi kurulduğu günden bu yana uluslararası standartlarda eğitim veren ve bilim ışığı altında topluma yön veren insanlar yetiştirerek saygın bir dünya üniversitesi olmayı hedeflemektedir. Çıktığımız bu yolda her geçen gün artan bilgi ve tecrübe birikimimizle ulusal ve uluslararası alanlarda birçok başarıya imza attık.

En önemli iç paydaşımız olarak benimsediğimiz öğrencilerimizi, bilgili, donanımlı, girişimci, sorumluluk sahibi ve çağın gereksinimlerine cevap verebilen birer dünya insanı olarak yetiştirmeyi hedefliyoruz. Üniversitemiz seçkin öğretim kadrosu ile çağdaş ve dinamik bir eğitim verirken teknolojik trendleri takip edip uygulayarak sürekli yenilenme ve inovasyon anlayışını sürdürmektedir.

Tüm bu süreçler dahilinde, 2018-2022 stratejik planını iç ve dış paydaşlarımızı ortak ederek yoğun bir çalışma temposu sonucunda tamamlamış bulunuyoruz.

Sürdürülebilir, adil, sorumlu, hesap verebilir ve şeffaf ilkeler ışığında kurumumuzun geleceğine yön veren, kurumsal hedeflerimize ulaşabilmemize rehberlik edecek bu stratejik planın kurumumuza, ülkemize ve bilim dünyasına katkıda bulunmasını temenni eder, emeği geçen tüm iç ve dış paydaşlarımıza teşekkürü borç bilirim.

**Prof. Dr. Yadigar İzmirli**

**Rektör**

## 2. Amaç ve Kapsam

### 2.1. Amaç

Stratejik Plan, Üniversitemizin 2018-2022 dönemindeki çalışmalarını tanımlamak ve yönlendirmek üzere, uzun vadeli hedefler de dikkate alınarak ortaya konmuştur.

Stratejik Plan; İstanbul Aydın Üniversitesi'nin, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme (Ar-Ge), danışmanlık, üretim süreçleri, topluma hizmet kalitesi, yükseköğretimde değişime uyum sağlayabilmesi ve gelecek hedeflerini belirlemesi amacı ile hazırlanmıştır.

21. yüzyılda yaşanan değişim ve gelişmeler ışığında yükseköğretim kurumlarının bilimsel bilgi üretimi ve yayımından daha üst düzeyde sorumluluklarının olduğu açıktır. Üniversiteler, geleceğin güvencesi olan gençlerimizin topluma kazandırılmasının yanı sıra insanlığa hizmet edecek bilimsel bilgiyi her zamankinden daha etkin bir şekilde üretmek zorundadırlar. Bu sorumluluğun yerine getirilebilmesi, katılımıcılığın sağlandığı, tüm üniversite paydaşlarının birlikte rol aldığı, kurumun ulaşmak istediği nokta ve o noktaya nasıl ulaşabileceğine ilişkin faaliyetlerin bulunduğu, kurumun güçlü ve Geliştirilmesi Gereken Yönleri ışığında bu yönlerin nasıl değiştirileceği ve geliştirileceğine ilişkin tanımlamaların yer aldığı stratejik planlama ile mümkün olacaktır.

Üniversitemizin amaç ve hedefleri, etkinlik öncelikleri ve stratejilerini belirleyen, politika ve kaynak kullanım kararlarını yönlendiren bir yapı getiren bu yaklaşımla tüm üniversiteyi kapsayan öğrenme ve iyileştirme süreci oluşturulması amaçlanmıştır.

Stratejik Plan bir yol haritası olarak; İstanbul Aydın Üniversitesi'nin öz görevi ve vizyonu çerçevesinde, stratejik hedeflerini koymak, kurumsal stratejilerini geliştirmek, kurumsal performans göstergelerini oluşturmak, izleme ve değerlendirme yapmak amacı ile hazırlanmıştır.

### 2.2. Kapsam

İstanbul Aydın Üniversitesi Stratejik Planı; Üniversitenin tüm akademik ve idari birimleri ile gelecek dönemde açılacak yeni akademik birimlerinin gelişme ve dışa açılma potansiyelini de dikkate alarak, tüm strateji ve hedeflerini kapsayacak biçimde, Üniversitemizin gelmek istediği yeri bir bütünlük içinde ele almaktadır.

Diğer yandan, her akademik ve idari birim ile araştırma ve uygulama merkezleri Üniversitemizin genel amaç, ilke, hedef ve stratejileri çerçevesinde yön ve amaç birliklerini ifade ederek kendi hedef ve önceliklerini belirlemektedirler.

Öngörülen hedef ve stratejiler ayrıca, Strateji ve Kalite Geliştirme Daire Başkanlığında izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Stratejik Planlar; amaç, misyon, vizyon, hedef ve stratejileri ve bunlara ulaşmak için değişmesi gereken unsurları belirleyen ve ayrıntıya inmeyen, gelişmeler karşısında sürekli güncellenen dokümanlardır. Stratejik Planlar; ayrıca, birimler arasında güçleri birleştirmeye, kurumların sürekli güçlü kalmalarını sağlayan süreçleri ortaya koyan, dokümanlardır. Bir yol haritası, ulaşılacak istenen hedeflere yönelik amaçları ve yöntemi belirleyen belgelerdir. O nedenle strateji ve öngörülen hedeflere ulaşılması, stratejik planın aksiyonlar ile desteklenmesi ve sonuca ulaşılması gerekir. 2018-2022 Stratejik Planı, 2008 yılında yürürlüğe giren ve 2013-2017 stratejik planında izleme ve değerlendirme kapsamaktadır.

## 3. Durum Analizi

### 3.1. Tarihçe

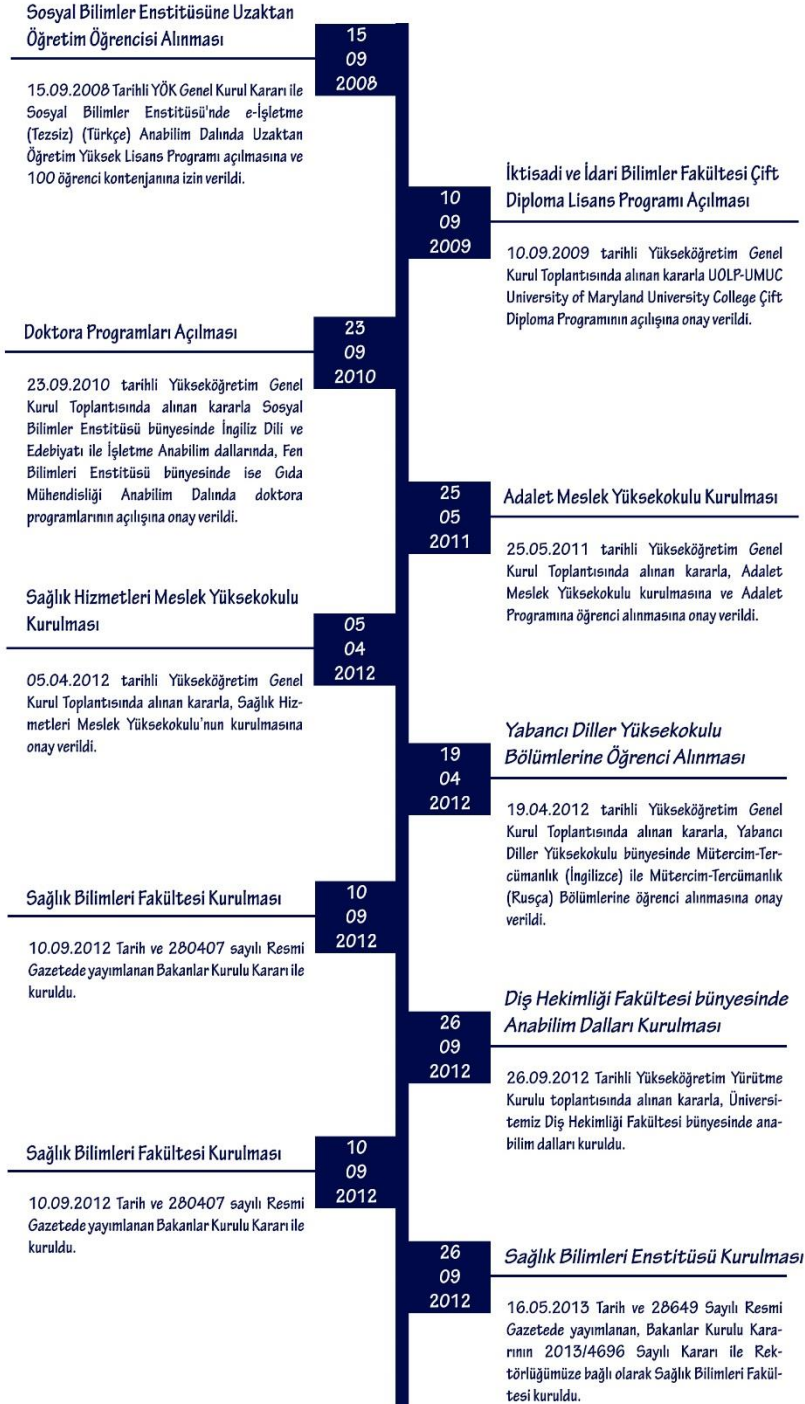
İstanbul Aydın Üniversitesi 18.05.2007 tarihinde, 26526 nolu Resmi Gazetede yayınlanmış 5656 sayılı kanunun 73. nolu ek maddesine göre Anadolu Eğitim ve Kültür Vakfı öncülüğünde kurulmuştur. İstanbul Aydın Üniversitesi mevcut bir üniversite ile daha önceden tesis edilen bağları sonucu 2003 yılında kurulmuş olan Anadolu Bil Meslek Yüksek Okulu deneyimi ve birikimiyle geliştirilmiştir ki bu bağlamda Türkiye de başka bir örneği yoktur. İstanbul Aydın Üniversitesinin kuruluşuyla birlikte, her iki kuruluş da aynı çatı altında birleşerek ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim vermeye başlamıştır. Hem İstanbul Aydın Üniversitesi hem de Anadolu Bil Meslek Yüksek Okulunun temeli, Anadolu Eğitim ve Kültür Vakfına dayanmaktadır (AKEV).

Küresel düzeyde eğitim ve uluslararası kalkınma yönünde ilerleyen ülkemizin en genç ve en dinamik üniversitelerinden birisi olan İstanbul Aydın Üniversitesi çağdaş modern bilimler alanında eğitim ve çalışmalar sunarak yalnızca ülkemize değil, insanlığa da hizmet etmektedir.

İstanbul Aydın Üniversitesi uluslararası eğitimde önemli unsurlar olan uluslararası işbirliğinin ve dayanışmanın avantajlarından faydalanarak, yerel, ulusal ve uluslararası arenada tüm akademik birimleriyle eğitime yaptığı katkılarla dünya üzerinde hakettiği konuma ulaşmanın yanı sıra bilim ve teknoloji alanında sesini duyurmaya devam etmektedir.

### 3.2. Yıllara Göre Kaydedilen Gelişim Takip Tablosu







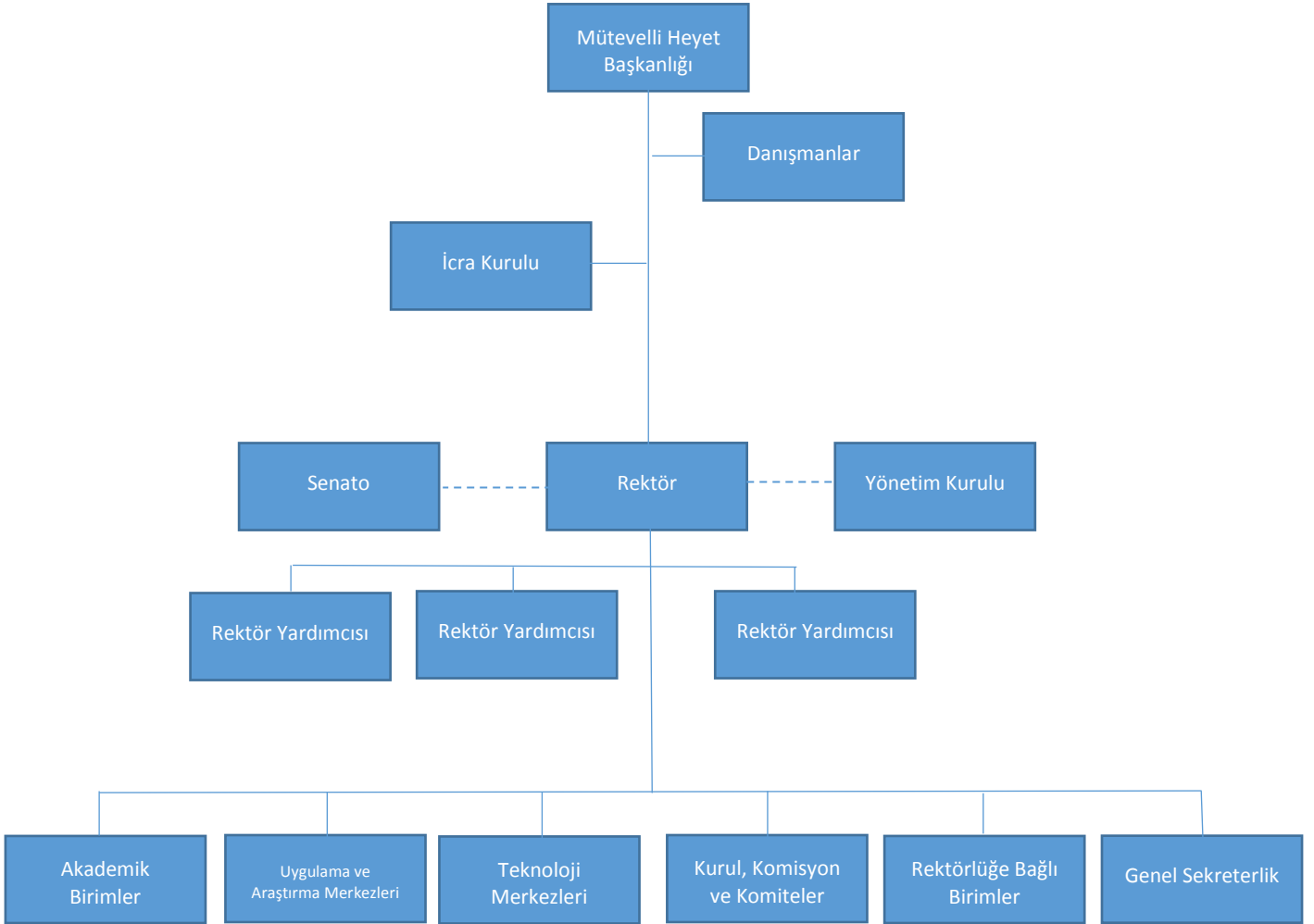
<p>Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu'nda Uzaktan Eğitim Programları Açılması</p> <p>19.03.2014 Tarihli Yükseköğretim Genel Kurul toplantısında alınan kararla, Üniversitemiz Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu bünyesinde İş Sağlığı ve Güvenliği ile Perakende Satış ve Mağaza Yönetimi Programları açılmış ve öğrenci alındı.</p>	19 03 2014	<p>Tıp Fakültesi Kurulması</p> <p>14 Ağustos 2015 Tarih ve 29445 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan 2015/7916 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla Üniversitemiz Rektörlüğü bünyesinde Tıp Fakültesi kuruldu.</p>
<p>Tıp Fakültesi'ne Öğrenci Alımı</p> <p>12.05.2016 Tarihli Yükseköğretim Genel Kurul toplantısında alınan kararla Üniversitemiz Tıp Fakültesi'ne öğrenci alındı.</p>	12 05 2016	<p>YÖK Kalite Dış Değerlendirmesi</p> <p>22.10.2017 tarihinde Yükseköğretim Kalite Kurulu Değerlendirme Takımı Üniversitemizde kalite dış değerlendirme çalışmalarına başlamışlar ve 25.10.2017 tarihine kadar saha ziyaretlerini sürdürmüşlerdir.</p>
<p>ISO 27001 Bilgi Güvenliği Belgesinin Alınması</p> <p>28.02.2018 tarihinde Üniversitemiz Bilgi Güvenliği alanında ISO 27001 belgesini almıştır.</p>	28 02 2018	<p>Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu</p> <p>10.04.2018 tarihinde bağımsız bir dış denetçi tarafından yapılan değerlendirme sonucu 8,4 puan olarak Türkiye'de ilk kez bir eğitim kurumu olarak kurumsal yönetim derecelendirmesi yaptırıldı.</p>

*"Aydınlık Bir Geleceğe"*

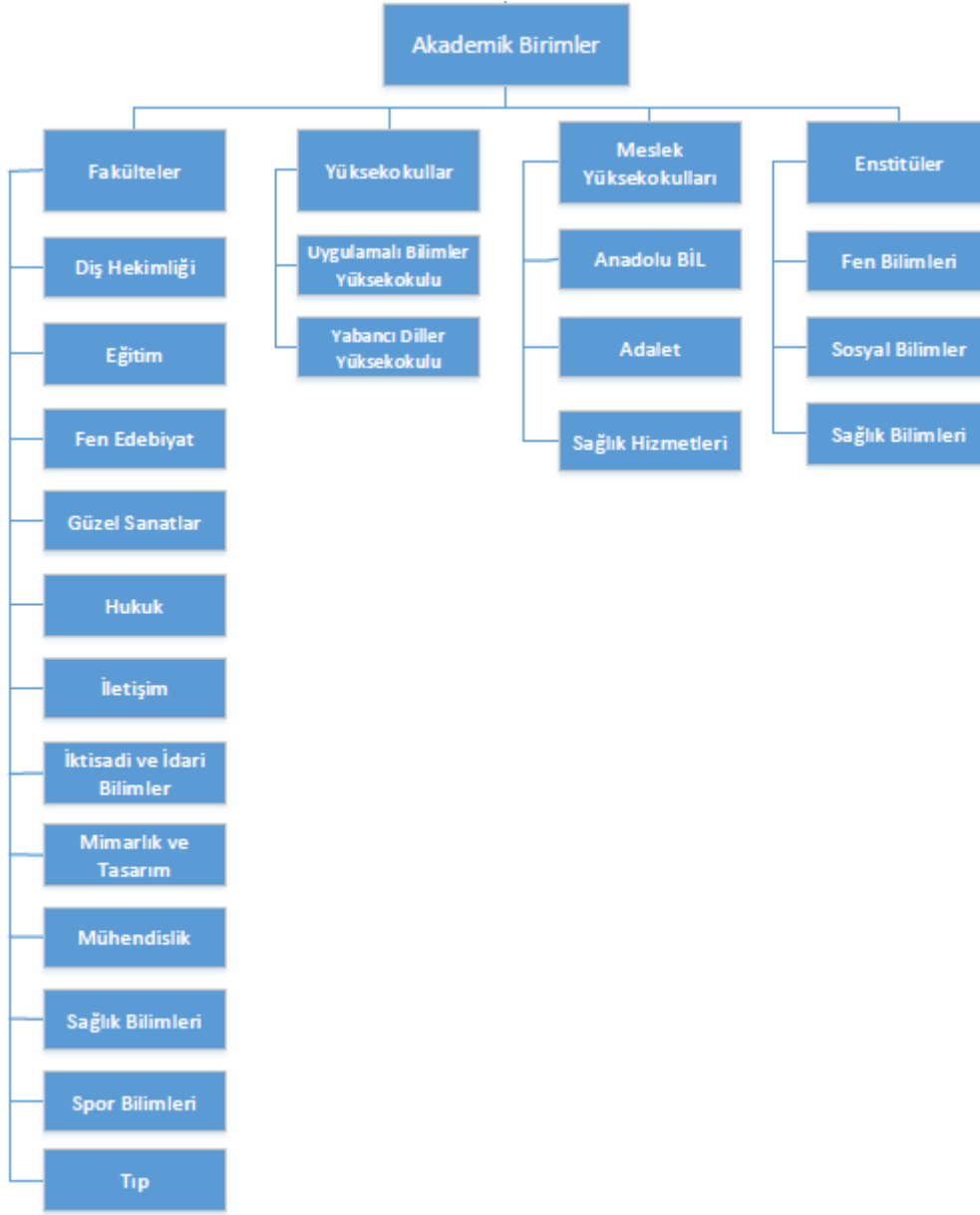
Ek-1: Kurumumuzun detaylı yıllara göre kaydedilen gelişim takip tablosu

### 3.3. Organizasyon Şeması

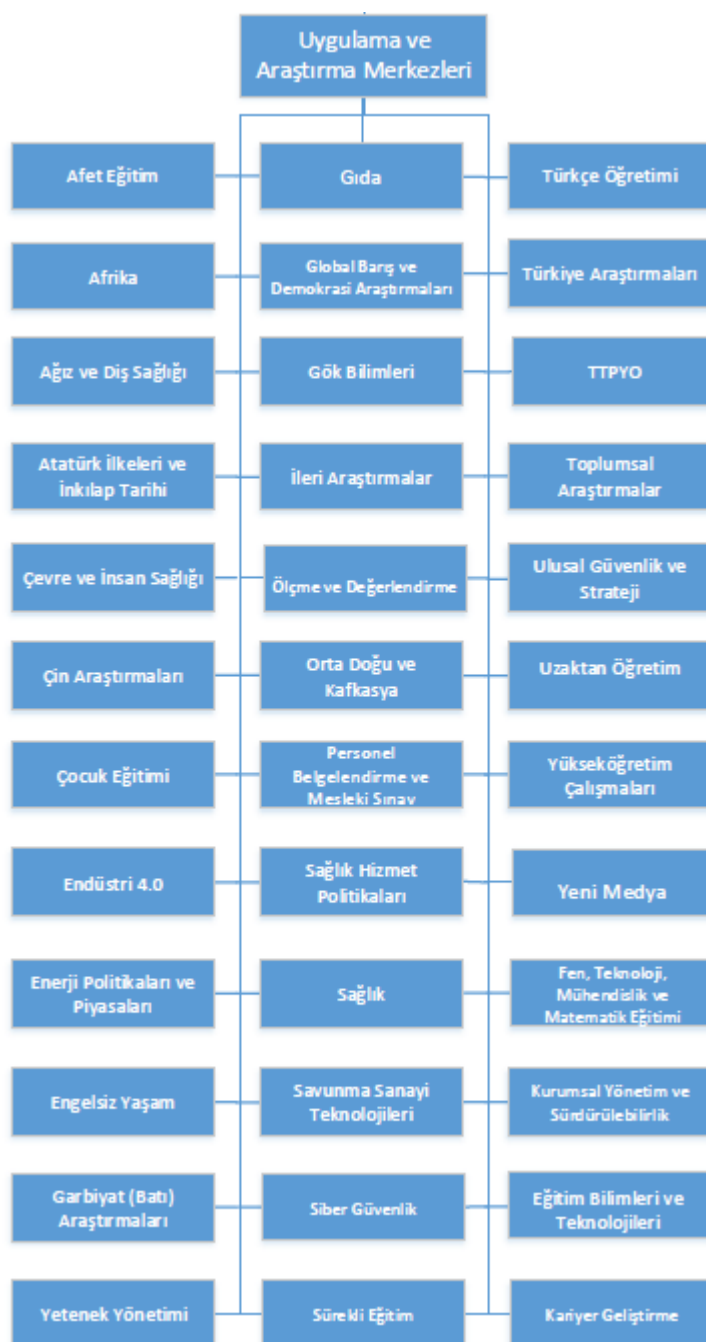
#### 3.3.1. Üst Yönetim



### 3.3.2. Akademik Birimler



### 3.3.3. Uygulama ve Araştırma Merkezleri

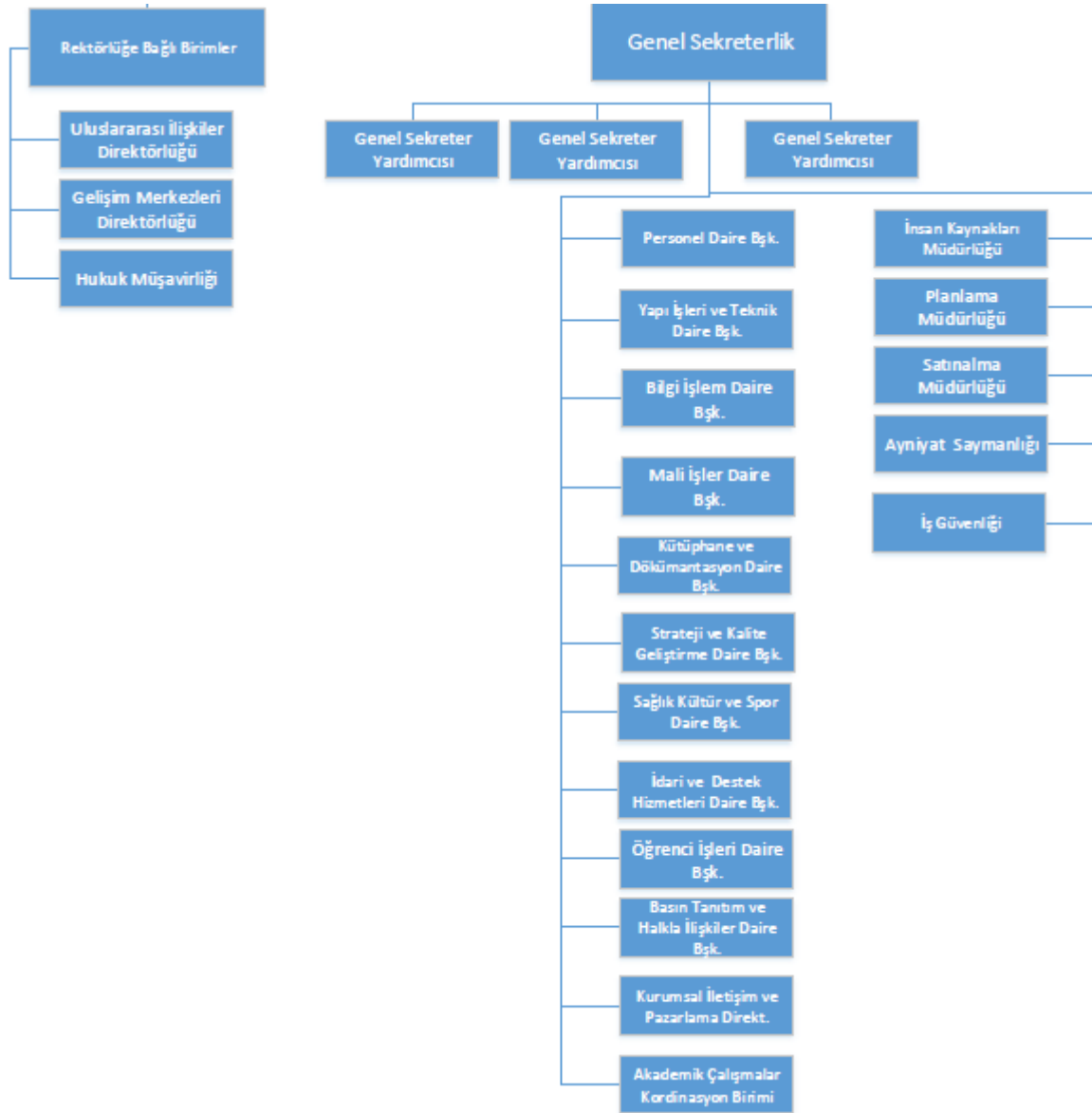


### 3.3.4. Teknoloji Merkezleri, Kurul Komisyon ve Komiteler





### 3.3.5. Rektörlüğe Bağlı Direktörlükler, Genel Sekreterlik



Ek-2: Kurumumuzun genel organizasyon şeması

### 3.4. Marka Tescil Belgeleri

  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 121488 - Ticaret - Hizmet

  
"A Global University in Pursuit of Excellence"

Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşiktaş/Kişiköy/İstanbul  
Emtiası : 16 , 35 , 41 , 43  
İlişiktir.

İşbu Marka 29/12/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
06/07/2018 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 40004 - Ticaret - Hizmet


  
"Aydan Döğün / Döğünlerum"


Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşiktaş/Kişiköy/İstanbul  
Emtiası : 16 , 35 , 41 , 43  
İlişiktir.

İşbu Marka 02/05/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
27/12/2017 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

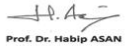
**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 59053 - Ticaret - Hizmet


  
"BAŞARINIZI ÖĞLENDİRİYÖREZ"


Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşiktaş/Kişiköy/İstanbul  
Emtiası : 16 , 35 , 41 , 43  
İlişiktir.

İşbu Marka 29/06/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
28/12/2017 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

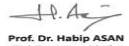
**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 40028 - Ticaret - Hizmet


  
"Benim Üniversitem Benim Geleceğim"

Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşiktaş/Kişiköy/İstanbul  
Emtiası : 16 , 35 , 41 , 43  
İlişiktir.

İşbu Marka 02/05/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
16/11/2017 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2016 96372 - Ticaret - Hizmet

  
"Bilimin İşinle Aydınlattırır"


Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşevler Köşklüköyü İstanbul  
Emtiası : 16 , 41  
İlişiktir.

İşbu Marka 29/11/2016 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
25/07/2017 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

  
T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşevler Köşklüköyü İstanbul

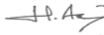
**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU


  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2016 68562 - Ticaret - Hizmet

Doğru Tercih Geleceği Belirler


Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşevler Köşklüköyü İstanbul  
Emtiası : 16 , 41  
İlişiktir.

İşbu Marka 24/08/2016 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
11/07/2018 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

  
T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşevler Köşklüköyü İstanbul

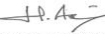
**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU


  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2016 68566 - Ticaret - Hizmet

Doğru Tercih Geleceğini Belirler


Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşevler Köşklüköyü İstanbul  
Emtiası : 16 , 41  
İlişiktir.


İşbu Marka 24/08/2016 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
30/05/2018 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

  
T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşevler Köşklüköyü İstanbul

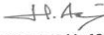
**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU


  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2016 108714 -

  
Doğru Tercih Geleceğini Belirler

Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşevler Köşklüköyü İstanbul  
Emtiası : 16 , 41  
İlişiktir.

İşbu Marka 30/12/2016 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
16/01/2018 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

  
T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İnönü Cad. No:38 Beşevler Köşklüköyü İstanbul

**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA YENİLEME BELGESİ**  
Marka No : 2007 26987 - Hizmet

**DOĞRU TERCİH**

**Marka Sahibi :** BİLİ KÜLTÜR VE EĞİTİM HİZMETLERİ SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
Namık Kemal Mah. 122. Sk. No:8 E-5 Kat:5/5 Üzüm Evi İstanbul


**Emtiası :** 42


Bilimsel ve sanai inceleme, araştırma hizmetleri; mühendislik hizmetleri.  
Bilgisayar hizmetleri.  
Bu sınıfa dahil olup mühendislik, mimarlık, bilgisayar hizmetleri  
kapsamına girmeyen her türlü tasarım hizmetleri; grafik sanat tasarımı  
hizmetleri.  
Sanat eserleri orijinallik onay hizmetleri.

İşbu Marka ilk defa 18/05/2007 tarihinde tescil edilmiş  
olup, 18/05/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle yenilenmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı



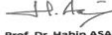
  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 39990 - Ticaret - Hizmet


  
"Doğru Tercih Geleceği Belirler"


**Marka Sahibi :** T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İstanbul Cad. No:38 Beyoğlu Kışıköy/Beşiktaş İstanbul


**Emtiası :** 16 , 35 , 41 , 43  
İlişktedir.

İşbu Marka 02/05/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
11/07/2018 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı



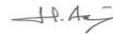
  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 40011 - Ticaret - Hizmet


  
"Hayallerini Gerçekleştir"

**Marka Sahibi :** T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İstanbul Cad. No:38 Beyoğlu Kışıköy/Beşiktaş İstanbul

**Emtiası :** 16 , 35 , 41 , 43  
İlişktedir.

İşbu Marka 02/05/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
29/11/2017 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı



  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 121477 - Ticaret - Hizmet




**Marka Sahibi :** T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İstanbul Cad. No:38 Beyoğlu Kışıköy/Beşiktaş İstanbul


**Emtiası :** 16 , 35 , 41 , 43  
İlişktedir.

İşbu Marka 29/12/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
11/07/2018 tarihinde tescil edilmiştir.


  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

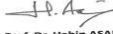


  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 121462 - Ticaret - Hizmet


  
**IAU**  
INTERNATIONAL


Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İhsanî Cad. No:38 Beşiktaş/Kağıthane/İstanbul  
Emtiası : 16 , 35 , 41 , 43  
İlişiktir.

  
İşbu Marka 29/12/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
22/06/2018 tarihinde tescil edilmiştir.


  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

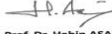
**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 30322 - Ticaret - Hizmet

  
**IAÜ TIP FAKÜLTESİ**

Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İhsanî Cad. No:38 Beşiktaş/Kağıthane/İstanbul  
Emtiası : 05 , 10 , 16 , 35 , 41 , 44  
İlişiktir.

  
İşbu Marka 04/04/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
08/12/2017 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 121499 - Ticaret - Hizmet


  
"Marmara'nın Peşinde Kızıl Bir Gelecek"


Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İhsanî Cad. No:38 Beşiktaş/Kağıthane/İstanbul  
Emtiası : 16 , 35 , 41 , 43  
İlişiktir.

  
İşbu Marka 29/12/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
06/07/2018 tarihinde tescil edilmiştir.


  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

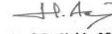
**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 40038 - Ticaret - Hizmet

  
"My University My Future"

Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İhsanî Cad. No:38 Beşiktaş/Kağıthane/İstanbul  
Emtiası : 16 , 35 , 41 , 43  
İlişiktir.

  
İşbu Marka 02/05/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle  
06/12/2017 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka  
Kurumu Başkanı

**TURK PATENT**  
TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU



  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA YENİLEME BELGESİ**  
Marka No : 2007 51680 - Hizmet

**İ.A.Ü**


Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İstanbul Cad. No:38 Beşol Köktürkçümece İstanbul


Emtiası : 38 , 41  
İlişiktir.

İşbu Marka ilk defa 25/09/2007 tarihinde tescil edilmiş olup, 25/09/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle yenilenmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka Kurumu Başkanı

  
**TURK PATENT**  
T.C. TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2017 30328 - Ticaret - Hizmet

  
**İAÜ TIP**

Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İstanbul Cad. No:38 Beşol Köktürkçümece İstanbul

Emtiası : 05 , 10 , 16 , 35 , 41 , 44  
İlişiktir.

İşbu Marka 04/04/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle 03/11/2017 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka Kurumu Başkanı

  
**TURK PATENT**  
T.C. TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

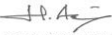
  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA YENİLEME BELGESİ**  
Marka No : 2007 42764 - Ticaret - Hizmet

  
İSTANBUL AYDIN  
ÜNİVERSİTESİ  
2003


Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İstanbul Cad. No:38 Beşol Köktürkçümece İstanbul

Emtiası : 14 , 16 , 18 , 21 , 24 , 25 , 28 , 35 , 37 , 38 , 39 , 40 , 41 , 42 , 43  
44 , 45  
İlişiktir.

İşbu Marka ilk defa 09/08/2007 tarihinde tescil edilmiş olup, 09/08/2017 tarihinden itibaren ON YIL süreyle yenilenmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka Kurumu Başkanı

  
**TURK PATENT**  
T.C. TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

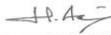
  
T.C.  
TÜRK PATENT ve MARKA KURUMU  
**MARKA TESCİL BELGESİ**  
Marka No : 2018 21896 - Ticaret - Hizmet

  
"Türkiye'nin Vakıf Üniversitesi"

Marka Sahibi : T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
İstanbul Cad. No:38 Beşol Köktürkçümece İstanbul

Emtiası : 16 , 35 , 41 , 43  
İlişiktir.

İşbu Marka 05/03/2018 tarihinden itibaren ON YIL süreyle 03/09/2018 tarihinde tescil edilmiştir.

  
Prof. Dr. Habip ASAN  
Türk Patent ve Marka Kurumu Başkanı

  
**TURK PATENT**  
T.C. TÜRK PATENT VE MARKA KURUMU

#09340

**LÜBNAN CUMHURİYETİ**  
**İKTİSAT VE TİCARET BAKANLIĞI**  
**İKTİSAT VE TİCARET GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**  
**FİKRİ MÜLKİYET HUKUKLARI**  
**PATENT TESCİL BELGESİ**  
SAYI: 189794

ŞUBAT T1 APARTMANI NO:1955759, S.B. 57C'DENİYH LÜBNAN İDME ŞEHİRCİLİĞİNDE İLAME ETEN ENİS İLYAS ŞUBAT, İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ ŞİRKETİ VEKİLİ OLARAK, İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ İNÖNC CADDESİ NO:58 BEŞVÖL, KUÇUKÇEKMECE, İSTANBUL, TÜRKİYE Ş. ADRESLİ ŞİRKETİN 24/01/2019 TARİHİNDE SAAT:02:30'DA ÖNHES SENEK MÜHÜRLE ŞİRKETİN İSİM PATENT HAKKINI ALMAYI İKTİSAT VE TİCARET BAKANLIĞINA İLZEME VE ERİREK TALEP ETMİŞTİR.

İŞBU BELGE İLGİLİ TALEP ÜZERİNE İKTİSAT VE TİCARET BAKANLIĞI GENEL MÜDÜRÜNÜN İZASIYLA ONAYLANARAK DÜZENLENMİŞTİR.

PATENT HAKKININ ÖZELLİKLERİ VE ŞEKLİ, BELGENİN ARKASINDA ÖRNEK OLARAK BU ŞEKİLDE DÜZENLENMİŞTİR.

\* İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ İŞBU YAZI, LATİN HARFLERİ İLE "LACTVERT VE BEYAZ RENGİ" OLARAK YUVARLAK ŞEKLİNDE VE ORTASINDA ÖZEL SİMGE ŞEKLİNDE İKTE GÖSTERİLDİĞİ GİBİ DÜZENLENMİŞTİR. \*

PATENT HAKKININ KULLANIM ŞEKLİ VE RENKLERİ Ş. "LACTVERT VE BEYAZ" GRUP 41, EĞİTİM, ALIŞTIRMA, EĞLENCE, SPOR VE KÜLTÜREL ETKİNLİKLERİ Ş. İZAZA

**ARKA TARAF**

**LOGO (YUVARLAK ŞEKLİNDE) - İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ / İSTANBUL AYDIN UNIVERSITY 2015.**

**MÜHÜR** İKTİSAT VE TİCARET BAKANLIĞI  
GENEL MÜDÜRÜNE İZASINDA  
FİKRİ MÜLKİYET HUKUKLARI

MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499451 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499452 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499453 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499454 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499455 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499456 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499457 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499458 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499459 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499460 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499461 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499462 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499463 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499464 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499465 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499466 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499467 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499468 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499469 MERKEZİ MEHUR: İZAZA PUL: LÜBNAN ÜNİVERSİTESİ 307: 8499470

**İYİ BELGE TESCİL TALEP EDEN KİŞİNİN VEYA VEKİLİNİN İYİĞİ ÜZERE DÜZENLENMİŞ OUP, FİKRİ MÜLKİYET KURULU BU BELGE İLE İLGİLİ HİÇBİR SORUMLULUK KABUL ETMİZ**

**TESCİL TALEP EDEN KİŞİ**

BEYRUT: 24/01/2019  
İKTİSAT VE TİCARET GENEL MÜDÜRÜ  
ALYA İZAZA  
İMZA MÜHÜR

2018'ye ilişkin olarak İktisat ve Ticaret Bakanlığı'nun onayına sunulmuş ve iptal edilmiş belgelerin iptaliyle ilişkin bilgilerin TULAY YAVUZ




#09340

13 MART 2019

**REPUBLIC OF LEBANON**  
**MINISTRY OF ECONOMICS AND COMMERCE**  
**GENERAL DIRECTORATE OF ECONOMICS AND TRADE**  
**INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS**

**PATENT REGISTRATION CERTIFICATE**  
NUMBER: 189794

"ENİS İLYAS ŞUBAT" RESIDING AT THE ADDRESS OF "ŞUBAT T1 APARTMANI NO:1955759, S.B. 57C'DENİYH LÜBNAN (ŞUBAT T1) APARTMENT BUILDING NO:1955759, S.B. 57C'DENİYH LEBANON" AND WHO IS ACTING AS THE PROXY OF THE COMPANY NAMED "İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ (ISTANBUL AYDIN UNIVERSITY)" LOCATED AT THE ADDRESS OF "İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ İNÖNC CADDESİ NO:58 BEŞVÖL, KUÇUKÇEKMECE, İSTANBUL, TURKEY" HAS GIVEN A PETITION TO THE MINISTRY OF FINANCE AND TRADE AND HAS REQUESTED TO OBTAIN THE NAME PATENT RIGHTS OF THE COMPANY FOR FIFTEEN YEARS ON 24/01/2019 AT 02:30 PM

THIS DOCUMENT HAS BEEN APPROVED AND ISSUED BY THE SIGNATURE OF THE GENERAL DIRECTOR OF THE MINISTRY OF ECONOMICS AND TRADE UPON RELEVANT REQUEST.

THE FEATURES AND FORM OF THE PATENT RIGHT ARE PREPARED IN THIS WAY AS AN EXAMPLE BACK PAGE OF THE DOCUMENT.

THE PHRASE AS "İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ" IS WRITTEN BY LATIN LETTERS BY USING DARK BLUE AND WHITE COLORS IN ROUND WAY AND IN THE MIDDLE AS A SPECIAL SYMBOL AS SEEN IN THE ATTACHMENT \*

USAGE FORM AND COLORS OF PATENT RIGHT Ş. NAVY BLUE AND WHITE / GRUPO 41, TEACHING PRACTICE, ENTERTAINMENT, SPORTS AND CULTURAL ACTIVITIES / SIGNATURE

**BACK SIDE**

**LOGO (RUND-ŞEKLİNDE) İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ / İSTANBUL AYDIN UNIVERSITY 2015.**

**SEAL:**  
MINISTRY OF ECONOMICS AND COMMERCE  
GENERAL DIRECTORATE OF ECONOMICS AND TRADE  
INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS




SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499451 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499452 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499453 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499454 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499455 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499456 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499457 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499458 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499459 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499460 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499461 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499462 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499463 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499464 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499465 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499466 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499467 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499468 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499469 SEAL REVENUE STAMP: LEBANON ÜNİVERSİTESİ 307: 8499470

\* OVERSEAS REGISTRATIONS.

THIS DOCUMENT IS ISSUED AT THE REQUEST OF THE PERSON OR HIS/HER PROXY, AND THE INTELLECTUAL PROPERTY HOLDER ACCEPTS NO RESPONSIBILITY FOR THIS DOCUMENT.

PERSON WHO REQUESTED REGISTRATION

**REVENUE STAMP**  
GENERAL MANAGER OF ECONOMICS AND TRADE  
ALYA İZAZA  
MINISTER'S STAMP

## 3.5. Politikalarımız

### 3.5.1. Bilgi Güvenliği Politikası



## BİLGİ GÜVENLİĞİ POLİTİKAMIZ

*Eğitim - öğretim faaliyetlerine ilişkin bilgi varlıklarını ve bu varlıkları korumak amacıyla kullanılan bilgi güvenliği ve iş süreçlerini kapsar*

- ▶ Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemimiz tüm faaliyetlerimizin ISO 27001:2013 standardına uygun yürütülmesini garanti altına alır.
- ▶ Kendinin ve paydaşlarının bilgi varlıklarına güvenli bir şekilde erişim sağlamayı,
- ▶ Bilginin kullanılabilirliğini, bütünlüğünü ve gizliliğini korumayı,
- ▶ Kendisinin ve paydaşlarının bilgi varlıkları üzerinde oluşabilecek riskleri değerlendirmeyi ve yönetmeyi,
- ▶ Kurumun güvenilirliğini ve marka imajını korumayı,
- ▶ Bilgi güvenliğinin ihlali durumunda gerekli görülen yaptırımları uygulamayı,
- ▶ Tabi olduğu ulusal, uluslararası veya sektör el düzenlemelerden, yasal ve ilgili mevzuat gereklilerini yerine getirmekten, anlaşmalardan doğan yükümlülüklerini karşılamaktan, iç ve dış paydaşlara yönelik kurumsal sorumluluklarından kaynaklanan bilgi güvenliği gereksinimlerini sağlamayı,
- ▶ İş / Hizmet sürekliliğine bilgi güvenliği tehditlerinin etkisi azaltmayı ve işin sürekliliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamayı,
- ▶ Kurulan kontrol altyapısı ile bilgi güvenliği seviyesini korumayı ve iyileştirmeyi taahhüt eder.



### 3.5.2. Kalite Politikası

İstanbul Aydın Üniversitesi misyonu, vizyonu, değerleri ve ilkeleri doğrultusunda belirlediği stratejik hedeflerine ulaşmak için kalite güvencesi sistemini benimsemiş olup ulusal ve uluslararası dış değerlendirme ölçütleri kapsamında kalite odaklı eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme, bölgesel/ulusal ölçekte öne çıkan topluma katkı faaliyetleri ile kurumun yönetim sistemini geliştirmeyi esas almış etkin, verimli, rekabetçi ve girişimci bir üniversite olmayı hedeflemiştir. Uygulanabilir şartları yerine getirir.

İAU Avrupa Yüksek Öğretim Alanındaki iyileştirmeleri içeren Bologna süreci kapsamında başlatılan uluslararası standartların (ESG 2015-European Standards and Guidelines), Yükseköğretim Kalite Kurulu

Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütlerine uyarlanması ile oluşturulan ulusal kalite güvence sistemini bölgesel/ulusal kültürümüzle birleştirerek kendi kalite güvencesi sistemini oluşturmayı benimsemiştir. Tüm faaliyetlerinde uluslararası standartlar ve ilgili yasal mevzuat şartlarını merkezine alan üniversitemiz, başta öğrencimizin ve tüm paydaşlarımızın memnuniyet ve şikayetlerini düzenli olarak izlemeyi, hertürlü şikayet sahibine geri dönmeyi ve makul sürede çözüm üretmeyi üniversite yönetim politikası olarak belirlemiştir.



CERTIFICATE



**T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ**

BEŞYOL MAH. İNÖNÜ CAD. NO: 38 KÜÇÜKÇEKMECE – İSTANBUL – TÜRKİYE

### EĞİTİM ÖĞRETİM FAALİYETLERİ

kapsamında

### ISO 9001:2015

Uluslararası kalite sistem standardına uygun bir kalite yönetim sistem kurmuştur.

*"Standardın amaçta verilen maddeleri hariç tutulmuştur"*  
*"Hariç tutma yoktur."*

Sertifika No	: M 11102
İlk Belgelendirme Tarihi	: 16 Kasım 2018
Sertifika Tarihi	: 16 Kasım 2018
Son Geçerlilik Tarihi	: 15 Kasım 2021

Genel Müdür

Kiwa Belgelendirme Hizmetleri A.Ş.  
İTOSB 9. Cadde No. 15 Tepeören Tuzla - İstanbul - Türkiye  
Tel: + 90 216 593 25 75 Faks : + 90 216 593 25 74  
Web: [www.kiwa.com.tr](http://www.kiwa.com.tr) E-mail: [info@kiwa.com.tr](mailto:info@kiwa.com.tr)

Sertifikalar periyodik ara denetimlerin başarılı ile tamamlanması kaydıyla geçerlidir.  
Detaylı bilgi için yukarıdaki numaralara başvurulabilir.

Sertifika Son Güncelleme Tarihi : 16 Kasım 2018 - R.00



Kiwa Yönetim Sistemi  
TSE EN ISO/IEC 17021  
AB-0006-YS



TÜRKAK BDB NO  
YS-A02F-FAB7



### 3.5.3. Paydaş Memnuniyeti Politikası

İstanbul Aydın Üniversitesi, “bilgiyi üretime dönüştürerek ekonomiye katma değer sağlama” misyonu çerçevesinde uygulama ağırlıklı eğitim modelini benimsemiş, Bologna Süreci çerçevesinde Yerinde Uygulama Koordinatörlüğü’nün yürüttüğü “Yerinde Uygulama” dersiyle öğrencilerine iş yaşamı içinde bulunma ve gerçek iş tecrübesi edinme fırsatı sunan bir üniversitedir.

Bu anlayışla İstanbul Aydın Üniversitesi, başta öğrenciler, öğretim üyeleri ve iş çevreleri olmak üzere tüm paydaşların üniversite ile olan katkısına önem vermektedir ve geliştirmeye çalışmaktadır.

#### ❖ Öğrenci İlişkileri Yönetimi

Öğretim programımız ve etkinliklerimiz aracılığıyla öğrencilerimiz ile ilgili tüm sorunları ya da zorlukları tanımlamaya, görünür kılmaya çalışarak, gerek günümüzün gerek geleceğin toplumsal ve teknolojik gereksinimlerini karşılamaya özen göstermekteyiz. Bilgiyi geliştirmeye, eğitimi desteklemeye ve toplumsal ilerlemeye katkıda bulunmayı hedefleyen, uygulamalı ve stratejik araştırmalara önem vermekteyiz.

Üniversitemizde, öğrencinin akademik personel ve derslerle ilgili taleplerini belirtebileceği, üniversiteden aldığı hizmetlerin memnuniyet düzeyini ölçen çeşitli sorulardan oluşan Öğrenci Memnuniyeti Anketimiz her yıl yapılmaktadır. Bu çalışmanın amacı, İAÜ’de öğrenim gören öğrencilerin eğitim-öğretim hizmetlerinden, personelin memnuniyetinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi konusunda uygulanacak yöntem, esas ve sorumlulukların belirlenmesidir. Öğrenci Memnuniyet Anketi ön lisans, lisans ve lisansüstü seviyelerinde öğrenim görmekte olan öğrencilerin tümünü kapsayacak şekilde, almakta oldukları eğitimi oluşturan ve çevreleyen faktörler hakkında görüş ve önerilerini almak üzere yapılır.

Kariyer Merkezimiz, Mezun Takip Sistemi ile öğrencilerimizi işe hazırlama, kariyer ve psikolojik danışmanlık, performans değerlendirme ve takip konularında mezunlarına hizmet vermektedir. Kariyer Merkezimiz faaliyetlerini bünyesinde yer alan;

- Mezun Yerleştirme,
- Yerinde Uygulama Merkezi
- Sürekli Eğitim Merkezi

ile ortak hareket ederek gerçekleştirmektedir.

Kariyer Hizmetlerinden; geleceğini planlayan lise öğrencileri, iş arayan yüksekokul/fakülte öğrenci ve mezunları, işinde yeni kariyer planlaması yapmak isteyen yetişkinler ve öğrenciler yararlanabilmektedir.

### ❖ Çalışan İlişkileri Yönetimi

Üniversitemizde çalışmak üzere talepte bulunan akademik ve idari personel öncelikle kurum kültürüne uyum sağlama, bireysel ve sosyal ilişkiler yönünden değerlendirilmektedir. İşe alımın ikinci evresinde ise işe yönelik yetkinlikler değerlendirilmektedir.

Akademik ve İdari personelin üniversiteye ve çalışacağı birime uyum sağlaması için tüm çalışanlara oryantasyon programı ve işbaşı eğitimleri verilmektedir.

Üniversitemizin iç paydaşlarına yönelik olarak yürütülen eğitim politikamızın temel amacı; çalışanların bilgilerini ve verimliliklerini arttırarak gelişimlerini sağlamak suretiyle, görev motivasyonunu en yüksek düzeye çıkarmak, onları daha üst seviyedeki görevlere hazırlamak ve kuruma sağladıkları katma değeri yükseltmektir.

İAÜ, çalışanlarının mesleki ve/veya kişisel bilgi ve becerilerini arttıran, çalışanlarına yüksek rekabet şartlarında yenilik ve yaratıcılık yetkinliklerini kazandıran/arttıran eğitim faaliyetlerinde bulunur. Çalışanlarının ihtiyaçlarına bağlı olarak gelişen; yetkinlikler, mesleki bilgi, güncellenen mevzuatlar, yeni sistemler, süreçler, teknolojiler, metotlar vs. ile ilgili yıllık iç ve dış eğitimler planlanır. İç ve dış eğitim planları, yıllık eğitim bütçesi doğrultusunda organize edilerek takip edilir.

Akademik ve İdari çalışanların performansı, Hedef ve Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Sistemi ile periyodik olarak değerlendirilmektedir. Hedefler Kurum Stratejileri doğrultusunda, bölüm ve bireylere indirgenerek belirlenir ve değerlendirilir. Yetkinlikler Temel, Fonksiyonel ve Yönetimsel olarak 3 alanda Yetkinlik Sözlüğü baz alınarak değerlendirilir. Performans değerlendirme sisteminin sonuçları; eğitim sistemi ve kariyer sistemine girdi teşkil etmektedir.

2013 yılından itibaren Strateji ve Kalite Geliştirme Daire Başkanlığı sorumluluğunda çalışanların memnuniyet düzeyini ölçmek ve iyileştirmek amacıyla Çalışan Memnuniyeti Anketi yapılmaktadır. Anket, Akademik ve İdari çalışanlarımız tarafından UBIS üzerinde elektronik ortamda uygulanmaktadır.

Çalışanların beklentileri ve ihtiyaçları doğrultusunda, Basın Tanıtım ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı ile koordinasyon içerisinde çeşitli sosyal ve kültürel faaliyet planlanmakta ve gerçekleştirilmektedir.

## ❖ Toplumsal Bakış Açımız

### Sosyal Sorumluluklar

İstanbul Aydın Üniversitesi sahip olduğu öz değerlerinin ve ilkelerinin bir parçası olarak tüm faaliyetlerinde sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmeyi yönetim anlayışının temel ve değişmez unsurlarından biri olarak kabul eder. Sosyal sorumluluk anlayışımızı ve bu konudaki önceliklerimizi toplum ve çevre için en iyi olanı dikkate alarak belirleriz. Demokrasinin, insan haklarının ve çevrenin korunmasına yönelik faaliyetlerde öncü rol almaya özen gösteririz.

Kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerinin, sürdürülebilir gelişmenin olmazsa olmazları arasında yer aldığına inanan İstanbul Aydın Üniversitesi içinde yaşadığı topluma değer sağlamayı temel sorumluluk alanlarından biri olarak görür ve bu çerçevede eğitimden spora, çevreden sanata kadar pek çok alanda sosyal sorumluluk ve sponsorluk çalışmaları yürütür.

### İş Birliklerimiz

İstanbul Aydın Üniversitesi'nin hedeflerini ve kurum kültürünü, hedef kitleye en iyi şekilde yansıtarak iletişim akışını sürdürme amacıyla iş birliği oluşturmayı istediğimiz kurum yönetimleri ile görüşmeler sağlamaktayız.

Değişim ve gelişime açık, sürekli gelişen organizasyon kültürü ile kurumlarla uzun vadeli itibara ve güvene dayalı iletişim kurmak önceliğimizdir.

## ❖ Tedarik Zinciri Yönetimi

Satın Alma Müdürlüğü olarak talep sahiplerinin ihtiyaçlarını sağlayacak mal veya hizmetlerin en önemli basamağının etkili bir tedarik zinciri yönetimi ile mümkün olacağına inanıyor, tedarikçilerimizi bu doğrultuda seçiyoruz. Tedarikçi seçiminde uzun süreli iş birliği yapabileceğimiz kalite standartlarımıza uygun firmalarla çalışmayı tercih ediyor ve tüm tedarik zinciri paydaşlarımızdan politikalarımız doğrultusunda bize uyum göstermelerini bekliyoruz.

TC. İstanbul Aydın Üniversitesi Satın Alma Müdürlüğü olarak kendi ilkelerimiz arasında olan, iç ve dış paydaşlarımızla belirlediğimiz Kurumsal Stratejilerimizi destekleyen temel alt stratejiler aşağıda belirlenmiştir.

- Farklılaşma: Ürün Çeşitliliği ve Alternatif oluşturma
- Optimum Maliyet
- Hızlı Teslimat (Termin Süresi)
- Bilgi Akışının İzlenebilirliği

## ❖ Çevre İle Yaşam

Gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak amacıyla, doğal kaynakların korunması ve sürdürülebilir gelişme için İstanbul Aydın Üniversitesi öğrencilerinden ve çalışanlarından başlayarak tüm toplumu bilinçlendirmeye yönelik projeler geliştirmekte ve uygulamaktadır. Üniversitenin faaliyet alanına giren her sektörde, eğitim ve iş süreçlerini yapılandırırken çevreyle dost uygulamalarla ve gerekli önlemlerle sürdürülebilir bir gelecek kurmak için tüm Üniversite öğrencilerinin, çalışanlarının ve işbirliği içinde bulunan tüm paydaşların çevreye duyarlı ve bilinçli bireyler olmasına katkı sağlanmaktadır.

CERTIFICATE									
									
	<b>T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ</b>								
	BEŞYOL MAH. İNÖNÜ CAD. NO: 38 KÜÇÜKÇEKMECE – İSTANBUL – TÜRKİYE								
	<b>EĞİTİM ÖĞRETİM FAALİYETLERİ</b>								
	kapsamında								
	<b>ISO 10002:2006</b>								
	<i>Uluslararası Müşteri Memnuniyeti Standardına uygun bir sistem kurmuştur.</i>								
	<table border="0"> <tr> <td>Sertifika No</td> <td>: M 11103</td> </tr> <tr> <td>İlk Belgelendirme Tarihi</td> <td>: 16 Kasım 2018</td> </tr> <tr> <td>Sertifika Tarihi</td> <td>: 16 Kasım 2018</td> </tr> <tr> <td>Son Geçerlilik Tarihi</td> <td>: 15 Kasım 2021</td> </tr> </table>	Sertifika No	: M 11103	İlk Belgelendirme Tarihi	: 16 Kasım 2018	Sertifika Tarihi	: 16 Kasım 2018	Son Geçerlilik Tarihi	: 15 Kasım 2021
	Sertifika No	: M 11103							
İlk Belgelendirme Tarihi	: 16 Kasım 2018								
Sertifika Tarihi	: 16 Kasım 2018								
Son Geçerlilik Tarihi	: 15 Kasım 2021								
 Genel Müdür									
Kiwa Belgelendirme Hizmetleri A.Ş. ITOSB 9. Cadde No. 15 Tepeören Tuzla - İstanbul - Türkiye Tel: +90 216 593 25 75 Faks : +90 216 593 25 74 Web: <a href="http://www.kiwa.com.tr">www.kiwa.com.tr</a> E-mail: <a href="mailto:info@kiwa.com.tr">info@kiwa.com.tr</a> Sertifikalar periyodik ara denetimlerin başarılı ile tamamlanması kaydıyla geçerlidir. Detaylı bilgi için yukarıdaki numaraları başvurabilirsiniz.									
Sertifika Son Güncelleme Tarihi : 16 Kasım 2018 - R 00									

### 3.5.4. Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Politikası

#### ❖ Amaç, Kapsam ve Uygulama Esasları

Bu dokümanın amacı, İstanbul Aydın Üniversitesi çalışanlarının çalışma kültürünü oluşturarak, Üniversite'nin günlük çalışma hayatına ortak bir etik anlayışı getirmek ve uygulama prensiplerini belirlemektir.

İstanbul Aydın Üniversitesi, insan odaklı bir yaklaşım ile dünyaya ve ülkesine karşı sorumluluk duyan, katma değer sağlayan bireyler yetiştirmeyi ve bilim üretmeyi amaçlar. Bunun için ulusal ve küresel çapta, öğrencileri, mezunları, çalışanları, tedarikçileri, sivil toplum kuruluşları -kısaca tüm paydaşları- için güvenilirlik, devamlılık ve saygınlık simgesi olmayı hedefler. Etik Davranış Kurallarımız, daima en iyi olmak, sürekli gelişmek için kaynak yaratmak, ülkeye güç katmak, insan kaynağını en değerli sermaye olarak göyerek üstün iş ahlakı ve dürüst çalışmayı benimsemek ilkeleri ile uyumlu olarak hazırlanmıştır. Bu dokümanın yol gösterici nitelikte olması amaçlanırken, Üniversite'nin çalışanlarından, Üniversite'nin kültür bütünlüğünü sağlayacak tavır ve davranışlar sergilemeleri beklenmektedir. Buna ek olarak, tüm çalışanlardan beklenen, "İstanbul Aydın Üniversitesi" isminin saygınlığını ve güvenilirliğini korumak ve geliştirmektir. İstanbul Aydın Üniversitesi bünyesinde istihdam edilen tüm çalışanlar, İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Davranış Kuralları'na uymakla yükümlüdürler.

Bu dokümanda açıklanan İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Kuralları, Mütevelli Heyeti, Yönetim Kurulu ve Senato Üyelerini, tüm İAÜ Çalışanlarını, Akademisyenlerini, , tüm iç ve dış paydaşlarını, aracılı, yüklenicileri, vekaleten iş görenleri ve birlikte iş yapılan tüm üçüncü tarafları kısaca tüm İstanbul Aydın Üniversitesi çalışanlarına kapsar.

İAÜ Etik Kurallarının tüm çalışanlara bildirilmesi, çalışanların bu kurallara gerekli önemi vermelerinin sağlanması ve bu kurallara uyulması konusunda gerekli çaba ve liderliğin gösterilmesi, İAÜ ve Üniversite ile iş yapan başta tedarikçileri ve bunların iştirakleri ile tüm iş ortakları kavramı ile ifade edilen iş süreçlerinde görev yapan ilk, orta ve üst düzey yöneticilerin asli görev ve sorumlulukları arasında yer alır.

İAÜ Etik Kurallar dokümanının yayınlanan versiyonunun, tüm çalışanlar tarafından okunduğunun, anlaşıldığının ve uygulama taahhüdünün belgelendirmesi sorumluluğu çalışanın üst amirine aittir.

Öte yandan yasal düzenlemeler, etik ve mesleki ilkeler ve evrensel kurallara uyum içerisinde rüşvet ve yolsuzluk risklerini belirlemek, azaltmak ve yönetmek amacıyla mevzuat kapsamındaki uygulamalar İAÜ Etik Kurallarının ayrılmaz bir parçası olup, tüm çalışanlar, akademisyenler ve iş ortakları bu yasal düzenlemelere uymakla yükümlüdürler.

#### ❖ İstanbul Aydın Üniversitesi İlişkiler

##### ▪ Çalışan İlişkileri;

İstanbul Aydın Üniversitesi; sürdürülebilir büyümeyi sağlayacak katma değeri yaratan en başarılı ve yetkin akademisyenlerden ve profesyonellerden oluşan, en çok tercih edilen, herkesin parçası ve paydaşı olmaktan gurur duyduğu bir üniversite olmayı hedeflemektedir. İstanbul Aydın Üniversitesi, çalışanlarına değer verir ve çalışan haklarına saygılı davranır. "En önemli sermayemiz insan kaynağımızdır" politikası, İstanbul Aydın Üniversitesi'nin kurulduğu günden itibaren benimsediği temel ilkelerden biridir ve Üniversite'nin insan odaklı yaklaşımına İnsan Kaynakları Politikasına dayanır. Bu

çerçevede İstanbul Aydın Üniversitesi, akademik ve idari çalışanları ile olan ilişkileri için aşağıdaki prensipleri benimsemiştir;

- Çalışanlarına değer verir ve çalışan haklarına saygılı davranır,
- İşe alma ve istihdamda tek ölçü olarak işe uygunluk vasfını arar ve ayrımcılık yapmadan fırsat eşitliği sağlar,
- En nitelikli gençleri ve deneyimli profesyonelleri İAÜ'ne kazandırmayı amaçlar,
- Çalışanların yeteneklerinden, gücünden ve yaratıcılığında azami fayda sağlamayı amaçlar,
- Çalışanların eğitilmesi, yönlendirilmesi ve geliştirilmesi için imkan ve fırsat eşitliği sağlar,
- Adil ve rekabetçi ücret politikaları, etkin ve objektif performans değerlendirme sistem ve uygulamaları ile başarıyı ödüllendirir,
- Atama, yükseltme ve ödüllendirmede fırsat eşitliği sağlayarak çalışanların Üniversiteye olan bağlılığını arttırmayı amaçlar,
- Çalışma barışının sürekliliğini sağlar,
- Çalışanlara temiz, sağlıklı ve güvenli çalışma koşulları sağlar,
- İşbirliği ve dayanışmanın en önemli unsur olduğu şeffaf ve karşılıklı saygıyı teşvik eden, çalışma ortamını yaratır ve kalıcı kılar,
- Çalışanların görüş ve önerilerini değerlendirir, yanıtlar ve motivasyon artırıcı tedbirler alır,
- Çalışanlar ile ilgili özel bilgileri, hukuki zorunluluk haricinde, çalışanın izni ve bilgisi olmadan üçüncü şahıslarla paylaşmaz,
- İnsan haklarına, Anayasal örgütlenme ve yasal sözleşme haklarına saygılıdır,
- Çocuk işçi çalıştırmaz ve çalıştırılmasını kabul etmez.

#### ▪ Öğrenci ilişkileri;

- Tüm öğrenciler için değer yaratır, talep ve gereksinimlerini en üst düzeyde karşılar,
- Kaliteli eğitim ve öğretim hizmetleri sağlar ve bu doğrultuda istikrarlı politikalar izler,
- Ulusal ve uluslararası Üniversite - Öğrenci ilişkilerinde en üst standartların benimsenerek, uygulanması için gerekli çalışmaları yapar ve uygulamaya alır,
- Öğrencilerle ilişkilerde uzun vadeli bir güven ortamı oluşturur,
- Öğrencilerin kayıttan başlayarak, tüm idari ve akademik süreçlerinde, yanlış, yanıltıcı ve eksik bilgi vermez, olası aksaklık durumlarında ortaya çıkabilecek hatalı süreç ve/veya bilgi akışını düzelterek, öğrencinin haklarını korur,

#### ▪ Paydaş ilişkileri;

- İç ve dış tüm paydaşların yasalarla belirlenmiş hak ve çıkarlarını korur,
- Paydaşların sağladığı kaynakların karşılığı olarak değer yaratılması için azami gayreti gösterir,
- Paydaşlarına ve kamuya, Üniversiteyle ilgili olarak, açıklanması gereken hususların tam, zamanında ve doğru bir şekilde duyurulmasını sağlar,
- Üniversitenin güven ve dürüstlük ilkeleri çerçevesinde yönetilmesini sağlayarak, sürdürülebilirlik ve kurumsal yönetime dayalı olarak, Üniversite kaynaklarını, varlıklarını ve çalışma zamanını verimlilik bilinciyle yönetir,

#### ▪ Tedarikçi ilişkileri;

- Tedarikçiler ile iş ilişkilerinde karşılıklı değer yaratır,
- Tedarikçiler ile iletişimi, açık, doğrudan ve doğru bir şekilde yürütür,
- Tedarikçi seçiminde objektif kriterler ile karar verir,

- Tedarikçi ilişkilerinde tedarikçi tarafından talep edilen makul gizlilik ve iş güvenliği kurallarına uyar,
- **Kamu İlişkileri;**
- Faaliyet gösterilen ve gösterilecek ülkelerdeki ilgili tüm hukuk kurallarına uyar,
- Tüm işletme ve mali faaliyetlerini hukuka bütünüyle uygun bir biçimde yönetir, kayıt altına alır, tutar ve raporlar,
- ❖ **Kurum içi İletişim;**
- İAÜ'nin sahip olduğu tüm prestijleri toplum nezdinde olumlu şekilde temsil eder ve itibarını arttırır,
- İletişim kanallarını açık tutarak eleştiri ve önerilerinden istifade eder, olumlu ilişkilerin devamını sağlar,
- Kamuoyu ile görüş paylaşımında Üniversiteyi bağlayan kişisel görüş bildiriminden kaçınır.
- ❖ **Çalışanların Sorumluluğu;**

İAÜ çalışanlarından beklenenler aşağıda sıralanmıştır;

- Yasalara daima uyar,
- Temel ahlaki ve insani değerler çerçevesinde görevlerini yerine getirir,
- Tüm ilişkilerinde karşılıklı yarar sağlamak amacıyla hakkaniyetli, iyi niyetli ve anlayışlı davranır, her ne amaçla olursa olsun kişi ve kuruluşlardan hiçbir şekilde haksız kazanç sağlamaz, rüşvet veya kolaylaştırma ödemesi almaz ve vermez,
- Sürdürülen görevlerde, ilgili etik kurallar ve bu kuralları destekleyen tüm uygulama prensiplerine uygun olarak hareket eder, iş ve özel yaşantılarında İAÜ itibarını zedeleyecek davranışlardan kaçınır,
- Açıkça yetkilendirilmedikçe Üniversiteyi taahhüt altında bırakacak bir davranışta, beyanda ya da yazışmada bulunmaz,
- Diğer çalışanları rahatsız edecek ve/veya zarara uğratacak davranışlarda bulunmaz, çalışma ahengini bozamaz,
- Üniversitenin bilgi ve bilgi sistemleri de dahil olmak üzere, tüm maddi ve gayri maddi varlıklarına şahsi malı gibi özen göstermez, bunları olası kayıp, zarar, yanlış kullanım, suistimal, hırsızlık ve sabotajlara karşı korur,
- Şahsi çıkar ve/veya siyasi aktivite ve çıkar için mesai zamanını ve Üniversite kaynaklarını doğrudan ve dolaylı olarak kullanmaz.
- ❖ **Yasalara Uyum ve Hukuki İşlemler;**
- Faaliyet alanına giren tüm konularda yasalara, Türkiye Cumhuriyeti'nin taraf olduğu uluslararası anlaşmalara, Vakıf Üniversiteleri Yönetmeliği'ne uygun olarak Vakfın politikalarına ve çalışma ilkelerine uygun hareket eder,
- Tüm Üniversite faaliyetlerini ve muhasebe sistemini yasalara göre tam ve uygun bir biçimde yönetir, kayıt altına alır ve raporlar,
- Diğer kişi ve kuruluşlarla yapılan sözleşmelerin, kanunlara ve etik kurallara uygun, açık ve anlaşılır olmasını esas alır,



- Üniversite'nin yasal temsilinde geçerli imza sirküleri veya ilgili özel yetki belgesinde belirtilen esaslara ve sınırlara uygun olarak yetkilendirilenler dışında herhangi bir çalışanın İAÜ'ni taahhüt altına koyacak herhangi bir işlemde bulunmasını engeller.

#### ❖ Sosyal Sorumluluk;

- Ekonomik ve sosyal kalkınmaya katkıda bulunacak çalışmaları destekler,
- Toplumu ilgilendiren konulara duyarlılık gösterir ve toplumun olumlu yönde gelişimi için destek verir,
- Çalışanlarını, sosyal sorumluluk bilinciyle yer alacakları uygun sosyal faaliyetlere gönüllü olmaları konusunda destekler.

#### ❖ Rakip ve Rekabet;

- Mevzuatın izin verdiği sınırlar dışında, rakiplerle ya da diğer kişi ya da kuruluşlarla, doğrudan ya da dolaylı olarak rekabeti engelleme, bozma ya da kısıtlama amacını taşıyan veya bu etkiyi doğuran yahut doğurabilecek nitelikte olan anlaşmalar ve davranışları, hangi şekilde olursa olsun yapmaz, (Bu hususta yasal düzenlemeler veya ilgili mevzuat çerçevesinde Üniversitelere dolayısıyla İAÜ'ne tanınan istisnalar saklıdır.)
- Belirli bir bölge ve/veya ortamda tek başına ya da diğer teşebbüsleriyle birlikte hakim durumda olduğu koşullarda, bu hakim durumunu kötüye kullanmaz,
- Rakipler ile piyasa ve/veya rekabet koşullarını birlikte belirlemeye yönelik görüşme ve bilgi alışverişi yapmaz. Üniversiteyi temsilen katılan dernek, oda, meslek birlikleri STK'lar ve benzeri toplantılar ile diğer özel veya mesleki toplantı ve görüşmelerde yukarıda belirtilen durumlara yol açabilecek veya bu şekilde nitelenebilecek her türlü görüşme ve işlemlerden kaçınır.

#### ❖ Kurumsal Bilgilendirme;

- Yasalar uyarınca kamunun aydınlatılmasına ilişkin açıklama veya duyuruları yasal temsilciler vasıtasıyla kanun ve mevzuata uygun yapar,
- Haber niteliğinde veya tanıtım amaçlı açıklamaların sadece Kurum Bilgilendirme Prensiplerine uygun olarak belirlenen İAÜ temsilcileri tarafından yapılmasını sağlar,
- İşin normal akışı dışında gelen her türlü bilgi talebini Kurum Bilgilendirme Prensipleri kapsamında İAÜ temsilcileri tarafından cevaplanır.

#### ❖ Kalite;

- Öğrenci memnuniyeti ve dünya standartlarında akademik eğitim ve öğretim amacıyla tüm iş süreçlerinde mükemmel olmayı hedefler,
- Kalite kültürüne katılımı, bu konudaki yetkinliği ve yaratıcılığı destekler,
- Kalite hedeflerine ulaşmak amacıyla süreçlerin sürekli etkin olmasını ve verimliliğin artmasını sağlar.

#### ❖ Çevre;

- Doğal kaynak tüketiminin düşük olduğu, daha fazla geri dönüşümlü malzemenin kullanılmasına önem verir,
- Her türlü atık bertaraf işlemini bir doğal kaynak kaybı olarak algılayarak kirliliği kaynağında önleyecek yöntemleri geliştirir,

- Süreçlerinde çevre ile bağlantılı tüm yasal şartları ve diğer çevre koruma yükümlülüklerini yerine getirir,
- Çalışanlarını ve iş ortaklarını eğiterek çevre koruma bilincini arttırmayı, doğal kaynak ihtiyacını, enerji kayıplarını ve atıkları en aza indirmeyi hedefler.

#### ❖ **Varlık ve Bilgi Yönetimi**

##### ▪ **Fikri Mülkiyet Hakları;**

- Yeni geliştirilen hizmet, süreç ve yazılımların fikri mülkiyet haklarını teminat altına alabilmek için yasal olarak işlemlerin zamanında başlatılmasını ve tamamlanmasını sağlar,
- Diğer kurumlara ait patent, telif hakları, ticari sırlar, marka, bilgisayar programları ya da diğer fikri ve sınaî mülkiyet haklarının –bilerek- yetkisiz kullanımından kaçınır.

##### ▪ **Bilgi Yönetimi;**

- Tüm yasal kayıtların sağlıklı bir şekilde tutulmasını sağlar,
- İşin normal akışı içinde resmi kurumlardan gelen her türlü bilgi ve belge taleplerine ilgili bölümlerce cevap verilmesini sağlar,
- Üçüncü kişilerden gelen Üniversite için gizli kategorisine giren bilgi taleplerini, üst yönetim onayı olmadan cevaplamaz,
- Üniversitenin açıkladığı beyan ve sunduğu raporların gerçeğe uygun olması için gerekli titizliği gösterir,
- Çalışanların iş ile ilgili kullandıkları her türlü belge Üniversiteye aittir. Söz konusu belgeler İAÜ prosedürlerine uygun olarak saklanır veya yok edilir.

##### ▪ **Varlık Yönetimi;**

- Üniversite varlıklarının korunmasına ve verimli kullanılmasına özen gösterir, çalınmasını veya zarara uğramasını önlemek için her türlü tedbiri alır,
- Üniversite çalışanları kendilerine zimmetli olan varlıklardan ve kullanımları sırasında kendilerinden kaynaklanan zararlardan sorumludur.

##### ▪ **Güvenlik ve Kriz Yönetimi;**

- Olası terör, doğal afet ve art niyetli girişimlere karşı Üniversite çalışanlarını, bilgi ve bilgi sistemlerini, fakülte/yüksekokul/enstitüler ve idari binaların korunması için gerekli tedbirleri alır,
- Terör, doğal afet ve benzeri hususların olması durumunda oluşturulacak acil kriz yönetimi ile ilgili gerekli kriz planlamasını yapar, bu yolla kriz anında minimum kayıpla işin sürekliliğini sağlar.

##### ▪ **Gizlilik ve Çıkar Çatışmalarından Kaçınmak;**

- Kişisel Verilerin Korunması Kanunu çerçevesinde, iş gereği öğrenilen bilgileri ve haiz oldukları belgeleri, her ne amaçla olursa olsun kurum içi ve dışındaki yetkisiz kişi ve mercilerle paylaşmaz, spekülasyon amaçlı (doğrudan veya dolaylı olarak) kullanmaz,

- Gizli nitelikteki bilgi ve belgeleri diğer çalışanlara açıklamaz ve diğer çalışanlardan da bu tip bilgileri açıklama hususunda talepte bulunmaz,
  - Çalışanların görevlerini tarafsız bir şekilde icra etmelerini etkileyen ya da etkileyebilecek ve kendilerine, yakınlarına, arkadaşlarına ya da ilişkide bulunduğu kişi ya da kuruluşlara sağlanan her türlü menfaati ve onlarla ilgili maddi ya da herhangi bir şahsi çıkara sahip olmaları halini ifade eden durumlarda olabilecek değişiklikleri ve benzeri çıkar çatışması olarak algılanabilecek konuları bir üst seviye amirine bildirir ve bilgilendirme en az iki üst seviye amire kadar iletilir,
  - Ticari ilişki içinde bulunulan bir başka üniversite ve/veya kurumda birinci derece yakınlarının maddi menfaat sahibi olmasının öğrenilmesi durumunda bu durumu üst amirine bildirmekle yükümlüdür,
  - İş ilişkisi içerisinde bulunulan veya bulunulma potansiyeli taşıyan kişi veya kurumların gerçekleştirdiği, karar almada etkileyici olan veya öyle algılanabilecek organizasyon ve faaliyetlere katılım için Üniversitenin onayı aranır,
- **Hediye Almak ve Vermek;**

Üniversite ile iş ilişkisi kurmak ya da sürdürmek isteyen özel ya da resmi kişi ve kuruluşlarla olan ilişkilerin yürütülmesinde;

- Bir usulsüzlüğün varlığı izlenimi yaratan, bağımlılık ilişkisine neden olabilecek ya da öyle algılanabilecek herhangi bir hediyeyi, menfaati talep edemez, üçüncü kişilere teklif edemez, teklif edildiğinde kabul edemez.
- **Çalışanların Sağlığı ve İş Güvenliği;**
- Üniversite, iş sağlığı ve güvenliği konusundaki tüm yasal ve diğer yükümlülükleri karşılayarak iş sağlığı ve güvenliği iyileştirme etkinliklerini tüm çalışanların ortak sorumluluğu olduğu ilkesini benimser, tüm faaliyetlerinde proaktif iş güvenliği yaklaşımını kullanır. Çalışanlar, bu amaçla konulan kural ve talimatlara uygun hareket ederler ve gerekli önlemleri alırlar.
- **Siyasi Faaliyet Yasağı;**
- İAÜ kurum olarak siyasi partiler, politikacılar ya da siyasi adaylara bağış yapmaz. Bu konularda kurum sınırları içerisinde gösteri, propaganda ve benzeri faaliyetlere izin verilmez. Kurum kaynakları (araç, bilgisayar, e-posta gibi) siyasi amaçlı faaliyetlere tahsis edilemez.

❖ **Etik Davranış Kuralları Uygulama Prensipleri**

- **İhlallerin Bildirim Yükümlülüğü;**

Çalışanlar, Üniversitenin tabi olduğu kanuni düzenlemeler, yasa, tebliğ/yönetmelik, mevzuat veya kuralların ihlal edildiğini öğrenir veya şüphelenirlerse, bunu üst amirine (ilk yöneticisine) ya da duruma göre Etik Kurul'a (e-posta ile) veya yazılı olarak iletmekle yükümlüdürler.

Kişinin, işyerindeki huzuru ya da iş ilişkilerini olumsuz yönde etkileyecek şekilde yaptığı bildirim 3. şahıslara ifşa edilmesi kesinlikle önlenektir.

Bildirim mekanizmasının Üniversite menfaati doğrultusunda olması gözetilmelidir.

Bildirimde bulunanın, ihbar edilen kişi hakkında dedikodu yapması ve/veya kariyerini olumsuz etkilemeye çalışması gibi niyetlerden arınmış olması çok önemli bir husustur. Bu bakımdan ihbar ve soruşturma sürecinde gizlilik, objektiflik ve etik kurallara uyum son derece kritik bir konudur. Hem bildirimde bulunan, hem de konuyla ilgili süreci yöneten kişilerin bu konuya azami önem ve dikkat göstermesi zorunludur.

Yalan ve/veya iftira niteliğinde kasıtlı bildirimler tespit edildiğinde etik kural ihlali olarak yorumlanır.

#### ▪ **Disiplin Uygulaması;**

Etik Davranış Kurallarının ihlal edilmesi durumunda Disiplin Yönetmeliği esasları uygulanır.

#### ▪ **Yürütme ve Denetim;**

- Yukarıda tanımlanan ve tüm faaliyetlerde uyulması gereken etik kuralların işleyişi İAÜ bünyesinde oluşturulmuş Etik Kurullar tarafından yönetilir.
- Etik Kurullar ilgili faaliyetleri konusunda kişi ve/veya kişileri görevlendirebilir ve gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.
- İAÜ, Üniversite politikalarına ilişkin uygulama ve yaptırımlar, hizmet sözleşmeleri ve prosedürlerinde belirlenmiştir.

#### ❖ **Etik Hattı;**

Kurumumuzda faaliyete geçen “Geri Bildirim Sistemi” üzerinden öğrencilerin, personellerin kurum bağı olan veya olmayan bireyler tarafından geri bildirimler Strateji ve Kalite Geliştirme Daire Başkanlığına iletilmektedir. Her bir geri bildirim için ayrı ayrı işlem yapılarak sorunlar çözülmekte maksimum 3 iş günü içerisinde seçmiş olduğu iletişim kanalı (telefon, e-posta veya geri bildirim sistemi üzerinden verilen takip numarası) yolu ile erişilmektedir.

### **3.5.5. Kurumsal Bilgilendirme Politikası**

#### ❖ **Amaç**

İstanbul Aydın Üniversitesi, Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda çalışanları, akademisyenleri, öğrenci ve velileri başta olmak üzere tüm paydaşlarını ve tüm kamuoyunun doğru olarak bilgilendirilmelerini sağlayacak etkin bir bilgilendirme politikası izlemektedir.

Üniversitemiz tarafından yapılan her türlü faaliyet, Üniversitemiz web sayfası ve kurumsal sosyal medya adreslerinden duyurulmaktadır. Bu kapsamda gerek eğitim-öğretim, gerekse araştırma ve yönetim süreçlerine ilişkin etkinlikler düzenli bir şekilde yayınlanmakta ve kamuoyunun bilgisine sunulmaktadır. Kamuoyuyla paylaşılan bazı bilgiler şunlardır:

#### **Bilgilendirme Araçları:**

- Web Sitesi
- Faaliyet Raporu
- Stratejik Plan
- Medya ve Basın Açıklamaları
- Gazete ve Bültenler
- Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu
- Performans Programı

- BAP Kapsamındaki Proje Destekleri

#### ❖ Sorumluluk

İstanbul Aydın Üniversitesi Kamuoyu aydınlatması ve bilgilendirme politikasında izlenecek yolun belirlenmesi, bu yolun gözetimi ve geliştirilmesi konularından sorumlu kişi ve birimler aşağıda yer almaktadır;

- Yönetim Kurulu
- Denetim Komitesi
- Kurumsal Yönetim Komitesi
- Yayın Komisyonu
- Kurumsal İletişim Direktörlüğü

#### ❖ İstanbul Aydın Üniversitesi'nin Haber Anlayışı-Basın Bülteni

**Gazetecilik**, kamuoyunu doğru, çok yanlı, çok boyutlu, hızlı, inanılır ve güvenilir bir şekilde bilgilendirme mesleğidir.

**Basın Bülteni** ise kısaca; belirli bir formatta yazılan, Kişi/kişiler, Şirket/kurum/kurumlar ve etkinlikler ile ilgili duyuruların kısa/öz metnidir.

Doğru hazırlanmış bir basın bülteni, hedef kitlemize/amacımıza uygun biçimde mesajınızı doğru ve etkili şekilde iletmeniz için çok etkili/yardımcı olmaktadır. Öncelikle, basın bülteni bir haberdur ve hedef kitleye bilgi veren standart bir formattır.

**Kurumsal makale ya da haber** yazımında kurumun kimliğine zarar getirecek yazı tiplerinden uzak durarak, kurumun kimliğini yükseltmek adına gerekli hedef kelime ya da anahtar kelimeler yerli yerinde kullanılmaktadır. Kurumsal yapılar içinde yer alan **Basın Bürosu-Kurumsal İletişim** departmanları **basın bülteninin** içeriğine karar verir.

Biz kurum olarak yıllardır **İhlas Haber Ajansı** ile **Doğan(Demirören) Haber Ajansı** ile **'Abonelik'** anlaşması içindeyiz. Onlara ayda 4'ü video olmak üzere günde bir haber bülteni yolluyoruz. Bu sayede kurumun ve öğretim görevlilerimizin bilinirliğini ve saygınlığını kamuoyuna sunma fırsatı buluyoruz.

Üniversitemiz bünyesinde zengin bir haber ağına sahibiz. Fakültelerimiz, meslek yüksekokullarımız, araştırma görevlilerimiz vs. bu zenginliğin birer parçası. Bunlara ek olarak da, ülkemizdeki ve dünyadaki güncel gelişmeleri yakından takip ederek haber kanalları ile gazetelerin ihtiyaç duyacağı uzmanları onlara servis ediyoruz. **Sağlık-Siyaset-Ekonomi- Dış Politika-Terör** gibi konularda mevcut akademisyenlerimiz haber kanallarında görüşlerini kamuoyu ile paylaşmaları bize bilinirlik ve prestij olarak geri dönmektedir.

**Bir konuyu olabildiğince iyi anlatmaya özen gösteririz.** Habercilikten gelmiş olmanın avantajı ile **'haber dili'** ile konuları kaleme alırız. Bu basın bültenini okuyan yöneticinin onu değerlendirmesinde önemli rol oynamaktadır. Mümkün olduğunca doğal bir üslup kullanırız. Konuşma diline yakın bir dildir bu.

Karşımızdakine **konuşarak anlatıyormuş** gibi hayal etmeye özen gösteririz. Samimilik her zaman etkileyicidir. Kısa ve sade tutmaya çalışırız yazdıklarımızı. Basın bültenimizi konuyla ilgili fotoğraf ve görsellerle de süsleriz. Kurum olduğumuzdan mutlaka logomuzun da yer aldığı **antetli** şekilde göndeririz.

Bir diğer önemli işimizde yayınlanan bültenlerimizi takip etmemiz. Bu anlamda **Medya Takip Merkezi** ile olan anlaşmamız sayesinde haberlerimizin hangi mecralarda çıktığını günlük olarak öğrenebiliyoruz. Hangi gazetede ne kadar yer aldık, ya da hangi haber sitesi kullandı, kimler bültenimize ilgi gösterdi şeklinde.

Ayrıca yaptığımız ya da hakkımızda çıkan tüm haberleri Sosyal Medya mecralarımızda kullanarak, takipçilerimizi bilgilendirmekteyiz.

#### ❖ **Kamuoyunu Bilgilendirme Kriterlerimiz**

İstanbul Aydın Üniversitesi, kamuoyunu aydınlatmak için yıllık faaliyet raporu, kurumsal dergi, web sayfası, basın bültenleri, sosyal medya kanalları, broşürler, tanıtım filmleri ile e-bültenleri yöntem ve araç olarak kullanır.

- Mütevelli Heyeti Başkanı'nın Üniversite ile ilgili önemli gelişmeleri özetlediği ve periyodik dönem sonuçlarını içeren bilgilendirme mektubu, tüm akademik ve idari personele e-posta yoluyla gönderilir ve internet sitesinde yayınlanır.
- Üniversite'ye yapılan yazılı başvurular öncelikle evrak kabul bölümünde numaralandırılarak teslim alınır, ilgili Birim yöneticisiyle paylaşılır ve yazılı olarak evrak numarası belirtilerek cevap verilir.
- Üniversite, akademik idari personeli kapsayacak şekilde çalışanları ile ilgili bilgileri kişisel verilerin korunması ile ilgili düzenlemeler kapsamında üçüncü kişi ve kurumlarla paylaşmaz.
- Adli makamlarca Üniversite çalışanları ile ilgili resmi olarak talep edilen bilgiler, kanunlar çerçevesinde bildirilir.
- Üniversite, tüm çalışanlarını ve öğrencilerini Üniversite bünyesinde yapılan çalışmalar kapsamında yıllık bazda hazırladığı raporlar, bültenler ve genel katılıma açık toplantılar ile bilgilendirir.
- Üniversiteyi geleceğe daha güçlü taşımak adına görüşlerinden fayda sağlanan Dış Paydaşlarla Fakülteler ve Üniversite bünyesinde, yılda en az bir kez toplanır. Bu tür toplantılar iştirak edenlerin rahatça söz alabildikleri, izleyicilerin de kabul edildiği açık ve katılımcı bir ortamda yapılır.
- Üniversite, mezunlarıyla iletişimini periyodik olarak sürdürür. Üniversite - Öğrenci toplantıları kurumsal düzeyde ve düzenli olarak yapılır.
- Yeni personel alımları gazete ve/veya internet ve portallar üzerinden duyurulur.
- İstanbul Aydın Üniversitesi periyodik olarak hazırlamış olduğu bir önceki eğitim-öğretim yılına ait faaliyetleri içeren Faaliyet Raporunu ve bir önceki eğitim ve öğretim yılına ait üniversitemiz öz değerlendirmelerini içeren Kurum İç Değerlendirme Raporunu Mayıs ayı içerisinde basılı halde ve kurumsal web sitesi üzerinden kamuoyu ile paylaşır.

- İstanbul Aydın Üniversitesi birimlerince belirli periyotlar çerçevesinde gazete, dergi ve bültenler hazırlanarak web sitesi üzerinden ve/veya basılı halde kamuoyu ile paylaşılır.
- İstanbul Aydın Üniversitesi sosyal sorumluluk ilkesiyle birlikte benimsemiş olduğu şeffaflık anlayışıyla kurumsal web sitesi(leri) üzerinden stratejik planlar, faaliyet raporları, iç değerlendirme raporları, yönergeler, yönetmelikler, bilgilendirme dokümanları... Vb. herkesin ulaşabileceği şekilde yayınlar.
- İstanbul Aydın Üniversitesi bilgilendirme ve paylaşım amacıyla sosyal medya kanallarını kullanır.

Facebook: <https://www.facebook.com/IAUKampus/>

Twitter: <https://twitter.com/iaukampus>

Instagram: <https://www.instagram.com/iaukampus/>

Linkedin: <https://www.linkedin.com/school/istanbul-aydin-university>

Youtube : <https://www.youtube.com/channel/UCZxjFM33lcwxsjMCn5p29g>

Google+: <https://plus.google.com/+IstanbulAydinUniversity>

Bu sayfaların yönetimi İstanbul Aydın Üniversitesine aittir ve Web/Sosyal Medya Koordinatörlüğü tarafından yürütülür.

#### ❖ **Kriz ve Yönetimi**

Uygunsuz bir şekilde davranan ya da konuşan bir çalışan, gönüllü veya yöneticiden tutun da kuruluşunuzda yaşanan herhangi bir usulsüzlük, bazı hizmetlerin verilememesi gibi her şey olabilir. Faydalanıcılarınızdan biri, kuruluşunuzdan gördüğü muameleden memnun kalmayabilir ve yaşadıklarını yerel ya da ulusal medyaya bu durumu bir şekilde yansıtabilir. Bir kuruluşla ilgili kötü bir haber, kamuoyu tarafından duyulduğunda bu durum krize dönüşebilir.

#### **Bir kriz durumunda iletişimde dikkat ettiğimiz noktalar:**

Krizi atlatmakta, iletişim çok önemlidir. İvedilikle harekete geçerken iletişim kanallarının doğru kullanılması, krizin ufak, önemsiz bir sorun olarak kalmasını sağlayabilir. Tam tersi bir durum ise krizi hiç yoktan büyütebilir. Proaktif davranarak kontrolü ele almak, habercilere, doğru malzeme vermek gerekecektir. Aksi takdirde medya, kendi hikayesini yazar.

**Başarılı kriz iletişiminin amacı;** kuruluşun, normal çalışma şekline döndüğünü, krizin kontrol altına alındığını, kuruluşun, kendisi için önemli olan insanlardan destek görmeye devam ettiğini göstermektir. Kriz iletişiminin yanlış yönetilmesi, her şeyin daha da kötüye gitmesine neden olabilir. Mesajlar yanlışsa veya kuruluş bir kaosa sürüklenmiş gibi görünüyorsa, bu kuruluş için hiç de iyi değildir. Ayrıca bu durumda, medyanın eline bir olumsuz hikaye daha geçmiş olur.

**Her kriz farklıdır;** Yine de kilit mesajlarımızı oluştururken dikkate aldığımız 4 ilke vardır.

- **Empati:** İnsanlara, söz konusu durum karşısında neden kızgın/üzgün/şaşırmış olabileceklerini anladığımızı gösteririz.
- **Bağlam:** Kendi durumumuzu, sektörde veya benzer kuruluşlarda yaşanan gelişmelerle ilişkilendirerek açıklama yaparız.



- **Eylem:** Kuruluşumuzun, krizi en iyi şekilde yönetmek için neler yaptığı hakkında bilgi vermek ve yeri geldiğinde bu meseleyle nasıl başarılı bir şekilde başa çıktığımızla ilgili bazı örnekler gösteririz.
- **Şeffaflık:** Açık ve dürüst olmak en önemli davranış olacaktır. Dürüst olarak, gerçek bir kriz durumunda dahi hataları kabul ederek ve bu hataya yol açan nedenleri net biçimde açıklayarak insanların kafalarında oluşan soru işaretlerini aydınlatırız.

#### ❖ **Basın ve Yayın Organlarında Çıkan Haberler Karşısında İzlenecek Uygulama**

İstanbul Aydın Üniversitesi, Kurumsal İletişim Direktörlüğü, Halkla İlişkiler Ajansı Desteğiyle ve yıllık iletişim planı çerçevesinde basın ve yayın organlarında nasıl yer alacağını belirler ve medya kuruluşunun hizmet alanını dikkate alarak medyada yer alma planı yapar, çalışanlarını ve paydaşlarını bilgilendirir ve uygular.

İstanbul Aydın Üniversitesi tarafsızdır. Yalnızca eğitime taraftır. Politik olarak taraf olduğu aşikâr olan medya kuruluşlarında yer almamaya özen gösterir.

İstanbul Aydın Üniversitesi, destek aldığı Medya Takip Ajansı aracılığıyla ulusal ve yerel medyada yer alan her türlü basılı, görsel ve dijital haberin takibini gerçekleştirir ve medyada yer alan tüm haberler çalışanlarla paylaşılır.

#### ❖ **Asılsız haber ve dedikodular:**

İstanbul Aydın Üniversitesi tarafsızdır, genel olarak eğitim ve özel olarak faaliyet alanı dışında kalan hiçbir konuda görüş belirtmez. Vakıf, kurumsal itibarını ve "İAÜ Markası"nın değerini korur ve yan yana geleceği her türlü marka, kişi ve kurumu özenle seçer. Medyada iradesi ve kontrolü dışında yer aldığı asılsız ve mesnetsiz haber-yorumlar karşısında, yer almanın içeriğine bağlı olarak ilgili medya kişi ve kurumları ile iletişime geçer ve yayının düzeltilmesi konusunda girişimde bulunur.

Kurumsal hesaplar dışında paylaşılan yazılardan Vakıf sorumlu değildir.

Vakıf, kurumsal dergi, tanıtım broşürleri ya da medya haberlerinde kullanılan görselleri sadece yapılan faaliyetleri kamuoyuna duyurmak amacıyla kullanır.

Medyada yer almanın içeriğine bağlı olarak kurumsal itibarının zarar görmesi ve kamuoyunu yanlış yönlendirme-bilgilendirme ve algı oluşturma söz konusu ise, yasal yollara başvurur.

Vakıf, kriz yönetimi ile ilgili hem gönüllü, hem bağışçı hem de çocuklara yönelik oluşabilecek farklı vakalar için kurum içi gerekli önlemlerin alınarak bunun ilgili birimlerce takibini ve iç iletişimini yönergeler ile sağlar.

#### ❖ **Diğer Medya;**

Üniversite İletişim Birimi tarafından yıl içinde duyurulması gerekli görülen gelişmelerle ilgili yazılı ve görsel medyaya kontrollü haber akışı sağlanarak, kamuoyu detaylı biçimde bilgilendirilir. Yaşanan gelişmelerin içeriğine bağlı olarak, bu bilgilendirme basın toplantısı yoluyla da yapılabilir. Basın

tarafından, yaşanan çeşitli gelişmeler ve genel akışla ilgili olarak gelen sorular ya da bilgi talepleri ise yazılı olarak değerlendirmeye alınır ve mutlaka olumlu ya da olumsuz yanıt verilir.

Kurumsal yönetim anlayışının benimsenmesi amacıyla Üniversite aktif bir medya stratejisi izler. İstanbul merkezli basın toplantıları ve medya grubu ziyaretleri ile gündem konusunda bilgi aktarılırken, Anadolu illerinde düzenlenen toplantılarda lokal medya mensupları bilgi ve kaynak sunulur.

❖ **Bilgi Vermeye Yetkili Kişiler:**

Yukarıda yer alan kamuoyuna yapılan açıklamalar dışında kurumumuzda kamuoyu bilgilendirmeden sorumlu ve imza yetkisine sahip kişiler Mütevelli Heyeti Başkanı Dr. Mustafa AYDIN ve Rektörümüz Prof. Dr. Yadigar İZMİRLİ'dir.

### 3.5.6. Kurulların Çalışma Usul ve Esasları Politikası

❖ **Mütevelli Heyeti Oluşumu**

İstanbul Aydın Üniversitesi- Ana Yönetmeliği- İkinci Bölüm

Madde 5-(1) Mütevelli Heyet; en yüksek karar organı olarak Üniversitenin tüzel kişiliğini temsil eder.

(2) Mütevelli Heyet yedi üyeden oluşur ve üyeler, kurucu vakıf genel kurulu tarafından ilgili mevzuat hükümlerinde öngörülen şartlara ve niteliklere sahip en az üçte ikisi lisans düzeyinde yükseköğrenim görmüş adaylar arasından seçilir. Mütevelli Heyeti üyelerinin adları seçildikleri tarihi izleyen otuz gün içinde Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

(3) Mütevelli Heyet üyelerinin görev süresi dört yıldır. Süresi biten üyeler yeniden seçilebilirler. Bir üyenin süresinin bitmesi veya başka nedenlerle ayrılması halinde, kalan süreyi tamamlamak üzere yeni üye seçilir.

(4) Kurucu Vakıf Yönetim Kurulu başkan ve üyeleri ile bunların birinci derece kan ve kayın hısımları ile eşlerinden Mütevelli Heyette görev alacakların sayısı ikiye geçemez.

(5) Mütevelli Heyetin tabii üyesi olan Rektör, Mütevelli Heyet Başkanlığına seçilemez ve kendisi ile ilgili toplantılara katılamaz. Mütevelli Heyet üyeliği fahridir, ancak Kurucu Vakıf Yönetim Kurulu Kararı ile Mütevelli Heyet üyelerine toplantıya katılma, yol ve huzur hakkı verilebilir. Verilecek miktar bir yılda on ikiye geçmemek üzere katılacakları her toplantı için, 2547 sayılı Kanunun 6ncı maddesinde Yükseköğretim Genel Kurulu üyeleri için öngörülen ücret aşamaz. Mütevelli Heyet Başkan ve üyelerine bunun dışında herhangi bir ödeme yapılmaz. Ancak Üniversitenin değişik hizmet ve görevlerin yerine getirmek için Mütevelli Heyet Başkan ve üyelerinin yurt içinde ve yurt dışında yapacakları görev giderleri ödenir.

Mütevelli Heyeti Görevleri

MADDE 6 – (1) Müttevelli Heyetin görevleri şunlardır:

- a) Üniversitenin tüzel kişiliğini temsil etmek,
- b) Rektörü, Yükseköğretim Kurulunun olumlu görüşünü almak suretiyle atamak ve atamadaki usule göre görevden almak,
- c) Üniversite ile ilgili düzenleyici işlemler kabul etmek ve yürürlüğe girmesini sağlamak,
- ç) Rektörlükçe Yükseköğretim Kuruluna sunulacak fakülte, enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokulu, bölüm/program, anabilim ve anasanat dalları ile uygulama ve araştırma merkezi, konservatuvar veya hazırlık sınıfı kurulması, birleştirilmesi veya kapatılması ile ilgili önerileri karara bağlamak,
- d) Rektörlükçe hazırlanan ve onayına sunulan Üniversite bütçesini inceleyerek kabul etmek ve uygulamaları izlemek,
- e) Öğrencilerden alınacak yıllık öğretim ücretlerini tespit etmek,
- f) Her akademik yıl Üniversiteye alınması planlanan, Yükseköğretim Kuruluna teklif edilen ve Senatoca önerilen öğrenci sayılarını ve burs kontenjanlarını tespit etmek,
- g) İlgili mevzuat hükümleri çerçevesinde Üniversitede görevlendirilecek akademik ve idari yöneticiler, öğretim elemanları ve diğer personel ile ilgili statüler tespit etmek, bunların sözleşmelerini, atamalarını, terfilerini ve görevden alınmalarını onaylamak,
- ğ) Üniversiteye ait menkul ve gayrimenkulleri kontrol etmek,
- h) Yetkilerinin bir kısmını uygun gördüğü ölçü ve süreyle Üniversitenin yöneticilerine devretmek,
- ı) İlgili mevzuat hükümlerine uygun olarak Üniversitede teknoparkların kurulmasına, kapatılmasına veya birleştirilmesine ilişkin çalışmalar yapmak,
- i) Üniversitenin yönetim ile ilgili ihtiyaç duyduğu alanlarda danışmanlık hizmeti almak üzere konusunda uzman yeterli sayıda danışman atamak.

#### ❖ **Senatonun Oluşumu**

MADDE 13 – (1) Senato, Rektörün başkanlığında, Rektör yardımcıları, dekanlar ve her fakülteden kendi kurullarınca üç yıl için seçilecek birer öğretim üyesi ile Rektörlüğe bağlı enstitü ve yüksekokul müdürlerinden oluşur. Üniversite Genel Sekreter Senatonun raportörüdür. Öğrenci konsey başkanı, öğrencileri ilgilendiren konularda oy hakkı olmadan Senato toplantılarına katılabilir.

(2) Senato, yılda en az iki kez toplanır. Rektör gerekli gördüğü hallerde Senatoyu olağanüstü toplantıya çağırabilir.

#### Senatonun Görevleri

MADDE 14 – (1) Senato, Üniversitenin akademik organı olup aşağıdaki görevleri yapar:

- a) Üniversitenin eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayın faaliyetlerinin esasları hakkında karar almak,

- b) Üniversiteyi ilgilendiren düzenleyici işlemlere ilişkin taslakları hazırlamak ve görüşünü Rektöre sunmak,
- c) Üniversitenin önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora gibi tüm eğitim programlarına hangi yöntemle ve hangi sayıda öğrenci alınacağını belirlemek ve Rektöre önermek,
- ç) Üniversitenin tüm eğitim programlarını, ders programlarını, kredi saat değerlerini, eğitim-öğretim süreçlerini ve yarıyılık dağılımlarını ve akademik takvimin karara bağlamak,
- d) Yükseköğretim Kuruluna sunulacak Üniversitede Türkçe dışında bir yabancı dilin veya Türkçenin kısmen ya da tamamen bir bölüm ya da programda kullanılmasına ilişkin öneriler hazırlamak,
- e) İkili, yaz, gece ve yetişkin eğitim şeklinde eğitim programlarının açılmasını önermek, bu programların içeriklerini ve sürelerini belirlemek ve Yükseköğretim Kuruluna sunmak,
- f) Profesörlüğe, doçentliğe ve yardımcı doçentliğe yükseltme ve atama başvuru dosyalarının kriterlerini belirlemek,
- g) Bir sınava bağlı olmadan fahri akademik unvanlar vermek üzere fakülte kurullarının bu konudaki önerilerini karara bağlamak,
- ğ) Fakülte kurulları ile Rektörlüğe bağlı enstitü ve yüksekokul kurullarının kararlarına yapılacak itirazları inceleyerek karara bağlamak,
- h) Üniversite Yönetim Kuruluna üye seçmek,
- ı) İlgili diğer mevzuatla verilen diğer görevler yapmak.

#### ❖ **Yönetim Kurulunun Oluşumu**

MADDE 15 – (1) Yönetim Kurulu; Rektörün başkanlığında, dekanlar ve Üniversitenin değişik birim ve elemanlarını temsilen Senato tarafından dört yıl süre için seçilen üç profesörden oluşur. Genel Sekreter, Yönetim Kurulunun raportörüdür. Rektör yardımcıları ve öğrenci konsey başkanı oy hakkı olmadan Yönetim Kurulu toplantılarına katılabilirler.

#### Yönetim Kurulunun Görevleri

MADDE 16 – (1) Yönetim Kurulu, dar faaliyetlerde Rektöre ve Üniversite üst yönetimine yardımcı bir organ olup, aşağıdaki görevler yapar:

- a) Yükseköğretim üst kuruluşları, Mütevelli Heyet ve Senato kararlarının uygulanmasında belirlenen plan ve programlar doğrultusunda Rektöre görüş bildirmek,
- b) Faaliyet plan ve programlarının uygulanmasını sağlamak üzere öğrenci kayıt takvimini düzenlemek, öğrencilerin yabancı dil düzeyini belirlemede kullanılacak ölçütler ve sınav sürecini belirlemek,
- c) Ön koşullu dersler ve üst sınıftan ders izleyebilmeye ilişkin konuları karara bağlamak,

ç) Üniversitede özel öğrenci statüsünde okuyacak öğrencilerin Yükseköğretim Kurulu kararları çerçevesinde, Üniversiteye kabul ve kayıt koşullarını belirlemek ve bu durumdaki öğrencilerin kabul kararını vermek,

d) Üniversite yönetim ile ilgili Rektörün getireceği konularda karar almak, e) Fakülte, enstitü, yüksekokul ve meslek yüksekokulu yönetim kurullarının kararlarına yapılacak itirazları inceleyerek kesin karara bağlamak,

f) Öğrencilerle ilgili konuların görüşülmesinde Üniversite öğrenci konsey başkanının toplantılara katılmasını sağlamak.

g) İlgili diğer mevzuatla verilen diğer görevleri yapmak.

### 3.5.7. İnsan Kaynakları Politikası

İstanbul Aydın Üniversitesi İnsan Kaynakları Politikası, Üniversitemizin misyon, vizyon ve stratejik hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli desteği sağlayacak şekilde oluşturulmuştur. İnsan Kaynakları Politikamız aşağıdaki prensipleri benimsemektedir;

- Üniversitemizin değerleri ve stratejik hedefleri doğrultusunda, nitelikli insan gücünü üniversitemize kazandırmak, bağlılıklarını sağlayarak ulusal ve uluslararası alanlarda çalışmak için en çok tercih edilen Üniversite olmaktır.
- Üniversitemizin yenilikçi, deneyimli ve bilgi toplumunun gerektirdiği nitelikte insan gücünü yetiştirmesi ve bilgiye dayalı hale gelen dinamikleri sahiplenmesi esastır. Bu amaçla çok boyutlu bakış açısını yansıtan kurum kültürünün tüm çalışanlar tarafından paylaşılmasını desteklemektir.
- Yönetim kadromuza, eğitim ve araştırmanın yanı sıra, sorgulayan, etik değerlere bağlı, eleştirel bakış açısına ve kurum kültürüne sahip insan yetiştirilmesini benimsemiş bireylerin kazandırılmasını önemser ve bu yönde insan kaynağının istihdamını temel alırız.
- Geniş bir bakış açısı ve üniversitenin hedefleri doğrultusunda oluşturulan yönetim anlayışıyla, çalışma ekiplerini takım çalışması ruhuyla oluşturmak ve stratejik hedeflerimizi gerçekleştirmek için çalışanların motivasyonlarına yardımcı olmak, çalışan memnuniyetini proaktif insan kaynakları uygulamaları ile sağlayarak, etkin ve verimli bir organizasyon oluşturmak ana yaklaşımımızdır.
- Üniversitemizin çok boyutlu bakış açısını, tüm insan kaynakları uygulamalarımıza din, dil, ırk, cinsiyet gibi her türlü ayrımcılıktan uzak, eşit ve insani bir yaklaşım olarak çalışanlarımıza yansıtmak önem verdiğimiz bir hareket noktasıdır.
- Üniversitemizin eğitim ve öğretim kalitesinden çalışanlarımızın kişisel gelişimi desteklemek amacıyla yararlanmak suretiyle hizmet ve çalışma kalitesi, çalışan memnuniyeti ve kurumsal bağlılık konularında üniversite camiasında Aydın'lı olmak ilkimizdir.

### 3.5.8. Eğitim ve Araştırma Politikası

İstanbul Aydın Üniversitesi evrensel ilkeler ışığında ulusal ve uluslararası düzeyde kalkınma ve gelişmeyi yerli ve milli teknoloji ile destekleyen, yaşadığı toplumla iç içe, nitelikli eğitim programları ve araştırmalarla ve yetiştirdiği girişimci ve işgücüyü uluslararası sıralamalarda üst basamaklarda yer almayı hedefleyen, girişimci ve ticarileşme odaklı, küresel düzeyde etki yaratan bir eğitim ve araştırma politikası izlemektedir.

İstanbul Aydın Üniversitesi;

- Evrensel bilim anlayışına uygun uluslararası eğitim – öğretim ve araştırma – geliştirme hizmeti sunan,
- Ürettiğimiz bilgilerle, öğrencilerimizin hayatlarına ışık tutan,
- Araştırma alanındaki vizyonunu gerçekleştirmek için, hem fiziki hem de gelişime açık olanaklar sunan,
- Eğitim ve araştırma süreçlerini paydaş katılımıyla sürekli iyileştiren,
- Bilim ve sanat çalışmalarını destekleyerek, öğretim elemanları ve öğrencilerin çağdaş gelişmeleri takip edebilecekleri yaratıcı bir araştırma geliştirme ortamı oluşturan,
- Teknoloji Transferi, Girişimcilik ve Kuluçka Hizmetleri, Fikri Mülkiyet Hakkı, Lisanslama ve Ticarileştirme faaliyetleri ile bilimsel değeri ekonomik değere dönüştürüp toplumla buluşturan,
- Kamu ve Sanayii ile kurduğu işbirlikleri ile yol gösteren,
- Ulusal ve uluslararası sıralamalarda eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme alanlarında en üst sıralarda olmayı hedefleyen

bir politikaya sahiptir.

### 3.5.9. Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası

#### ❖ Amaç

Bu politika, İstanbul Aydın Üniversitesi'nin rüşvet ve yolsuzluk konusundaki yaklaşımının açık bir şekilde belirtilmesini amaçlamaktadır. İstanbul Aydın Üniversitesi olarak, bu politika ile rüşvet ve yolsuzluk karşıtı yasa ve düzenlemelere, faaliyet gösterilen ülkelerdeki yasal düzenlemelere ve etik ilkelere uyulması, bu konudaki sorumlulukların ve kuralların belirlenmesi hedeflenmektedir.

#### ❖ Kapsam

Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele politikamız;

- İstanbul Aydın Üniversitesi Mütevelli Heyeti ve Yönetim Kurulu üyeleri,
- İstanbul Aydın Üniversitesi yöneticileri ve çalışanları,
- Bağlı ortaklık ve iştiraklerimizi ve çalışanlarını,
- Dış hizmet aldığımız firmaları; danışmanlar, avukatlar, dış denetçiler de dahil olmak üzere İstanbul Aydın Üniversitesi şirketleri adına görev yapan kişi ve kuruluşları (iş ortakları) kapsamaktadır.

Bu Politika;

- Kamuya açıklanmış Kurumsal Yönetim Politikası'nın ve Etik İlke ve Davranış Kuralları'nın,
- Disiplin Yönetmeliği'nin, ayrılmaz bir parçasıdır.



## ❖ Tanımlar

**Yolsuzluk**, bulunulan konum nedeniyle sahip olunan yetkinin doğrudan veya dolaylı olarak her nevi kazanç sağlama amacıyla kötüye kullanılmasıdır.

**Rüşvet** ise bir kişinin, görevinin ifası ile ilgili bir işi yapması, yaptırmaması, yapmaması, hızlandırması, yavaşlatması amacıyla doğrudan veya aracılar vasıtasıyla, menfaat temin, teklif veya vaat edilmesi; talep veya kabul edilmesi; bunlara aracılık edilmesi gibi yollarla görevinin gereklerine aykırı davranması için bir başka kişiyle vardığı anlaşma çerçevesinde kendisine veya bunu talep eden tarafa veya bu ilişki dolayısıyla bir başkasına çıkar sağlamasıdır.

Rüşvet ve yolsuzluk pek çok farklı şekilde gerçekleştirilebilir, bunlar arasında:

- Nakit ödemeler,
  - Siyasi ya da diğer bağışlar,
  - Komisyon,
  - Sosyal haklar,
  - Hediye, ağırlama,
  - Diğer menfaatler
- sayılabilir.

## ❖ Görev ve Sorumluluklar

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikasının uygulanması ve güncellenmesi Yönetim Kurulu'nun yetki, görev ve sorumluluğundadır. Bu çerçevede;

- Kurumsal Yönetim Komitesi'nin etik, güvenilir, yasaya uygun ve kontrollü bir çalışma ortamı tesis edilmesi için Yönetim Kurulu'na tavsiyede bulunması,
- Üst düzey yönetimin Yönetim Kurulu'nun belirleyeceği esaslara uygun olarak risklerini değerlendirmeleri ve gerekli kontrol mekanizmalarını tesis etmeleri,
- Denetim Bölüm Başkanlığı, Mali İşler Hukuk Muhasebe ve Yatırımcı İlişkileri Bölüm Başkanlığı ile Etik Kurul kendi görev alanlarında İstanbul Aydın Üniversitesi faaliyetlerinin güvenli ve yasal düzenlemelere uyumlu şekilde yürütülüp yürütülmediğinin takibinin yapılması,
- Politikalara, kural ve düzenlemelere uyulmaması durumunda bildirim, inceleme ve yaptırım mekanizmalarının belirlenmesi ve işletilmesi

gerekmektedir.

Ayrıca, tüm İstanbul Aydın Üniversitesi çalışanları,

- Yönetim Kurulu'nca belirlenen politikalara uyum sağlamak,
- Kendi faaliyet alanları ile ilgili risklerin etkin şekilde yönetmek,
- İlgili yasal düzenlemelere ve İstanbul Aydın Üniversitesi uygulamalarına uyumlu bir şekilde çalışmak,
- Politika'ya aykırı bir davranış, faaliyet ya da uygulama ile karşılaşılması durumunda Etik Kurul'a bildirmek

ile sorumludur.

#### ❖ **Uygulama Esasları**

##### ▪ **Rüşvet ve Yolsuzluk**

İstanbul Aydın Üniversitesi her türlü rüşvet ve yolsuzluğun karşısındadır. Amacı ne olursa olsun rüşvet alınması ya da verilmesi kesinlikle kabul edilemez.

Rüşvet veya yolsuzluk aracılığıyla İstanbul Aydın Üniversitesi ile iş yapmak isteyen 3. taraflarla iş ilişkisinin devam ettirilmemesi gerekmektedir.

##### ▪ **Hediye**

Hediye, maddi bir ödeme gerektirmeyen ve genelde iş ilişkisinde bulunan kişiler ya da müşteriler tarafından teşekkür ya da ticari nezaket icabı verilen bir üründür.

İstanbul Aydın Üniversitesi tarafından üçüncü şahıslara teklif edilen ya da verilen her türlü hediye alenen, iyi niyetle ve koşulsuz olarak teklif edilmelidir. Bu kapsamda verilebilecek hediyeler ve bunların kayıt altına alınması ile ilgili esaslar İstanbul Aydın Üniversitesi İş Etiği Kuralları'nda yer alan Hediye Kabul Etme ve Verme Politikasında yazılı hale getirilmiştir.

Hediyenin kabul edilebilmesi için de aynı prensipler geçerlidir ve bu prensiplerde yer verilen maddi değeri yüksek olmayan, sembolik hediyelerin dışında kesinlikle hediye kabul edilmemelidir. Ayrıca, bu kapsamda olsa bile hediye kabulünün sıklık arz etmemesi, kabul edilen hediyelerle ilgili kabul eden tarafından ilk amiri kanalıyla şirket İK ve üst yönetimine bildirimde bulunulması gerekmektedir.

#### ▪ **Kolaylaştırma Ödemeleri**

İstanbul Aydın Üniversitesi olarak, kamu kurumları ile rutin bir işlemi ya da bir süreci (izin, ruhsat almak, ihale işlemleri vb.) güvenceye almak ya da hızlandırmak için kolaylaştırıcı ödemelere izin vermeyiz.

#### ▪ **Bağışlar**

İstanbul Aydın Üniversitesi'nin tabi olduğu Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili mevzuat ile bağış ve yardımlara bazı yasal sınırlamalar getirilmiştir. Buna göre; hazırlanan Bağış Politikası internet sitesinde ilan edilmiş ve Genel Kurul'un onayından geçmiştir.

İstanbul Aydın Üniversitesi, çalışanlarının işlerinden bağımsız olarak kendi topladıkları tutarlarla hayır kurumlarını desteklemeleri İstanbul Aydın Üniversitesi Bağış Politikasının dışındadır. Ancak, bu noktada da İstanbul Aydın Üniversitesi İş Etiği Kuralları'nda yer alan prensipler geçerlidir.

#### ▪ **Kayıtların Tutulması**

İstanbul Aydın Üniversitesi bünyesinde yer alan şirketlerimizin muhasebe sistemi ile ilgili uymak zorunda olduğu hususlar, ilgili mevzuat ve düzenlemeler çerçevesinde düzenlenmiştir.

- Üçüncü şahıslarla (müşteriler, tedarikçiler, diğer hizmet sağlayıcıları vb.) ilişkilere ait her türlü hesap, fatura ve belgenin, eksiksiz, şeffaf, kesin, adil ve doğruluğuna güvenilir şekilde kayıt altında tutulması ve muhafaza edilmesine,
- Kayıt dışı işlemleri engelleyecek iç kontrol sistemlerinin kurulmasına,
- Herhangi bir işleme ilişkin muhasebe ya da benzer ticari kayıtlar üzerinde değişiklik yapılmaması ve gerçeklerin saptırılmamasına, özen gösteririz.

#### ▪ **Temsil ve Ağırılama**

Temsil ve ağırılama etkinlik faaliyetleri arasında;

- Sosyal Etkinlikler,
- Konaklama,
- Yemek Daveti sayılabilir.

İstanbul Aydın Üniversitesi, ticari ilişkilerini geliştirmek, ticari iletişim ağı kurma çalışmaları için temsil ve ağırılama faaliyetleri gerçekleştirebilir. Bu etkinlik faaliyetlerinin makul ölçüde

olmasına gayret ederiz. Temsil ve ağırlamanın, temel ve önemli bir kararı alma süreci öncesinde olmamasına özen gösteririz.

#### ▪ Eğitim ve İletişim

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikamız, İstanbul Aydın Üniversitesi çalışanlarına duyurulmuştur ve kurumun web sitesi aracılığıyla da sürekli ve kolaylıkla erişilebilir durumdadır. Çalışanlarımızın rüşvet ve yolsuzluk karşıtlığı konusunda bilinçlendirilmesi adına eğitimler düzenlenir.

### 3.5.10. Bağış ve Yardım Politikası

#### ❖ Yapılacak Maddi Bağış, Yardım ve Burslar Hakkında;

- İstanbul Aydın Üniversitesi, Yüksek Öğrenim Kurumu düzenlemelerine bağlı kalmak kaydıyla ve ilgili Kanun ve Mevzuat hükümleri çerçevesinde ilgili [2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu](#) ve [Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği](#) dairesinde kurumsal değerleri ile uyumlu olarak insana, çevreye ve yasalara saygıyı ön planda tutarak ve etik kurallar içinde hareket ederek, kurumsal yönetim ve kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ile bağış ve yardım yapabilir.
- Üniversite'nin eğitim ve öğretim kapsamında sağladığı burslar ve bu kapsamdaki haklar ilgili mevzuat hükümleri dairesinde temin ve tesis edilir.
- Üniversite'nin bağış, yardım ve burslarına ilişkin politikası Mütevelli Heyeti'nin onayına sunulur ve yürürlüğü Mütevelli Heyeti'nin yetki ve sorumluluğu dahilindedir.
- Söz konusu politika doğrultusunda dönem içinde yapılan tüm bağış ve yardımların tutarı ve verilen bursların yararlanıcıları ile politika değişiklikleri hakkında Üniversite yönetimi gerekli çalışmaları yaparak, periyodik olarak Mütevelli Heyetini bilgilendirir. Nihai karar Mütevelli Heyetine tabidir.
- Üniversite, sosyal sorumluluk projeleri yürüten vakıf ve derneklere, sivil toplum kuruluşlarına, sosyal yardımlaşma kurum ve kuruluşlarına, sportif faaliyetler yürüten kulüp ve derneklere, eğitim kurum ve kuruluşlarına yardım ve bağışta bulunabilir. Mütevelli Heyeti'nce belirlenecek belirli bir tutarın üzerinde olan her türlü bağış ve yardım veya burs Mütevelli Heyeti Başkanı'nın imzası ile gerçekleştirilebilir.

#### ❖ Alınacak Maddi Bağış ve Yardımlar;

- Üniversite'ye bağış yapan kişiler, bağışları Üniversite bünyesine ulaştığında e-posta, mektup veya telefonla aranarak bilgilendirilir.
- Bağışçı isimleri, "saydamlık" ilkesi gereğince -bağışçılar tarafından aksi talep edilmediği sürece- çeşitli iletişim araçları vasıtasıyla kamuoyuna durulur.
- İstanbul Aydın Üniversitesi, bağışçılarıyla ilgili bilgileri üçüncü kişi ve kurumlarla paylaşmaz.
- Adli makamlarca Üniversite'den bağışçılarıyla ilgili resmi olarak talep edilen bilgiler, kanunlar çerçevesinde bildirilir.
- Üniversite, "sorumluluk" ve "hesap verebilirlik" ilkeleri gereği yapılan bağış ve yardımların nasıl değerlendirildiği hakkında bağışçılarını bilgilendirerek, soruları yanıtlanır.

#### ❖ **Kitap Bağışları;**

İstanbul Aydın Üniversitesi Merkez Kütüphanesi'ne herkes yeni ya da kullanılmış kitap, dergi, görsel işitsel kaynak vb. gibi materyalleri bağışlayabilir.

#### ❖ **Bağış Koşulları;**

Bir kaynağın koleksiyona kabul edilmesi aşağıda belirtilmiş koşullara uygun olmasına bağlıdır:

- Kütüphane'ye yapılacak bağışların varsa bir listesi teslim alınmadan önce Kütüphane kataloğu ile karşılaştırılmak üzere istenir. Aksi takdirde (büyüklüğüne göre, birkaç kolilik bir bağış ise direkt olarak alınır) bağışlar yerinde görülür ve incelenir. Kondisyonları açısından ve konusal olarak kütüphane koleksiyonuna uygun bulunursa bağış kabul edilir.
- Kabul edilen büyük bağışlarda karşılıklı **Materyal bağış sözleşmesi** imzalanır ve sözleşmeler saklanır.
- Kütüphane her türlü bağışta seçici olmak durumundadır ve bağış teslim alındığında Kütüphane koleksiyonla ilgili en uygun kararı verme hakkına sahiptir. Koleksiyona dahil edilmeyecek bağışlar için öncelikle başka kütüphanelere ya da kurumlara gönderilme yoluna başvurulmaktadır.
- Alınan bağışların temiz, yazılı-çizili olmayan ve iyi korunmuş/tamir edilmiş, kullanıcıların bugünkü ve gelecekteki eğitim/araştırma çalışmalarıyla ilgili ve lisans, telif hakları ve diğer koşullar açısından uygun olması gerekir.
- Bağışların lisans, telif hakları ve diğer koşullar açısından uygun olması gerekir.
- Birçok süreli yayına elektronik erişim olması nedeniyle, Kütüphane basılı süreli yayınların bağışlarında daha seçicidir. Genellikle 5 yıldan kısa bir süreyi içeren veya devamlı olmayan süreli yayınlar tercih edilmez ya da Kütüphane'nin mevcut abonelikleri arasındaki eksiklerin tamamlanması veya hasarlı olanların değiştirilmesi yoluna gidilerek bağışlar değerlendirilir.
- Bağış yapacak olan kişilerden bağış yapılacak materyalin değerine uygun olarak sağlık raporu istenebilir.

### 3.5.11. Çevre Politikası, Sosyal Politika, İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası

#### ❖ **Çevre Politikası**

Gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak amacıyla, doğal kaynakların korunması ve sürdürülebilir gelişme için İstanbul Aydın Üniversitesi öğrencilerinden ve çalışanlarından başlayarak tüm toplumu bilinçlendirmeye yönelik projeler geliştirmekte ve uygulamaktadır. Üniversitenin faaliyet alanına giren her sektörde, eğitim ve iş süreçlerini yapılandırırken çevreyle dost uygulamalarla ve gerekli önlemlerle sürdürülebilir bir gelecek kurmak için tüm Üniversite öğrencilerinin, çalışanlarının ve işbirliği içinde bulunan tüm paydaşların çevreye duyarlı ve bilinçli bireyler olmasına katkı sağlanmaktadır. Uzun vadeli değerler yaratmak amacıyla ekonomik, çevresel ve sosyal faktörlerin sürdürülebilirlik stratejisi içinde ele alınması esastır.

İstanbul Aydın Üniversitesi'nin çevre politikasını oluşturan temel ilkeler aşağıdaki gibidir:

- Hava, su ve toprak kirlenmesini önlemek için tüm faaliyetlerde proaktif önlemler almak
- Çevre faaliyetlerinde sürekli iyileştirme ve gelişmeyi sağlayacak çalışmalar yapmak
- Yürürlükteki ulusal ve uluslararası yasal ve diğer şartların çevre boyutlarıyla ilgili yükümlülüklerine uymak
- Sivil toplum örgütlerinin çevreyle ilgili çalışmalarına "sağlıklı bir çevre için" katkıda bulunmak
- Mal ve hizmet alınan tedarikçilerle, kalite, çevre duyarlılığı ve iş güvenliğini sağlayacak işbirliği ve güven temelinde çalışarak maliyetleri düşürmek, verimliliği ve uzun vadeli kârlılığı artırmak
- Tüm sektörlerde ve hizmet birimlerindeki faaliyetleri sistematik ve düzenli bir biçimde değerlendirerek sürekli daha iyiye ve doğruya yönelmek

Gerçekleştirilen tüm projelerde tasarım aşamasından teslim aşamasına kadar çevre dostu bir anlayışla doğal kaynak ve enerji tüketimini en aza indirmek, toprak, hava ve su kirlenmesini önlemek ve ortaya çıkan atıkları maksimum oranda geri kazanmak için çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

#### ❖ Sosyal Politika

İstanbul Aydın Üniversitesi, sosyal sorumluluk bilinciyle projelerinin sosyal etkilerini en aza indirirken çevre halkına katkı sağlamayı ve tüm faaliyetlerinde etkilenen topluluklarla iletişim içinde olmayı ilke edinmiştir. Kurumsal Yönetim kavramının adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkelerini esas alarak, bu kapsamda;

- İstanbul Aydın Üniversitesi, projelerinin her aşamasında şeffaflık, dürüstlük, saygı, sadakat ve adalet ilkelerine saygı duyar. Faaliyetleri süresince Üniversitemiz, tüm çalışanlar ve topluluklarla şeffaf ve saygılı bir ilişki kuracak, onların haklarını garanti altına alacak, kültür ve değerlerine saygı duyacaktır.
- Gerçekleştirilecek tüm faaliyetlerin insan ve topluluklar üzerindeki risklerini analiz edilecek ve uygun önleyici ve etki azaltıcı tedbirler uygulanacaktır.
- Acil durumlardan kaynaklı insan ve topluluklar üzerindeki olumsuz etkilerin önüne geçmek adına tüm müdahale önlemleri alınacak ve acil durumlar için hızlı tepki mekanizması oluşturulacaktır.
- Verilecek eğitimlerle çalışanların toplumsal konularda bilinçlenmesi sağlanacak, uygunsuzlukların bildirilmesini teşvik edilerek farkındalık yaratılacak ve bu kapsamda gerekli kaynaklar sağlanacaktır.
- Projeyle ilgili bilgiler tüm paydaşlarla uygun ve şeffaf araçlar vasıtasıyla paylaşılacak ve bu süreçte herhangi bir ayrımcılığın yapılmaması sağlanacaktır. Tüm paydaşlarla ve yerel topluluklarla iletişimin sürekliliğini sağlanacaktır.
- Etkilenen topluluklar, çalışanlar ve altyükleniciler için proje hakkındaki endişelerini ve yorumlarını ifade edebilecekleri araçların sağlandığı bir şikayet mekanizması uygulanacak ve makul bir zaman sonra geri bildirim almaları sağlanacaktır.
- İstanbul Aydın Üniversitesi, belirlenen hedefleri ve kabul kriterlerini, sosyal yönetim süreçlerinin verimliliğini takip ederek ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirecektir.
- İstanbul Aydın Üniversitesi, üst yönetim tarafından bu konularda gerekli tüm desteğin verileceğini taahhüt eder.



### ❖ İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası

İstanbul Aydın Üniversitesi olarak benimsemiş olduğumuz İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası, insana ve içinde yaşadığı çevreye duyulan saygıya dayanmaktadır. İstanbul Aydın Üniversitesi'nin faaliyet gösterdiği her alanda İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) birinci öncelik olup, "sağlığını koru, işini koru" sloganı ile bu anlayışını ifade eder. Güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı temin etmek üzere, herkes kendi yetki sınırları içinde gerekeni yapmakla yükümlüdür. En önemli hedeflerimizden biri de, tüm çalışanlarımızı ve içinde bulunduğumuz çevreyi işkolumuzun olası risklerine karşı korumaktır.

- Sadece çalışanlarının değil, aynı zamanda tedarikçi, stajyer, ziyaretçi ve tedarikçi firmalarının personeline de İSG kültürünü üst düzeye çekmeyi amaçlayan İAÜ, bu amaçla;
- İş sağlığı ve güvenliği konusundaki tüm yasal ve diğer yükümlülükleri karşılamayı,
- İş sağlığı ve güvenliği iyileştirme etkinliklerinin bütün çalışanların ortak sorumluluğu olduğu ilkesini benimsemeyi,
- İş Sağlığı ve Güvenliği risklerini tanımlayan, değerlendiren ve kontrol eden ve ayrıca şirketin İş Sağlığı ve Güvenliği performansını ölçen İSG yönetim sisteminin kurmayı ve uygulamayı,
- Çalışanların, alt yüklenicilerin ve halkın İş Sağlığı ve Güvenliği açısından potansiyel risklerini belirlemeyi ve ortadan kaldırmayı veya kontrol etmeyi ve yaralanma, meslek hastalığı ve kazayı önlemek için çalışmayı,
- Güvenli çalışma uygulamaları, İSG riskleri ve şirketin İSG hedefleri ile ilgili olarak tüm İAÜ ve alt yüklenici personeli ile düzenli İSG eğitimleri planlamayı ve uygulamayı,
- Acil durumlara her zaman hazır olmayı,
- Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamayı

Taahhüt ederiz.

### 3.5.12. Sürdürülebilirlik Politikası

#### ❖ Genel Hususlar

18.05.2007 tarihinde, 26526 sayılı kanununun 73. nolu ek maddesine göre Anadolu Eğitim ve Kültür Vakfı öncülüğünde kurulan İstanbul Aydın Üniversitesi, kurulduğu günden bu yana toplumsal sorumluluk bilinciyle hareket etmiş ve faaliyetlerinde kamu yararını da gözeterek **gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakma misyonunu üstlenmiştir. Bu bilinçle, ekonomik** kalkınmayı, çevresel, sosyal ve yönetim boyutlarını da gözeterek desteklemek daima üniversitenin öncelikleri arasında yer almıştır. Sürdürülebilirlik politikaları, gerek üniversitenin, gerekse öğrencilerinin iş ve diğer faaliyetlerine ilişkin olumsuz çevresel ve sosyal etkileri asgari düzeye indirmeye, olumlu etkileri ise azami ölçülere yükseltmeye yönelik temel ilke ve esasları ortaya koymaktadır.

#### ❖ Sürdürülebilirlik İlkeleri

Üniversitemiz, sürdürülebilirlik konusunda aşağıdaki ilkeleri benimser:

- Yürüttüğü faaliyetlerin çevresel ve sosyal etkilerini göz önünde bulundurur.
- İnsan haklarına saygılı, sosyal adaletin ve çalışma haklarının sürekli geliştiği çağdaş bir iş ortamı yaratmayı ve bu anlayışı yayarak bütün paydaşlarının bilinç ve farkındalığını artırmayı hedefler.

- Fırsat eşitliğini bozan, cinsiyet, din, siyasi düşünce, ırk, kültürel ya da toplumsal köken doğrultusunda kişileri ayırt eden, dışlayan ya da seçmeye yönelik her türlü ayrımcılığı reddeder. İşgücünde çeşitliliği entelektüel sermayesinin temel bir bileşeni olarak kabul eder.
- Yarattığı ve biriktirdiği değerlerin, hissedarları, öğrencileri, çalışanları ve diğer paydaşları ile âdil paylaşımını esas alan bir anlayışı benimser.
- Etik değerleri ve stratejik hedefleri ile uyumlu kolektif çalışma kültürünü kapsayan, çalışanın başarıya katkısını dikkate alan âdil bir ödüllendirme anlayışını destekler.
- Farklı kademelerde yer alan tüm yönetici ve uzmanlık pozisyonları için gereken kalifiye iş gücünün, küresel ölçekte rekabet eden Kurum olma hedefini destekleyecek şekilde fırsat eşitliği esasıyla yetiştirilmesini benimser.
- Öğrencilerini varlık sebebi olarak görür ve öğrenci odaklı çalışma anlayışını her zaman ön planda tutar.
- Rüşvet ve yolsuzluğa hiçbir şekilde müsamaha göstermez; bu eylemleri en ağır biçimde cezalandırır.
- Sürdürülebilirlik konusunun içselleştirilmesi ve yönetimine ilişkin çalışan farkındalığının artırılması amacıyla eğitimler düzenler.
- Tedarikçi seçimini ticari teamüle uygun, adaletli, dürüst ve tarafsız bir şekilde yapar. Satın alma ve tedarik işlemlerini, profesyonellik, ürünün/hizmetin kalitesi, dayanıklılığı, güvenilirliği ve bedeli gibi unsurları gözeterak Satın Alma Prosedürü'ne göre yürütür.
- Sürdürülebilirlik uygulamalarını sürekli olarak geliştirmeyi ve bu konuları paydaşlarıyla düzenli olarak paylaşmayı ilke edinir.

#### ❖ **Kapsam**

Aşağıdaki politikalar, Sürdürülebilirlik Politikasını tamamlar.

- Çevre, Sosyal, İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası
- Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası
- İnsan Kaynakları Politikası
- Sosyal Sorumluluk Politikası
- Öğrenci Memnuniyeti Politikası

#### ❖ **Görev ve Sorumluluklar**

- Üniversitemizde, sürdürülebilirlik uygulamaları Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yönetilir.
- Sürdürülebilirlik Politikası ile "3. Kapsam" bölümünde yer verilen diğer politikaların uygulaması ilgili Genel Kurumsal Yönetim Komitesi'nin gözetiminde gerçekleştirilir. Belirtilen politikaların tamamı, yılda en az bir kez olmak üzere, gereksinimler ve faaliyet koşullarındaki değişiklikler doğrultusunda düzenli olarak gözden geçirilir. Gerekli görülen güncelleme ve değişiklikler, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin önerisiyle Yönetim Kurulu tarafından onaylanarak yürürlüğe girer.

### 3.5.13. Sosyal Sorumluluk Politikası

Bu politika İstanbul Aydın Üniversitesi, kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerimizi ve konunun yönetim, çalışan ve tüm paydaşlarımız için önemini ve önceliğini vurgular.

İstanbul Aydın Üniversitesi sahip olduğu öz değerlerinin ve ilkelerinin bir parçası olarak tüm faaliyetlerinde sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmeyi yönetim anlayışının temel ve değişmez unsurlarından biri olarak kabul eder. Sosyal sorumluluk anlayışımızı ve bu konudaki önceliklerimizi toplum ve çevre için en iyi olanı dikkate alarak belirleriz. Demokrasinin, insan haklarının ve çevrenin korunmasına yönelik faaliyetlerde öncü rol almaya özen gösteririz.

Kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerinin, sürdürülebilir gelişmenin olmazsa olmazları arasında yer aldığına inanan İstanbul Aydın Üniversitesi içinde yaşadığı topluma değer sağlamayı temel sorumluluk alanlarından biri olarak görür ve bu çerçevede eğitimden spora, çevreden sanata kadar pek çok alanda sosyal sorumluluk ve sponsorluk çalışmaları yürütür.

Sosyal sorumluluk uygulamalarımızda esas aldığımız temel ilkelerimiz şunlardır;

#### İstanbul Aydın Üniversitesi Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlkeler

##### ❖ İnsan Hakları

İnsan Haklarına saygılıyız. Zorla insan çalıştırma ve insan kaçakçılığına karşıyız. Herkese eşit ve adil davranırız. Türkiye'nin ve faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin gelenek ve kültürlerine duyarlı davranır, tüm yasal düzenlemelere uygun hareket ederiz.

Kurum içinde çalışanlar arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, inanç, din, mezhep, yaş, fiziksel engel ve benzeri nedenler ile ayrımcılık yapılmasını kabul etmeyiz.

İstanbul Aydın Üniversitesi olarak tüm çalışanlarımızın insan onuruna uygun çalışma koşullarında, sağlıklı ve güvenli bir ortamda çalışma hakkı olduğuna inanırız. Çalışanlarımız bizim en değerli varlığımızdır ve çalışanlarımızın güvenliğini sağlamak ve korumak en öncelikli iş hedefimizdir.

İnsan kaynaklarımızın, sürdürülebilir büyümenin en önemli unsuru olduğuna inanırız. Çalışanlarımızın özlük haklarının tam ve doğru biçimde kullanılmasını sağlarız. Çalışanlara dürüst ve adil yaklaşır, ayrımcı olmayan, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı taahhüt ederiz.

##### ❖ Çalışma Koşulları

###### ▪ Çocuk İşçi Çalıştırılmasının Önlenmesi

Üretimin hiçbir aşamasında çocuk işçiler çalıştırılmaz. İşletmeler ILO uygulamalarının çocukların çalıştırılması konusunda öngörülen yaş sınırlamasına uymak zorundadır. Bu yaş sınırlaması zorunlu eğitim süresi sonunda çocuğun eriştiği yaşın altında olmamalı ve hiçbir durumda 15 yaşın altında olmamalıdır. Ancak ekonomi ve meslek eğitim olanaklarının daha az gelişmiş olduğu ülkelerde daha düşük bir yaş sınırlaması geçerlidir. Burada yaş sınırı 14' tür.

###### ▪ Ücretler ve Sosyal Hizmetler, Çalışma Saatleri

Ücretler ve sosyal hizmetler, asgari ücret, fazla mesai ve yasalarca zorunlu kılınan sosyal hizmetler konularında geçerli temel ilkelere uygun olarak belirlenmelidir. Çalışma saatleri geçerli yasalara uygun olmalıdır. Fazla mesai yalnızca çalışanın gönüllü olduğu durumlarda yapılmalı ve birbirini takip eden 6 iş gününden sonra çalışana en az 1 gün tatil hakkı tanınmalıdır.

- **Özgürce Çalışma Hakkı**

Zorla çalıştırma ya da zorunlu çalıştırma yasaktır. Çalışanlar uygun bir zaman dilimi dâhilinde İş sözleşmesini feshetme hakkına sahip olmalıdır.

- **Sağlık ve Güvenlik**

Kurum, en az yasalar çerçevesinde iş yerinde çalışanların güvenliğini sağlar ve sağlığını korur ve iş ortamının iyileşmesi için sürekli geliştirmeye çalışır.

- ❖ **İş Etiği**

- **Yolsuzlukla Mücadele**

Tüm iş etkinlikleri ve ilişkilerinde en yüksek düzeyde dürüstlük beklenir. Yolsuzluğun, rüşvetin, şantajın ve suiistimalin her türlü süresinde kesinlikle yasaktır.

- **Ayrımcılık Yasağı**

Çalışanlara hangi türde olursa olsun ayrımcılık uygulamak yasaktır. Buna kişilerin cinsiyeti, ırkı, ait olduğu toplumsal grubu, rengi, özü, bağlı olduğu sendika, siyasi görüşü, kökeni, dini, yaşı, hamileliği nedeniyle dezavantajlı duruma düşürmek de dahildir.

- ❖ **Çevre**

Her türlü faaliyetimizden doğabilecek çevresel etkileri sorumluluk bilinciyle yönetiriz. İstanbul Aydın Üniversitesi yasal yükümlülüklerin ötesinde en iyi çevresel çözümleri uygulayarak ve çevre dostu teknolojilerin gelişmesine ve yayılmasına yardımcı olarak ve çevre bilincini artıracak her türlü girişime destek sağlar.

- ❖ **Sorumluluk ve Uygulama**

Topluluğumuz genelinde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından tüm yöneticilerimiz ve çalışanlarımız sorumludur.

### 3.5.14. Kurumsal İletişim Politikası

İstanbul Aydın Üniversitesi kurumsal iletişim politikası, kurumun içerisinde yer alan tüm bölümlerin ve paydaş kurumlar ile her türlü bilgi paylaşımının, bu paylaşım süreci içinde kullanılan mesaj biçiminin, teknik ve yöntemlerin kuruma katacağı değer gözetilerek yönetilmesini esas alır.

Üniversitemiz hem iç hem de dış paydaşları ile sürekli etkileşimini sağlayan dinamik bir iletişim kurmayı hedefler. Bu hedef doğrultusunda stratejik iletişim süreçlerinin entegre bir şekilde yönetilmesini gözetir.

İstanbul Aydın Üniversitesi Kurumsal İletişim amaçlarını geçerli kılmak için aşağıda belirtilen politikaları benimsemiştir:

- Kurum içi ve kurum dışı paydaşlara ulaştırmak amacıyla, kurum imajını destekleyici mesajlar geliştirir,
- Medya röportajlarının hazırlar,
- Paydaşlarımız ile iletişimin en üst seviyesinde tutmak için yeni girişimler önerir,
- Medya ilişkileri çalışmaları, haber bültenlerinin yazılması ve dağıtılmasını ve medya sorgularına cevap verir,
- Etkinliklerde sergilenecek afiş ve diğer grafiklerin kurum imajına uygun düzenler,
- Haber konferanslarına yönelik planlamalar yapmak ve konuşmaların içeriğini hazırlar,

- Web sitesini ve sosyal medya varlığını yönetir,
- Tanıtım günleri düzenler,
- Ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel, sanatsal ve kültürel etkinlikleri destekler,
- Yazılı ve görsel basın ile ilişkileri geliştirir,
- Üniversitenin tanıtımında medyanın etkin olarak kullanılmasını sağlar,
- Sosyal etkinliklerde toplumsal değerlere önem verir,
- Kamu kurum ve kuruluşları ile bilgi paylaşım çalışmalarını geliştirir,
- Kurumsal imaj itibarını yönetir,
- Medya ilişkilerinin daha stratejik olmasını sağlayan açıklık ve şeffaflık ilkesinin benimser.

### 3.5.15. Tedarik Zinciri Politikası

İstanbul Aydın Üniversitesi olarak müşteri/öğrenci memnuniyetini sağlayacak hizmetlerin en önemli basamağının etkili bir tedarik zinciri yönetimi ile mümkün olacağına inanmaktayız. Bu amaçla Tedarik Zinciri Yönetiminde yer alan Tüm Akademik Birimler, Teknoloji Transfer Merkezi Yönetimi, Araştırma Merkezi Yönetimi, Gelişim Merkezi Direktörlüğü, Uluslararası İlişkiler Direktörlüğü, Yapı İşleri, Planlama, Satınalma, Ayniyat Depo Yönetimi fonksiyonlarına yönelik stratejik faaliyetlerde koordinasyon sağlanmakta ve vizyon paylaşımı gerçekleştirilmektedir.

Öğrenciler, Yüksek Öğretim Kurumlarının ve eğitim sektörünün tedarik zinciri yönetimi kapsamında hem girdisi hem çıktısı hem de müşterisi konumundadır. Bu yüzden, İstanbul Aydın Üniversitesi olarak tedarik zinciri yönetimi kapsamında müşteri beklentilerini karşılama, nitelikli girdi temini, nitelikli süreç yönetimi ve nitelikli insan gelişimine odaklı işbirlikleri oluşturmada ve süreç yönetimi gerçekleştirmekteyiz.

İstanbul Aydın Üniversitesi olarak, Müşteri perspektifinden öğrencilerin eğitim süresince fiziki, akademik, bilgi erişimi, ihtiyaçlarının hızlı bir şekilde temini beklentilerini karşılayan yüksek öğretim hizmeti verilmektedir.

Girdi ve Ürün perspektifinden ise sektörün güncel insan kaynakları ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, akademik eğitim modelleri geliştiren, sektörel bazda teknoloji ofisleri ve araştırma merkezleri yöneten, üstün akademik kadro ve eğitim veren, kamu ve endüstri işbirliği modelleri oluşturan, öğrencilerin sosyal ve kültürel gelişimlerini tamamlaması için erasmus, staj, mezun yönetimi programlarını destekleyen bir yükseköğretim hizmeti sağlanmaktadır.

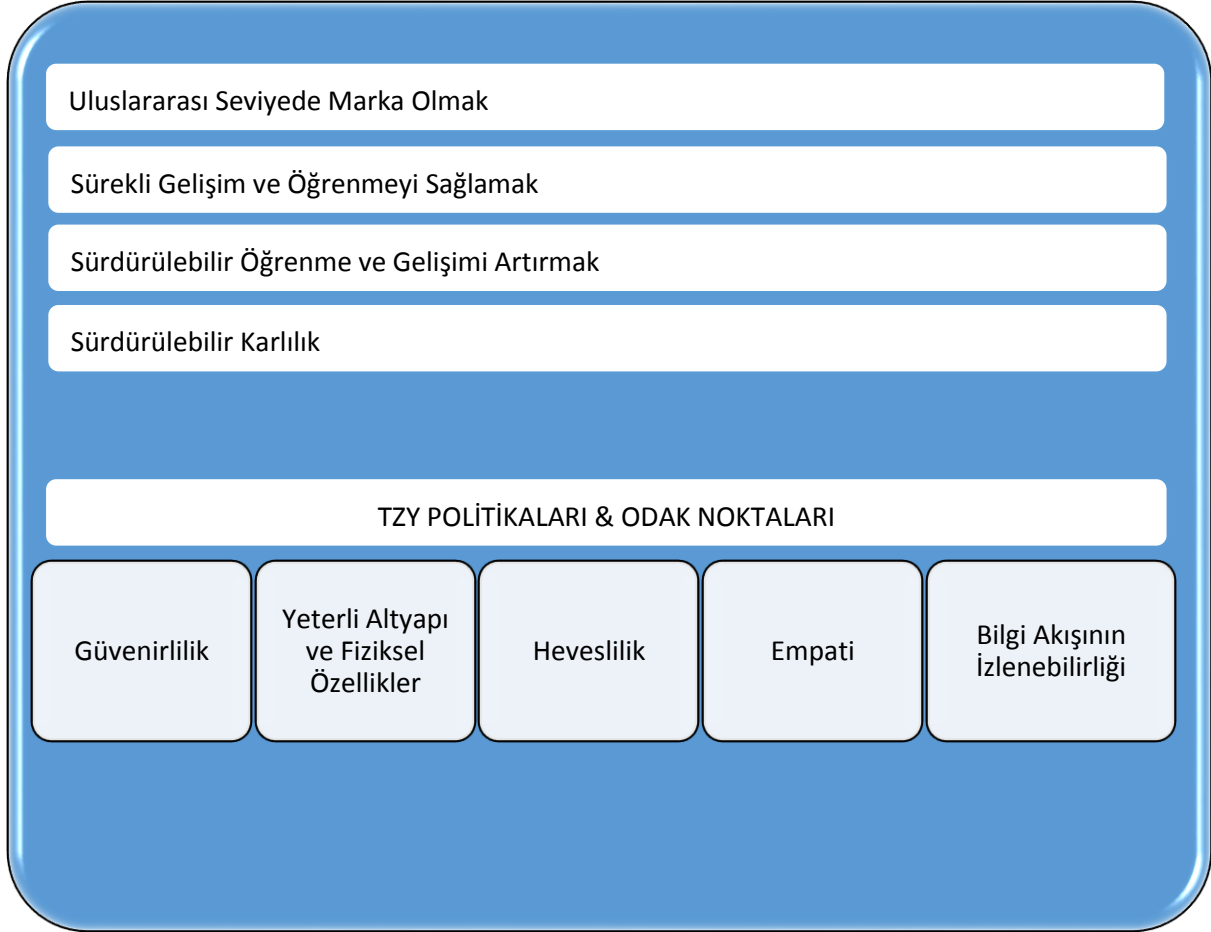
Eğitim sürecinin girdisi ve müşteri konumundaki öğrencilerin hem üniversitemizi tercih etme noktasında, hem de üniversitemizin nitelikli mezun ve insan kaynağı oluşturması sürecinde stratejik öğrenci temini sağlayan Milli Eğitim Bakanlığı, Kamu Kurumları ve Kuruluşları, İl Milli Eğitim Müdürlükleri, İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri, Ortaöğretim Kurumları, Fuar Firmaları vb. kurum ve kuruluşlarla meslek tanıtımı, eğitim ve tanıtım faaliyetleri çalışmaları yürütülmektedir.

İstanbul Aydın Üniversitesi, öğrenci temininden ilgili sektörlerin ihtiyacına ve öğrencilerin mesleki yeterlik ve işe yerleştirme kariyerlerine etkili bir şekilde başlamalarına kadar ki süreçleri izlenebilir ve entegre bir şekilde gerçekleştirme politikası ile hareket etmektedir.

İstanbul Aydın Üniversitesi olarak kendi ilkelerimiz arasında olan, müşteri, tedarikçi ve iç paydaşlarımızda belirlediğimiz Kurumsal Stratejilerimizi destekleyen Müşteri Memnuniyeti ve

ServQual kriterlerine uygun hizmet odaklı 5 temel alt tedarik zinciri yönetimi odak noktaları ve politikaları aşağıda belirlenmiştir:

### Tedarik Zinciri Yönetimi Politikaları



**Tedarik Zinciri Politikası – Güvenlik Fonksiyonu:** Vadedilen eğitim, sosyal, teknik kültürel, akademik imkanların öğrencilerin ve kamu ve özel sektörün beklentilerini kusursuzluk, güvenilirlik, sözünde duran bir anlayışla gerçekleştirmek. Kamuda ve Özel sektörde faaliyet gösteren kurum kuruluş ve endüstrilerle işbirlikleri gerçekleştirerek sektörün ihtiyaçlarına yönelik insan yetiştirme çerçevesinde eğitim ve öğretim faaliyetlerini organize etmek.

**Tedarik Zinciri Politikası – Fiziksel Altyapı:** Eğitim ve öğretimde kullanılan derslik, laboratuvar amfi, toplantı salonları, yaşam alanları, spor ve kültürel alanların görünümünü çağın gerekliliklerine uygun bir şekilde personelin ve öğrencilerin hizmetine sunmak. Dijital süreçlerin, personelin ve hizmet verilen alanların görünümünü müşteri beklentilerine uygun şekilde gerçekleştirmek.

**Tedarik Zinciri Politikası – Heveslik ve Empati Fonksiyonu:** Müşteri temini süreçlerinde hevesli, zamanında ve çevik bir anlayışla potansiyel öğrencilere, kurumumuza öğrenci sağlayan stratejik tedarikçilere, sınava hazırlık, meslek tanıtımları, üniversite tanıtımları, tercih günleri hizmetleri sunmak. Mevcut öğrencilerin istek, talep ve şikayetlerini empati gösteren ve yardımsever bir anlayışla değerlendirme ve çözüme kavuşturmak.

**Tedarik Zinciri Politikası – Bilgiye Erişim ve Takip:** Öğrenci temininden, ilgili sektörlerin ihtiyaçlarına, öğrencilerin mesleki yeterlik ve işe yerleştirme, kariyer gelişimine kadarki tüm süreçleri ki süreçleri izlenebilir kılmak.

Üniversitemiz Tedarik Zinciri Paydaşları olan Akademik Birimler (Fakülte, Yüksek Okul, Enstitü Meslek Yüksek Okulu),Teknolojik Transfer Ofisleri, Araştırma Merkezleri, Gelişim Merkezi Direktörlüğü, Satınalma, Planlama, Depo Ayniyat fonksiyonları yukarıda ele alınan 5 farklı Tedarik Zinciri yönetimi hizmet boyutlarını ve ilkelerini baz alarak süreçlerini yürütmektedir.

Bu amaçla, Tüm Tedarik Zinciri Yönetimi fonksiyonlarının Kurum Stratejisi ve Tedarik Zincirinin Politikalarına performans ölçümlerinin dikkatli, düzenli yapılması sağlanmaktadır. Ölçülen performansın doğru şekilde yorumlanıp, verimsiz performansların iyileştirilmesi için gerekli düzenlemelerin sağlanması Tedarik Zinciri Komitesi tarafından sağlanmakta ve tedarik zinciri performans hedefleri periyodik olarak güncellenmektedir.

### 3.5.16. Marka Politikası

İstanbul Aydın Üniversitesi misyonu, vizyonu, değerleri ve ilkeleri doğrultusunda belirlediği stratejik hedeflerine ulaşmak için marka politikasını benimsemiştir.

Markayı, standart renkler, logo isim ve tasarım öğeleri de dahil olmak üzere "**görsel parmak izimiz**" olarak düşünmekteyiz.

**İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ** markası, bizlerin farklılığını rakiplerimizden ayırışmamızı ve sunduğunuz eğitim kalitemizi açıklamanızı ifade etmenin farklı bir yöntemidir.

**İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ markası**, bir eğitim kurumu olarak kim olduğumuzu ve nasıl algılanmak istediğimizi anlatmak üzere çalışılmıştır.

#### ❖ POLİTİKA BEYANI

##### Genel

Kampüsler, bölümler ve bireyler, yalnızca bu politikaya ve Marka web sitesindeki grafik gereksinimlerine uygun olarak Üniversite markalarını kullanabilir. Genel olarak:

- Hiçbir üniversite markası, başka herhangi bir işaret veya unsur ile değiştirilemez veya birleştirilemez.
- Bir üniversite, ismini yalnızca marka sitesinde belirtildiği gibi Üniversite'nin ismiyle kullanabilir.
- Üniversite renkleri ve markalı unsurlar tüm resmi iletişim ve pazarlama materyallerinde belirgin bir şekilde görünmelidir.
- Resmi Üniversite antetli kağıtlarının ve kartvizitlerin kullanılması gereklidir.
- Tagline, ikon veya grafiklerin logo olarak veya Üniversite birimlerinde logo olarak kullanılması yasaktır.
- Tüm üniversite **edu web** uzantılı siteleri resmi bir web şablonu üstbilgi ve altbilgisi kullanmalıdır.
- Üniversite ticari markalarının e-posta ve sosyal medya dahil olmak üzere basılı ve elektronik materyallerde kullanılması marka gereksinimlerine uygun olmalıdır.
- Üniversite ticari markaları ticari mallarda, yalnızca Üniversite'nin münhasır lisanslama acentası tarafından lisanslanan kişiler ve kuruluşlar tarafından kullanılabilir.



### ❖ **İstanbul Aydın Üniversitesi Kaşesi [Mühür]**

İstanbul Aydın Üniversitesi mührü, yalnızca İstanbul Aydın Üniversitesi Senatosu politikasında izin verilen şekilde kullanılabilir. Mühür-Kaşe, Mütevelli Heyet Başkanı veya başkan yardımcısının, ya da dekanın imzasını taşıyan resmi belgelerde kullanılmak üzere ayrılmıştır; Mühür ya da kaşenin kullanılmasını istemek için Üniversite Genel Sekreterliği ile iletişime geçilmelidir.

### ❖ **Üniversite Markası**

**İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ**, Üniversitenin resmi markasıdır. Tüm Üniversite birimleri, markamızı sitesinde mevcut olan öğeleri kullanmalıdır.

### ❖ **Üniversite Ticari Markalarının ve Logolarının Kullanımı**

#### • **Üniversite, Fakülteler ve Diğer Birimler Tarafından**

Birimler, **İstanbul Aydın Üniversitesi- İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ** markasını kullanmak zorundadır. Üniversite işleri ile bağlantılı olarak kullanılabilir. Üniversiteye bağlı birimler, resmi Üniversite işleri ve sosyal medya mecralarında resmi logoyu ve resmi web başlıkları ile bağlantılı olarak kullanmalıdır.

#### • **Fakülte, Personel ve Öğrenciler Tarafından**

Hiçbir öğretim üyesi, personeli, öğrencisi veya grubu, resmi Üniversite işi olmayan herhangi bir şeyin desteğini veya onayını belirtmek için herhangi bir Üniversite markasını veya resmi web şablonu üstbilgisini ve altbilgisini kullanamaz veya Üniversite ile olan ilişkisine başvuramaz.

#### • **Üniversite Dışındaki Kişiler ve / veya Kuruluşlar Tarafından**

Üniversite ticari markaları, Üniversite dışındaki kişiler veya kuruluşlar tarafından yalnızca bu kullanım koşullarını ve koşullarını belirten bir lisans, mutabakat zaptı veya sponsorluk anlaşması uyarınca kullanılabilir.

### ❖ **Marka Elemanları**

Aşağıdakileri içeren Üniversite markasının temel bileşenleri:

- İstanbul Aydın Üniversitesi Kısaltması
- Üniversite renkleri
- Marka İşareti

### ❖ **Üniversite Renkleri**

Markamızın renkleri web sitemizde belirtildiği üzere mavi ve beyazdır. Teknik özelliklerinden bağımsız olarak benzer bir renk, bir Üniversite Ticari Markası ile karışıklığa neden olabilecek şekilde kullanılamaz.

## ❖ Marka İşareti

Üniversiteye özgü ve yazı tipinde çoğaltılmayan özgün bir grafik tasarım olarak “İstanbul Aydın Üniversitesi” logosudur.

### 3.6. Başarı ve Ödüller

İslam İşbirliği Teşkilatı (OIC), Cidde Ticaret Kalkınma İslam Merkezi (ICDT), Fas – Arap Üniversiteler Birliği (AARU) ve Ürdün - Malezya Hükümeti katkılarıyla düzenlenen İslam Dünyası Yılın Eğitimcisi Ödülü'nü Mütevelli Heyet Başkanımız Dr. Mustafa Aydın almıştır. **Bu ödül Türkiye adına ilk olarak Sayın Dr. Mustafa AYDIN'a layık görülmüştür.**



Türkiye İhracatçılar Meclisinin (TİM) düzenlediği “Türkiye’nin 500 Büyük Hizmet İhracatçısı” araştırmasında **İstanbul Aydın Üniversitesi** eğitim hizmeti alanında **İkincilik ödülünü almaya hak kazanmıştır.**

EKOVİTRİN DERGİSİ tarafından düzenlenen 'YILIN STARLARI' ödül töreninde İAÜ 'YILIN ÜNİVERSİTESİ' seçilmiştir.







*Istanbul Aydın Üniversitesi Müt. Hyt. Bşk.*  
**Dr. Mustafa AYDIN**  
*Istanbul Ekonomi Zirvesi'nde*  
**"Yaşam Boyu Onur Ödülü"** verildi.

**Istanbul Ekonomi Zirvesi**

Büyümekte olan Türkiye ekonomisini ve bugün nerede olduğunu irdelemek amacıyla düzenlenen İstanbul Ekonomi Zirvesi, Çırağan Sarayı'nda gerçekleştirildi. Türkiye'ye yatırım yapan ülkelerin büyükelçileri ve yabancı şirketler, iş adamları ve kadınları, yenilikçi şirketlerin üst düzey yöneticileri, genç girişimciler ve şirket patronları ve CEO' larının katılımcı ve konuşmacı olduğu zirvede büyüyen dijitalin farklı sektörlere yansımaları, iş ve sosyal hayatımızdaki rolü; Bankacılık ve Finans, İletişim ve Dijital Teknoloji, İnşaat, Gıda, Enerji ve Turizm & Otelcilik gibi konular ele alındı.



Üniversitemiz Mimarlık ve Tasarım Fakültesi İç Mimarlık Bölüm Başkanı **Prof. Dr. Murat Aykaç Erginöz**'ün, **AŞK-I ŞAHANE [A MAJESTIC LOVE]** "Mimar Sinan ile Mihrimah Sultan" (The Grand Architect Sinan and Mihrimah Sultan) adlı oyunu Kültür Bakanlığı tarafından 03.02.2018 tarihinde toplanarak 1622 sayılı Kurul Kararı ile Devlet Tiyatroları Genel Repertuarına Alınmıştır.

*Ayrıca Stuart Kline tarafından İngilizceye tercüme edilen eserler Dış İşleri Bakanlığı tarafından da desteklenerek, bir çok ülkenin başkentlerinde tanıtımına başlanmıştır.*

**A MAJESTIC LOVE**  
The Grand Architect Sinan and Mihrimah Sultan  
Murat Aykaç Erginöz

**AŞK-I ŞAHANE**  
Mimar Sinan ile Mihrimah Sultan  
Murat Aykaç Erginöz

**ULUSLARARASI ETİKET TASARIM YARIŞMASI'NDA**  
**BİRİNCİLİĞİ**  
**İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ**  
**KAZANDI**

Etiket Sanayicileri Derneği (ESD) tarafından düzenlenen Uluslararası Etiket Tasarım Yarışması'nda **Birinciliği, Basım ve Yayın Teknolojileri Programı** aldı.

**E.S.D**





2017 yılı EUSA Resmi Sonuçlarına göre **Avrupa'da Yılın En İyi Üniversitesi** ödülünü almıştır.



Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü Hocalarımızdan Duygu Tuğcu, 21-26 Ekim 2016 Tarihleri Arasında Almanya Erfurt Şehrinde gerçekleştirilen **"Uluslararası Aşçılık Olimpiyatlarında (IKA 2016) Artistik Mutfak"** kategorisinde altın madalya almıştır.







ALMANYA' nın Nürnberg Kentinde Yapılan Uluslararası Yeni Buluşlar Fuarında (**International Trade Fair "Ideas-Inventions - New Products" IENA 2016**) Üniversitemiz Üç proje ile **iki ikincilik** (Gümüş Madalya) ve **bir Özel Ödül** almıştır.



Romanya'da 8.si  
 düzenlenen  
**Robochallenge**  
**Uluslararası Robot**  
**yarışmasında İAÜ Dünya**  
**2.ve 3. Olmuştur.**

TAKIM	MADALYA VE KUPA						
	ALTIN	GÜMÜŞ	BRONZ	KUPA			
				ŞAMPİYONLUK	İKİNCİ	3 VE 4	PLAKET
BASKETBOL (ERKEK-KADAN)	13	14	2	7	7	4	2
BOWLING		1	1		2	1	
FUTBOL-FUTSAL-PLAJ FUTBOLU	14	16	6	8	6	6	1
BİLEK GÜREŞİ	9	15	21	3	1	2	
TENİS (ERKEK-KADIN)	30	12	9	23	8	6	
VOLEYBOL (ERKEK-KADIN)	13	4	6	9	6	5	
GÜREŞ	1		2				1
KARATE (ERKEK-KADIN)	33	30	42	13	8	4	
SNOWBOARD	9	4	11	2		1	4
BOKS-KICKBOKS-WUSHU	1	2	6				1
MASA TENİSİ	5	2	1	4	2		
DAĞ BİSİKLETİ		1					
KAYAK		3	3				2
MUAY THAI	2						1
HENTBOL	1			1			
DRAGON BOAT		1			1		
ONE FLAG NATIONAL	1			1			
TOPLAM	132	105	110	77	47	46	
	347 MADALYA			170 KUPA			

Tablo 1. Madalya ve Kupa

### 3.7. Akademik Personel

Öğrenci sayısındaki artışlara oranla öğretim elemanı sayısı da orantılı olarak artmaktadır. Aynı zamanda bu artış ve gelişmeler sebebiyle İstanbul Aydın Üniversitesi, akademisyen çevre de tercih edilen bir kurum haline gelmeyi başarmıştır. Hem Yükseköğretim Kurulu'nca istenen sayıda ve nitelikte öğretim elemanının bulunduğu, hem de her dersin içeriğine uygun bir görevlendirmenin yapılması için titizlikle çalışılmaktadır. Üniversitemizde öğretim üyesi istihdamının artırılmasına önem verilmektedir. Kuruluşundan bu güne kadar akademik personel sayısında önemli bir artış olmuştur. Tam ve yarı zamanlı akademik personel sayısındaki son beş yıllık artış sayısal ve oransal olarak aşağıdaki gibidir.



EĞİTİM-ÖĞRETİM YILI	ÖĞRETİM ELEMANI SAYISI	ARTIŞ ORANI
2012-2013	775	18%
2013-2014	932	20%
2014-2015	1044	12%
2015-2016	1157	11%
2016-2017	1380	19%
2017-2018	1517	10%

Tablo 2. Yıllara Göre Öğretim Elemanı Sayıları ve Artış Oranları

2015 – 2016		2016 - 2017		2017 - 2018	
TC Uyruklu	Yabancı Uyruklu	TC Uyruklu	Yabancı Uyruklu	TC Uyruklu	Yabancı Uyruklu
1098	59	1310	70	1444	73

Tablo3. Yabancı Uyruklu Akademik Personel

### 3.8. İdari Personel

Fakülte/YO/MYO/ENSTİTÜ Adı	Toplam İdari Personel Sayısı*
REKTÖRLÜK	1
GENEL SEKRETERLİK VE BAĞLI BİRİMLER	806
<b>İDARİ BİRİMLER TOPLAMI</b>	<b>807</b>
EĞİTİM FAKÜLTESİ TOPLAMI	2
FEN-EDEBİYAT FAKÜLTESİ TOPLAMI	1
GÜZEL SANATLAR FAKÜLTESİ TOPLAMI	1
HUKUK FAKÜLTESİ TOPLAMI	1
MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ TOPLAMI	2
MİMARLIK VE TASARIM FAKÜLTESİ TOPLAMI	1
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ TOPLAMI	1
İLETİŞİM FAKÜLTESİ TOPLAMI	4
DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ TOPLAMI	9
SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ TOPLAMI	1
TIP FAKÜLTESİ TOPLAMI	1
YABANCI DİLLER YÜKSEKOKULU TOPLAMI	1
UYGULAMALI BİLİMLER YÜKSEKOKULU TOPLAMI	1
<b>FAKÜLTELER TOPLAMI</b>	<b>26</b>
HAZIRLIK PROGRAMI TOPLAMI	10
<b>HAZIRLIK PROGRAMI TOPLAMI</b>	<b>10</b>
ANADOLU BİL MESLEK YÜKSEKOKULU TOPLAMI	2

ADALET MESLEK YÜKSEKOKULU TOPLAMI	1
SAĞLIK HİZMETLERİ MESLEK YÜKSEKOKULU TOPLAMI	11
<b>MESLEK YÜKSEKOKULLARI TOPLAMI</b>	<b>14</b>
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ TOPLAMI	6
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ TOPLAMI	2
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ TOPLAMI	1
<b>ENSTİTÜLER TOPLAMI</b>	<b>9</b>
<b>ÜNİVERSİTE TOPLAMI</b>	<b>866</b>

Tablo 4. Birimlere Göre İdari Personel Sayıları

2015 – 2016		2016 - 2017		2017 - 2018	
TC Uyruklu	Yabancı Uyruklu	TC Uyruklu	Yabancı Uyruklu	TC Uyruklu	Yabancı Uyruklu
802	-	825	-	858	8

Tablo 5. Yabancı Uyruklu İdari Personel

EK-3: Yabancı uyruklu Akademik ve İdari Personel Listesi

EK-4: Yurtdışı iş deneyimi olan Akademik ve İdari Personel Listesi

### 3.9. Uygulama ve Araştırma Merkezleri

İstanbul Aydın Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Merkezleri listesi aşağıdaki gibidir.

UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZLERİ	
1	Afet Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
2	Afrika Uygulama ve Araştırma Merkezi
3	Ağız ve Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi
4	Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Uygulama ve Araştırma Merkezi
5	Çevre ve İnsan Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi
6	Çin Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
7	Çocuk Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
8	Eğitim Bilimleri ve Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi
9	Endüstri 4.0 Uygulama ve Araştırma Merkezi
10	Enerji Politikaları ve Piyasaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
11	Engelsiz Yaşam Uygulama ve Araştırma Merkezi
12	Fen, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
13	Garbiyat (Batı) Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi

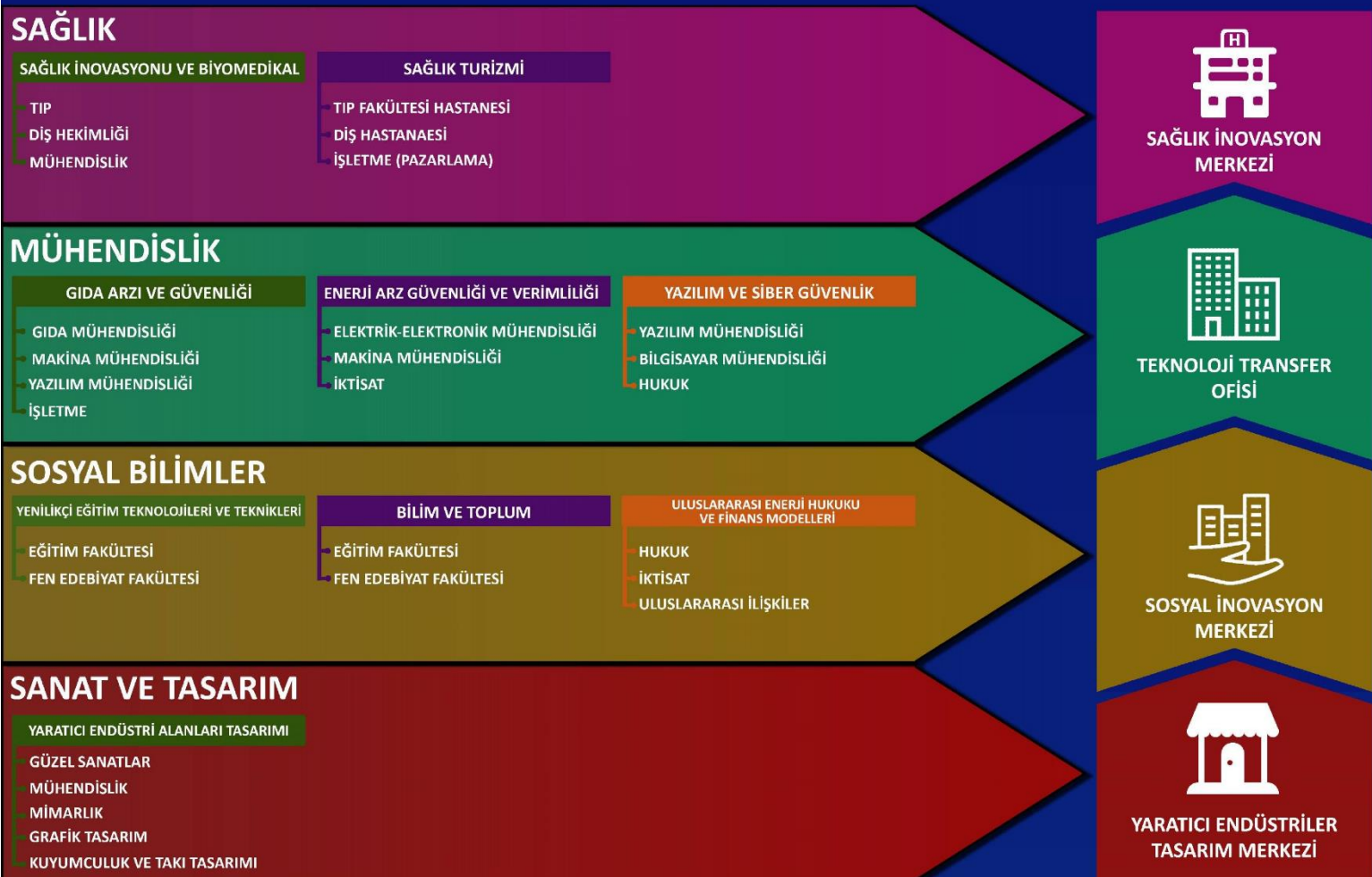
14	Gıda Uygulama ve Araştırma Merkezi
15	Global Barış ve Demokrasi Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
16	Gök Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi
17	İleri Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi
18	Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi
19	Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi
20	Orta Doğu ve Kafkasya Uygulama ve Araştırma Merkezi
21	Ölçme ve Değerlendirme Uygulama ve Araştırma Merkezi
22	Personel Belgelendirme ve Mesleki Sınav Uygulama ve Araştırma Merkezi
23	Sağlık Hizmet Politikaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
24	Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi
25	Savunma Sanayi Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi
26	Siber Güvenlik Uygulama ve Araştırma Merkezi
27	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
28	Toplumsal Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
29	Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
30	Türkiye Araştırmaları ve Uygulama Merkezi
31	Ulusal Güvenlik ve Strateji Uygulama ve Araştırma Merkezi
32	Uzaktan Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi
33	Yeni Medya Uygulama ve Araştırma Merkezi
34	Yetenek Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
35	Yükseköğretim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi

Tablo 6. Uygulama ve Araştırma Merkezleri

Üniversitemizde fakültelerin işbirliği ile farklı bilimsel alanlarda kurulmuş ve kurulması planlanan tematik inovasyon merkezlerinin, kendi alanlarında çeşitli inovatif projeler üretmesi ve ev sahipliği yapması hedeflenmektedir.

İstanbul Aydın Üniversitesi çeşitli özel ve kamu kurumları ile işbirliği içerisinde projeler üreterek ülkemize katma değer sağlamaktadır.

## T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK ALANLAR



Tablo 7. Stratejik Alanlar

### 3.10.Alt Yapı ve Mekansal Gelişmeler

Üniversitemizde mevcut olan sınıflar, amfiler, konferans salonları, laboratuvarlar, stüdyolar vb. eğitim-öğretim mekânları 29.013\* öğrencinin öğrenim göreceği kapasiteye ulaşmıştır. (\*Eğitim Fakültesi ve Fen Edebiyat Fakültesi binalarının yıkılarak yanlarındaki diğer arazilerle birleştirilmek üzere 65.000 m<sup>2</sup> kapalı alana sahip yeni bina yapımına başladığından kapasitede küçülmeye gidilmiştir.)

Gelinen aşamada, oluşturulan eğitim-öğretim olanakları değerlendirildiğinde; yakın gelecek için yeni eğitim-öğretim mekânlarına ihtiyaç duyulmayacaktır. Üniversitenin gelişmesine paralel olarak devam etmekte olan çalışmalar bitirildikten sonra toplam 269.425 m<sup>2</sup> kapalı, 91.564 m<sup>2</sup> açık olmak üzere toplam 360.989 m<sup>2</sup> fiziki alan ile eğitim-öğretim alanlarında kapasite artışı sağlanacaktır.

Üniversitemizin ihtiyaçlarına ilaveten, Üniversite'nin gelişmesine paralel olarak de fiziki mekan ihtiyaçları bir bütün halinde değerlendirilmiş olup, yapılan planlamaya göre çalışmalar sürdürülmektedir. Tüm çalışmalar plan hedeflerine uygun tarihlerde bitirilmektedir.

YERLEŞKE	MEKANIN ADI	TOPLAM ADEDİ	BİRİM KAPASİTESİ	ALAN ÖLÇÜLERİ	TOPLAM ALANI	TOPLAM KAPASİTE (kişi)
BAHÇELİEVLER	Derslik	46	25	45-50	2841	(46x40x25):25=184
	Amfi	4	40	70-80	321	(4x40x40):25=256
	Konferans Sal.	2	178	200m2-500m2 m	480 m2	(1x40x178):25=286
BAHÇELİEVLER DIŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ	Derslik	0	0	0	0	0
	Konferans Sal.	1	23-85	160	160	(1x40x80):25=128
FLORYA A BLOK	Derslik	8	20-60	39-90	516,66	(8x40x60):25=768
	Amfi	12	35	65-73	985,67	(12x40x35):25=672
	Konferans	2	350	600-	806	(1x40x350):25=560
FLORYA B	Derslik	15	23-30	45-60	871,95	(15x40x30):25=720
FLORYA D BLOK	Derslik	10	23-54	46-81	788	(10x40x54):25=864
	Amfi	12	121-230	113-200	2048	(12x40x160):25=30
	Konferans	2	100	120-360m2	346	(2x40x100):25=320
FLORYA E BLOK	Derslik	14	18-56	36-85	1.322,98	(14x40x56):25=125
	Amfi	9	32-37	63-73	825,58	(9x40x37):25=533
FLORYA F BLOK	Derslik	18	23-85	46-128	1.186	(18x40x85):25=106
	Amfi	2	85-100	128-148	268	(2x40x100):25=320
FLORYA G BLOK	Derslik	11	20-35	41-71	777,55	(11x40x35):25=616
	Amfi	7	36	68-72	526,7	(7x40x36):25=403
FLORYA H BLOK	Derslik	14	20-23	41-65	868	(14x40x23):25=516
	Amfi	1	38	53-76	73	(1x40x38):25=60
FLORYA K	Derslik	1	20	40	40	(1x40x20):25=32

<b>FLORYA L BLOK</b>	Konferans Sal.	1	25-83	130	130	(1x40x54):25=86
<b>FLORYA M BLOK</b>	Amfi	5	38	60-73	374,73	(5x40x38):25=664
<b>FLORYA N BLOK</b>	Derslik	5	25-83	50-125	506	(5x40x83):25=8167
<b>FLORYA O BLOK</b>	Derslik	7	33-38	65-75	520,03	(7x40x70):25=784
	Amfi	26	33-38	65-75	1667	(26x40x38):25=158
<b>FLORYA R BLOK</b>	Derslik	11	33-38	65-75	710,55	(11x40x38):5=668
	Amfi	4	33-38	65-75	287,65	(4x40x38):25=243
<b>BEŞİKTAŞ</b>	Derslik	8	10-20	20-40	285	(8x40x20):25=256
<b>BAKIRKÖY</b>	Derslik	10	15	30	414	(10X30X15):25=180
<b>KADIKÖY YERLEŞKESİ</b>	Derslik	9	22	32-44	305	(9x40x22):25=317
<b>TIP FAKÜLTESİ</b>	Konferans Sal.	2	33-38	128 -148	321 m2	(2x40x38):25=120
<b>BÜYÜKÇEK- MECE</b>	Derslik	50	22-34	44-67	2180,20	(50x22x45):25=1980
	Konferans Salonu	1	160	320,00	320,00	(1x40x160):25=216
<b>TOPLAM DERSLİK ve ANFI</b>		<b>334</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>29.013</b>

Tablo 8. Eğitim – Öğretim Faaliyetlerinin Gerçekleştirildiği Mekanlara İlişkin Bilgiler

### 3.11. Teknolojik İmkanlar ve Gelişmeler

Bilgi İşlem Daire Başkanlığı bünyesinde; Bahçelievler Hazırlık, Bahçelievler Dış Fakültesi ve Florya Yerleşkelerinde, Eğitim ve Araştırma hizmetlerine yönelik olarak bilgisayar hizmeti, Kampuslarımızın İletişim Altyapısının (elektronik ağ yapısı) oluşturulması, işletilmesi ve yönetilmesi, Bilgisayar Yazılım ve Kullanım desteği, Öğrencilere Bilgisayar Kullanım olanağı hizmetleri kapsamında yapılan işlem ve faaliyetler aşağıda sıralanmıştır: Web sitemiz tamamıyla güncellenmiş olup, [www.aydin.edu.tr](http://www.aydin.edu.tr) den hem İstanbul Aydın Üniversitesi bağlantılarına hem de Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu bağlantılarına Türkçe, İngilizce, Arapça ve Rusça olarak ulaşılabilmektedir.

- ◆ A,B,E,F, G,H,J, K, L, M, N, O,P, R Blokları ile D Bloğundaki sistem merkezi arasındaki bağlantı yıldız topolojisi yapısında fiber kablolama yapısı kurulmuştur.
- ◆ Bahçelievler ve Florya yerleşkeleri 100 mbit'lik Metro Ethernet ile VPN yapılarak bağlanmıştır.
- ◆ 42 adet sınıf ve 24 adet amfiye Multimedya özelliği de kazandırılarak, multimedya destekli eğitim imkânı kazandırılmıştır.
- ◆ D Blok ta Bilgisayar Bölümü öğrencileri için Uygulama Laboratuvarı kurularak, öğrencilerin donanım, iletişim sistemi, network ve güvenlik eğitimleri için uygulama imkânı sağlanmıştır.
- ◆ D Blok ta mevcut dört adet MAC laboratuvarımız 10 adet iMAC laboratuvarında toplam 510 adet MAC öğrencilerin hizmetine sunulmuştur.

- ◆ BİDB hizmet kalitesini artırmak ve problem çözümünü geliştirmek, kendi kendini denetleyebilecek sistemi oluşturmak amacı ile BİDB Destek portalini ITIL süreçlerini esas alarak kurmuş ve bütün envanter ve teknik destek süreçlerini ve isteklerini bu sistem üzerinden yürütmektedir.
- ◆ Florya ve Bahçelievler kampüsümüzdeki tüm idari ve akademik birimler için Kurumsal Dosya Sistemi kurulmuştur. Bölümlere göre yetkilendirme işlemleri yapılarak daha hızlı ve verimli çalışılması amaçlanmış olup, veri kaybı en aza indirilmiştir. Bu alandaki bilgiler günlük olarak yedeklenmektedir.
- ◆ İdari birim bilgisayarları Thin Client'a geçirilerek verilerinin güvenli bir şekilde saklanması, kesintisiz ve hızlı hizmet sağlanıp daha verimli kullanımları sağlanmıştır.
- ◆ Tüm kampüsü kaplayan Merkezi Printer sistemi kurulmuştur. İdari ve akademik personelimizin personel kimlik kartı ile yazıcıları kullanımı sağlanarak, çıktılarının birbirine karışmadan kullanımı sağlanmıştır. Bu sayede kâğıt kullanımı minimuma indirilip tasarruf sağlanması amaçlanmış olup, çıktıların kontrolü sağlanmaktadır.
- ◆ İlk kez üniversiteler arasında hayata geçirilen "Sanal Uygulama" Sistemi ile programlara merkezi yönetim sağlanıp, programların bozulma ve tekrar tekrar kurulma yükü ortadan kaldırılmıştır. Bu kapsamda 19 adet Programlama tabanlı, 3 adet İstatistik tabanlı, 19 adet Grafik tabanlı, 15 adet Yabancı dil eğitim amaçlı ve 30 adet Genel Programlar olmak üzere toplamda 86 adet uygulama sanallaştırılmıştır. Hangi uygulamanın ne kadar ve hangi laboratuvarında kullanıldığına dair rapor elde edilerek, programların önem düzeyleri Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından kontrol edilmektedir.
- ◆ Sanal Masaüstü çözümü ile boyutu çok yüksek olan ve laboratuvarlara kurulması zorluk çıkaran ağır programları merkezi bir noktaya kurup, tüm laboratuvardaki öğrencilerin aynı anda BİDB sunucusuna bağlanıp kesintisiz olarak derslerini işlemeleri sağlanmıştır.
- ◆ Uzaktan Merkezi Yönetim Sistemi sayesinde, tüm idari ve akademik personele daha hızlı, sorunsuz ve sonuç odaklı müdahale ederek gerekli olan ihtiyacını uzaktan yönetim sistemi ile giderilmektedir. Böylece vakit kaybetmeden kullanıcının çalışma performansı artırılması amaçlanmıştır.
- ◆ Üniversitemiz eğitim sisteminde ihtiyaç duyulan ses, görüntü ve bilgisayar desteği tamamen üniversitemiz tarafından tasarlanmış olan dijital kürsü ile sağlanmaktadır. Sınıflarda eğiticiler dijital kürsüdeki dokunmatik ekranları akıllı tahta gibi kullanmakta, kürsüdeki dâhili bilgisayar sayesinde görüntü ve ses destekli eğitim materyalleri kullanılmaktadır. Bununla beraber eğitici bu sistem üzerinden hazırladığı dokümanları öğrenciler ile paylaşabilmekte, yoklama ve anket gibi işlemleri çevrimiçi olarak gerçekleştirmektedir.
- ◆ Acil Müdahale Yönetim Merkezimizce, Üniversitemiz bünyesinde bulunan network, sunucu, bilgisayar, kamera, kiosk, turnike sistemleri, sanal uygulamalar, bandwidth kullanımı ve wireless



sistemlerinin yazılım veya donanım sorunlardan oluşabilecek hizmette gecikmeleri engellemek ve anında müdahale edebilmek amacıyla eş zamanlı olarak takip edilmektedir.

- ◆ Yıl içerisinde gerçekleştirilen bütün organizasyonlara, toplantılara teknik destek imkânı, kayıt sunum ve fotoğraflama hizmeti sağlanmıştır. Bu kapsamda etkinliklerde sunulan bilgilerin dijital ortamda kaydedip, kütüphane sistemi üzerinden ulaşılmasını sağlayacak proje devam etmektedir.
- ◆ Yedekleme Sistemi satın alınarak bilgiler yedeklenmeye başlanmıştır.
- ◆ Öğretim Görevlisi ve Öğrenci kartlı (141 Kartlı) geçiş sistemi yenilenmiş ve kapasitesi artırılmıştır.
- ◆ Bilgi Sistem Ağı, Güvenlik ve Etki Alanı Üniversitemiz fonksiyonel yapısına, güvenlik kriterlerine ve performans ölçütlerine göre yeniden yapılandırılmıştır.
- ◆ Bütün Etki Alan adları merkezi yönetilebilir şekilde yapılandırılmıştır.
- ◆ Dijital Signage Sistemi (25 Adet LCD) kurularak Üniversitemizdeki bütün etkinlik faaliyet ve duyurular görüntülü olarak personel ve öğrencilere ulaştırılmıştır.
- ◆ Server sistemleri sanallaştırılarak, maliyet etkin ve esnek bir yapıya kavuşturulmuştur.
- ◆ BİDB Web sitesi (<http://bidb.aydin.edu.tr>) tasarım ve geliştirilmesi tamamen kendi birimimiz tarafından sağlanmaktadır. Burada öğrenciler ve akademik, idari personele teknoloji altyapımız ve yapılan projelerimiz hakkında bilgiler sunulmaktadır.

Bütün öğrencilerimize öğrenim süreleri boyunca e-posta hizmetlerinden yararlanabilmeleri için, sınırsız olarak kişisel e-posta adresi verilmektedir. Ayrıca, aktif olarak güncellemelerin yapıldığı Türkçe ve İngilizce olarak hizmet veren [www.aydin.edu.tr](http://www.aydin.edu.tr) adresli web sitemiz üzerinden personelimize ve öğrencilerimize kişisel web sayfası olanağı da sağlanmaktadır. Web grubunun verdiği diğer bir hizmet ise gerek Bölümlerin web sayfalarının ve gerekse personelimizin kişisel web sayfalarının hazırlanmasıdır. Üniversitemizin bölümlerinde öğrencilerin kullanımına açık genel amaçlı bilgisayar laboratuvarları Daire Başkanlığımızca desteklenmeye devam edilmiştir.

Ortaya konan tüm eserler, en modern ve teknolojik imkânları öğrenciye sunmanın yanı sıra öğrencinin bilgi ve görgüsünü de arttırmaları ile sosyal gelişimlerine katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Ülkemizin ihtiyacı olan nitelikli insanın yetiştirilmesine katkı sağlamak amacıyla hiçbir fedakârlıktan kaçınılmamaktadır. İstanbul'daki ulaşım zorlukları dikkate alınarak, kentin ulaşımı kolay yerlerinde yerleşke oluşturmaya özen gösterilmekte, aynı zamanda öğrencinin iyi bir sosyal çevre içinde bulunmasına olanak sağlanmaktadır. Öğrencinin iyi yetişmesi için iyi bir akademik kadro oluşturmakla birlikte, ders araç ve gereçleri yönünden de bütün teknolojik olanaklar seferber edilmektedir.

### 3.11.1.1. Öğrencilerin Serbest Kullanımına Açık Masaüstü, Dizüstü Bilgisayar ve Tablet Sayısı

Üniversitemiz tüm kampüslerde Laboratuvar, Bilgi Merkezleri ve Dersliklerde öğrencilerimizin serbest kullanımına açık olan masaüstü ve dizüstü bilgisayarların sayısı 2690 Adet' tir.

### 3.11.1.2. Öğrencilerin Serbest Kullanımına Açık İnternet Bağlantılı Bilgisayar

Üniversitemiz tüm kampüslerde Laboratuvar, Bilgi Merkezleri ve Dersliklerde öğrencilerimizin kullanımına açık olan internete bağlı bilgisayarların sayısı 2690 Adet' tir. Ayrıca öğrencilerimizin kendilerine ait mobil cihazları ile kablosuz bağlantı sağlayarak internete erişim imkânı da sağlanmıştır.

### 3.11.1.3. Kütüphane, Okuma Salonu ve Konferans Salonları

Çoğalan kullanıcı sayısı göz önüne alınarak, 2015 Ocak ayında yeni kütüphane binasının inşasına başlanılmıştır ve Kasım 2015'de yeni binasında hizmet vermeye başlamıştır. Kütüphane binası 2.500 m<sup>2</sup> alanda 46.000 raf kapasitesi, 13.000 adet süreli yayın rafı olacak şekilde inşa edilmiştir.

Mevcut bina 2.995 m<sup>2</sup>lik alanda 750 kişilik oturma kapasitesi ile 7/24 hizmet vermektedir. Bina içinde 6 adet grup çalışma odası, 14 adet tek kişilik oda, güzel sanatlar sergi salonu, 7/24 açık kafe bulunmaktadır. Rezervasyon yazılımı aracılığıyla odalar ödünç verilir. Yeni bina Kütüphane 5 kattan oluşur. Katlar sessiz alan, ultra sessiz alan olacak şekilde kullanıma hazır duruma getirilmiştir. Ayrıca Üniversite sınav arşivi hizmetlerinin standartlara uygun yapılandırılması ve sağlıklı işletilmesi için 400 m<sup>2</sup>lik alanda raf sisteminde arşiv kutularında tutulmaktadır.

### 3.11.1.4. Yıllara Göre Kütüphaneye İlişkin Göstergeler

Yararlanan üye sayısı	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Akademik	64	106	569	603	655	675
Doktora	9	7	32	43	43	43
Yüksek Lisans Öğrencisi	130	212	528	635	717	722
Lisans – Önlisans Öğrencisi	7250	9088	13080	12356	12725	10765
İdari Personel	40	43	313	326	333	452
Dış Kullanıcılar	20	20	32	81	160	119
<b>Toplam</b>	<b>7513</b>	<b>9476</b>	<b>14567</b>	<b>14044</b>	<b>14633</b>	<b>12.776</b>

Tablo 9. Yıllara Göre Florya Yerleşkesi Kütüphaneden Yararlanan Üye Sayıları

Yararlanan üye sayısı	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Akademik	210	210	105	100	100	100
Doktora	0	0	0	0	0	0
Yüksek Lisans Öğrencisi	0	0	0	0	0	0
Lisans – Önlisans Öğrencisi	6920	7020	7220	5300	4950	4950
İdari Personel	60	60	30	20	20	20
Dış Kullanıcılar	0	0	0	0	0	0
<b>Toplam</b>	<b>7190</b>	<b>7290</b>	<b>7355</b>	<b>5420</b>	<b>5070</b>	<b>5070</b>

Tablo 10. Yıllara Göre Bahçelievler Yerleşkesi Kütüphaneden Yararlanan Üye Sayıları

Kitap sayısı	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Genel	28987	29836	30334	32050	33953	37420
Referans	2760	2760	2760	1451	1615	1616
Nadir Eser	1	1	1	1	1	1
Dergi	3600	3650	4500	5496	6202	6413
<b>Toplam</b>	<b>35348</b>	<b>36247</b>	<b>37595</b>	<b>38998</b>	<b>41771</b>	<b>45450</b>

Tablo 11. Yıllara Göre Florya Yerleşkesi Kütüphane Kitap Sayıları

Kitap sayısı	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Genel	5383	5383	5383	6585	6858	6858
Referans	1058	1058	1058	1058	1058	1058
Nadir Eser	1	1	1	1	1	1
Dergi	183	183	183	183	183	183
<b>Toplam</b>	<b>6625</b>	<b>6625</b>	<b>6625</b>	<b>7827</b>	<b>8100</b>	<b>8100</b>

Tablo 12. Yıllara Göre Bahçelievler Yerleşkesi Kütüphane Kitap Sayıları

Abone olunan dergiler	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Basılı Aboneler	23	20	20	20	20	20

Tablo 13. Yıllara Göre Abone Olunan Basılı Dergi Sayısı

Abone olunan dergiler	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Elektronik Dergiler	34580	34580	34580	34580	34580	34580
e-Kitap Sayısı	-	-	-	-	5000	5000

Tablo 14. Yıllara Göre Abone Olunan Elektronik Dergi Sayısı

Abone olunan dergiler	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Veri Tabanları	40	24	26	34	39	40

Tablo 15. Yıllara Göre Abone Olunan Veri Tabanı Sayısı

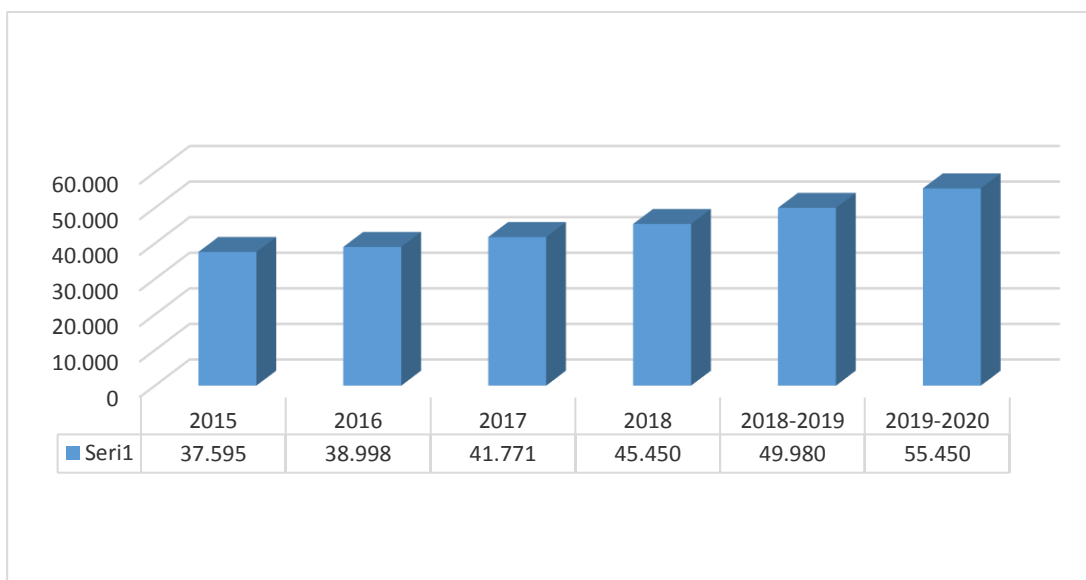
- ❖ Kütüphane Daire Başkanlığı olarak 2019-2020 hedefimiz 10.000 materyal artışı ile 55.450 kaynağa ulaşmak.

	2015	2016	2017	2018	2018-2019 Hedef	2019-2020 Hedef
Genel	30.334	32.050	33.953	37.420		
Referans	2.760	1.451	1.615	1.616		
Nadir Eser	1	1	1	1		
Dergi	4.500	5.496	6.202	6.413		
<b>Toplam</b>	<b>37.595</b>	<b>38.998</b>	<b>41.771</b>	<b>45.450</b>	<b>49.980</b>	<b>55.450</b>

Tablo 16. Kitap sayısı hedefi

	2016	2017	2018	2018-2019 Hedef	2019-2020 Hedef
<b>Değişim</b>	<b>3,73%</b>	<b>7,11%</b>	<b>8,81%</b>	<b>9,97%</b>	<b>10,94%</b>

Tablo 17. Yıllara göre değişim ve hedef



Tablo 18. Yıllara Göre Kitap Sayısı Değişim Grafiği

## 4. Vizyon Misyon ve Değerler



# İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ VİZYON VE MİSYON

## Misyon

Üst düzeyde eğitim, öğretim ve araştırma için gerekli, teknolojik olarak güncelliğini sürekli koruyan bir alt yapıya sahip olarak;

- ▶ Bilginin ürüne dönüşümünü hızlandıran,  
Dünya standartlarında temel, uygulamalı ve disiplinler arası araştırma ve mesleki yetkinliği öne çıkaran,

eğitim yoluyla topluma hizmet eden bir kurum olmak.

Yerleşkeyi farklı kültürleri ve uluslararası unsurları barındıracak fiziki koşullara sahip hale getirerek;

- ▶ Öğrencileri, küresel rekabetin ve kültürel farklılıkların olduğu bir çevreye, bireysel farklılıklarını da göz önünde bulundurarak mesleklerinde yetkinleşmiş (ya da yetkin bireyler) olarak hazırlamak,
- ▶ Akademik dünya, iş dünyası ve STK'lar ile ulusal ve uluslararası düzeyde işbirlikleri oluşturmak,
- ▶ Toplumu ve bireyleri yaşam boyu öğrenmeye teşvik etmek,

Ulusal ve uluslararası arenada öğrenciler ve akademisyenler için cazibe merkezi olmaktır.

## Vizyon

- ▶ Bilgiyi üretime dönüştürerek insanlığa fayda sağlayacak bireylerin, çağdaş değişimler doğrultusunda kendini yenileyebilen eğitim programlarında yetiştirildiği,
- ▶ Sürdürülebilir yeniliklerin hayat bulduğu öncü bir yükseköğretim kurumu olmaktır.







## İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ DEĞERLERİMİZ

### Değerlerimiz

Son çeyrek yüzyılda dünyada ortaya çıkan değişimlerin yükseköğretim kurumlarındaki yansımaları ve buna ilişkin uygulamalar yükseköğretimin yapısının değişmesine yol açmıştır. Neoliberalizm, çok uluslu eğitimsel oluşumlar ve uzaktan öğretim gibi uygulamalar yükseköğretimde yapısal değişikliklere örnektir. Dünyadaki hızlı değişme ve gelişmeler karşısında üniversiteler de değişimlere uğramaktadırlar. Küreselleşme, diğer iç ve dış etkenler, yükseköğretimin uluslararasılaşması gibi birden çok unsur bu değişimi etkilemektedir. Diğer yandan, disiplinler arası araştırma ve ortak işbirliklerinin, ortak projelerin sayısının artması, yeni finansman seçeneklerinin ortaya çıkması geçmişte ayrı ayrı olan yapıları, giderek işbirliğine dayalı, birlikte çalışmaya dönüşmüştür. Dünyada yükseköğretim alanındaki gelişmeleri, küreselleşmenin üniversitelere yansımaları çerçevesinde değerlendirilmek mümkündür.

Bu bilgi ve yaklaşım transferlerinden Türkiye de etkilenmektedir. Çağdaş atılımlar ve rekabet, yaşamın her alanında yoğun bir şekilde kendini göstermeye başlamıştır. Üniversiteler de kuşkusuz bu rekabet ortamında var olmak için çağdaş yönetim yaklaşımlarını benimsemek zorunda durumundadırlar.

Tüm bu gelişmeleri yakından izleyen İstanbul Aydın Üniversitesi Akademik bir kurum olarak kültürünün gereği, aşağıda belirtilen kavramları benimsemekte ve onlara değer vermektedir:

- ▶ Yenilikçi olmak,
- ▶ Özgür düşünebilmek,
- ▶ Disiplinlerarası yaklaşıma sahip olmak,
- ▶ Yaşam boyu eğitimi desteklemek,
- ▶ Nitelikli insan gücü yetiştirmek,
- ▶ Öğrenci merkezli eğitimi benimsemek,
- ▶ Katılımcı bir yönetim anlayışına sahip olmak,
- ▶ Toplumun her kesimi ile iletişim içinde olmak,
- ▶ Farklı düşüncelere karşı hoşgörülü ve etik kurallara saygılı olmak.



## 5. Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik

Dünyada yaşanan sürekli değişimin bir sonucu olarak üniversitelerden beklentilerde dünden bugüne değişim göstermiştir. Bu değişim çerçevesinde temelinde kurum ve kuruluşların uzun vadeli değerler yaratmak amacıyla ekonomik, çevresel ve sosyal faktörlerin kurumsal yönetim ilkeleri ile birlikte kurumların faaliyetlerinde ve karar mekanizmalarında dikkate alınması ve bu faktörlerle bağlantılı risklerin etkin bir biçimde yönetilmesi gerekliliği yadsınamaz bir gerçektir. Diğer taraftan kurumlar yol haritalarındaki ulaşmak istedikleri hedeflerine, kurumsal yönetim ilkeleri ve sürdürülebilirlik uygulamalarını bir yük olarak değil, tüm paydaşların yararlandığı kaynak, uzmanlık, fırsat ve yenilikler bütünü olarak benimsediklerinde ulaşabilirler. Kurumlarda sürdürülebilirlik kavramının ekonomik boyutunun yanında çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim boyutları da bulunmaktadır, sağlıklı bir sürdürülebilirlik stratejisi için bu boyutların hepsinin bir bütün halinde göz önünde bulundurulması, kurumların yönetim süreçlerine ve karar mekanizmalarına entegre edilmesi gerekmektedir.

Kurumsal Yönetim kavramının adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkelerini esas alarak, ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik kavramıyla beraber ele alan üniversitemiz, farkındalık sağlayan bir kurumsal strateji yaklaşımıyla, kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik anlayışını bir stratejik değer olarak benimsemiştir. Üniversitemiz ilk kez kurumsal yönetim uyum raporu yayınlayan ve 2018 yılında gerçekleştirilen kurumsal yönetim derecelendirmesi sonucunda 8.40 (100 üzerinden 83,96) derecelendirme notu alarak, Türkiye de kurumsal yönetim derecelendirmesi yaptıran ilk üniversite olmuştur.

### 5.1. Bölüm I-Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

03.01.2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren ve işbu Faaliyet Raporunun kapsadığı yıl itibarıyla yürürlükte bulunan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği çerçevesinde sözkonusu Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu hazırlanmıştır. II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ile sözkonusu faaliyet döneminde, gerek 31.12.2005 tarih ve 26040 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği ve gerekse 2547 sayılı Yükseköğretim Kurumları Kanunu’na tabi olarak kurulmuş bulunan İstanbul Aydın Üniversitesi, Kurumsal Yönetimin temel prensipleri doğrultusunda çalışmalar yapmayı önemli bir hareket noktası ve stratejik hedef olarak değerlendirmektedir.

Sözkonusu Tebliğ’de ve müteakip düzenlemeler çerçevesinde yer alan zorunlu ve zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim İlkelerine tam uyum amaçlanmakla birlikte, ilkelerin bir kısmında uygulamada farklı

mevzuatlardan kaynaklanan zorluklar, bazı ilkelere uyum konusunda gerek ülkemizde gerekse uluslararası alanlarda devam eden değerlendirmeler, bazı ilkelerin ise üniversitelerin tabi olduğu mevzuata ve yasal düzenlemeleri ile mevcut üniversite yapılarıyla örtüşmemesi gibi nedenlerle tam uyum henüz sağlanamamış, Kurumumuzun etkin yönetimine katkı sağlayacak şekilde öngörü ve değerlendirmeler yapılmaktadır. Söz konusu Kurumsal Yönetim İlkeleri üzerinde çalışmalara devam edilmekte olup; Üniversitemizin stratejik yönetimine katkı sağlayacak idari, operasyonel, teknik ve hukuki altyapı çalışmalarının tamamlanması sonrasında uygulamaya geçirilmeleri planlanmaktadır.

Aşağıda Kurumsal Yönetim İlkeleri bağlamında Üniversitemiz bünyesinde yürütülmesi öngörülen çalışmalar ve henüz uyum sağlanamayan ilkeler ve varsa bundan kaynaklanan çıkar çatışmaları açıklanmıştır:

2017-2018 yılı periyodunda Kurumsal Yönetim alanındaki çalışmalar, SPK'nin Kurumsal Yönetim İlkeleri ile ilgili mevzuata ilişkin düzenlemeler kapsamında gözden geçirilmiştir. Ayrıca Üniversitemizin kurumsal internet sitesi ve Faaliyet Raporu da gözden geçirilerek, ilkelere uyum açısından gerekli revizyon, 2018-2019 yılı periyodunda da takip edilerek, ele alınmaya devam edilecektir.

Bir önceki dönemde hazırlanan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu dönem içinde ilkelere uyum açısından mevzuattaki gelişmeler ve uygulamalar dikkate alınarak, gerekli çalışmalar doğrultusunda gözden geçirilmiştir. Kurumsal yönetimin gerek şirketler gerek üniversiteler ve gerekse sivil toplum kuruluşları bazında tüm kurum ve kuruluşlar için önemli bir uygulama ve bütünsel öneme sahip olduğu görüşünden hareketle, kurumsallaşmanın sürdürülebilirliği ve üniversitelerin gelişimi bağlamında dinamik bir süreç olarak değerlendirdiğimiz Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum, Üniversitemiz açısından da artan bir önem taşımaktadır.

Üniversitemiz gelişen koşullara bağlı olarak, Kurumsal Yönetim İlkelerinde uyum sağlanacak konularda iyileştirmeler yapmak suretiyle, gerekli düzenlemeleri sürdürerek, kurumsal yönetimi bir kurum ve bir üniversite kültürü olarak benimsemeyi ve kurumsal yönetim uygulamalarını sürdürülebilirlik anlayışıyla devam ettirmeyi stratejik bir hedef olarak planlamış ve hayata geçirmiştir. Üniversitelere ilişkin yasal düzenlemeler akademik mevzuat kapsamında Kurumsal Yönetim İlkelerinden, uygulaması zorunlu olan veya zorunlu olmayan ilkelere tam uyum büyük bir oranda sağlanmıştır. Dönem içinde ve 2018 yılı itibarıyla Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetim Komitesi gibi en temel iki Komite kurularak, belirlenen Çalışma Esasları kapsamında periyodik çalışmalarını sürdürmektedir. Ayrıca 2018 yılı içinde,

konu hakkında etkin bir yönetim amacıyla Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi de kurularak faaliyetlerine başlamıştır.

Daha da önemlisi, derecelendirme firması Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. ile Üniversitemizin kurumsal yönetim derecelendirmesi yapılması için 16.11.2017 tarihinde bir derecelendirme sözleşmesi imzalanmış ve sözkonusu derecelendirme firması tarafından SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında hazırlanan metodoloji çerçevesinde derecelendirme çalışması yapılmak suretiyle, 10.04.2018 tarihi itibarıyla ilk kez bir üniversite olarak İstanbul Aydın Üniversitesi, Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi yaptırarak, kamuoyuna deklare etmiştir. Ardından yapılan iyileştirme ve uyum çalışmalarından sonra Saha Rating tarafından 19.10.2018 tarihi itibarıyla derecelendirme raporu revize edilmek suretiyle Üniversitemizin derecelendirme notu yükseltilmiştir. Bu vesileyle, ilk kurumsal yönetim derecelendirme notumuz 83,96'dan (8.40), revize edilerek artırılan derecelendirme notumuz 86,48'e (8.65) yükseltilmiştir. Üniversitemiz Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu'na ve dönem içindeki revize derecelendirme notumuza Üniversitemizin [www.aydin.edu.tr](http://www.aydin.edu.tr) internet adresinden erişilerek, incelenebilir.

İlgili konulara ilişkin detaylı bilgiler aşağıdaki bölümlerde yer almaktadır. İlkeler tam olarak uyum sağlanamaması nedeniyle Üniversitemizin maruz kaldığı herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır. Üniversitemizce, Kurumsal Yönetim İlkelerinin gönüllülük esasına dayalı olarak benimsenmesi doğrultusunda, kurumsal yönetim anlayışını kurum kültürü olarak yaygınlaştırmak suretiyle sürdürülebilir bir yönetim yaklaşımını benimsemiştir. Ayrıca bu doğrultuda yapılan açıklamalarda daha sonraki periyodik dönem içerisinde önemli bir değişiklik olması durumunda, söz konusu değişikliğe 2018-2019 yılına ilişkin Faaliyet Raporunda yer verilecektir.

Kurumsal yönetimin temeli olan adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri ışığında, Kurumumuzun geleceğine yön veren, kurumsal hedeflerimize ulaşabilmemiz için bu çalışmalarını, sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmekteki istekliliğimizi beyan eder, akademik dünyada Uyum Raporu yayımlayan ilk üniversite olarak hazırlanan yeni Kurumsal Yönetim Uyum Raporumuzu aşağıda bilgilerinize sunarız.

## 5.2. Bölüm II-Kurucu Vakıf ile İlişkiler

Üniversitemizin tabi olduğu yasal mevzuat ve Üniversitemizin iç işleyişine ilişkin oluşturulmuş prosedür ve düzenlemeler kapsamında bir bilgilendirme mekanizması mevcut olup, kurumsal internet sitesinde Kurucu Vakıf ile ilişkiler ve Vakfın haklarının kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi ve açıklamaya yer

verilmesi esastır. Bu doğrultuda dönem içinde mevzuat ve ilgili uygulamalar çerçevesinde bilgi akıcı azami gayretle sürdürülmekte, Kurucu Vakfın haklarının kullanımını engelleyecek herhangi bir durum hâsıl olmamıştır.

Üniversitemiz açısından mevzuatta öngörülen diğer hususların denetimi hakkında 31.12.2005 tarih ve 26040 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kurumları Kanunu’na tabi hükümler uygulanmaktadır. Buna ilaveten Üniversitemiz iç denetim ve iç kontrol uygulamaları mevcuttur. Ayrıca SPK Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında da yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahibinin aleyhine çıkar çatışmasına neden olabilecek önemde bir işlem söz konusu olmamıştır.

Kurucu Vakıf ile ilgili işlerde, eşit işlem ve muamele prensipleri çerçevesinde ve mevzuata uygun olarak hareket edilmekte, Üniversitemiz nezdinde gerekli düzenlemeler sağlanarak, söz konusu hususa azami derecede önem verilmektedir. Hâkim pay sahibi statüsünde Kurucu Vakfın mevcut haklarının korunması esas olarak ilgili yasal mevzuat ve vakıf üniversiteleri düzenlemelere uygun olarak hayata geçirilir ve yasal güvence altındadır. Bu doğrultuda bilgi alma ve inceleme hakkı, Üniversite Mütevelli Heyeti’nin belirlenmesi ve seçimi gibi hususlarda kanuni düzenlemelere riayet edilir ve vakıf üniversitelerine ilişkin düzenlemelere uyulur.

Kurucu Vakfın haklarının kullanımı alanında mevzuata ve diğer iç düzenlemelere uyulması konusunda gereken gayret ve hassasiyet gösterilir. Üniversite, Kurucu Vakıf ile ilişkilerini, Mütevelli Heyeti Başkanı’nın gözetiminde, Genel Sekreterlik vasıtasıyla yürütmektedir. Kurucu Vakfın bilgi alma ve inceleme hakları mevzuata uygun olarak sağlanmaktadır. Mütevelli Heyeti bünyesinde oy hakkında herhangi bir imtiyaz yoktur. Ayrıca dönem içinde Üniversitemize özgü bir Bilgilendirme Politikası hazırlanarak, kamuoyunun bilgisine sunulmuş olup, aynı şekilde dönem içinde buna ilaveten bir Bağış ve Yardım Politikası da hazırlanarak, yayımlanmıştır.

### 5.3. Bölüm III-Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık

#### 5.3.1. Bilgilendirme Politikası

İstanbul Aydın Üniversitesi, Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda çalışanları, akademisyenleri, öğrenci ve velileri başta olmak üzere, bütün paydaşlarının ve tüm kamuoyunun doğru olarak bilgilendirilmelerini sağlayacak etkin bir kurumsal bilgilendirme politikası izlemektedir.

Üniversitemiz tarafından yapılan her türlü faaliyet, Üniversitemiz web sayfası ve kurumsal sosyal medya adreslerinden duyurulmaktadır. Bu kapsamda gerek eğitim-öğretim gerekse araştırma ve yönetim süreçlerine ilişkin etkinlikler düzenli bir şekilde yayımlanmakta ve kamuoyunun bilgisine sunulmaktadır.

Uyum Raporunun ilgili alt başlıklarında da değinildiği üzere, dönem içinde yayımlanan söz konusu Bilgilendirme Politikası çerçevesinde kamuoyunu bilgilendirme kriterlerinden, basın ve yayın organlarında çıkan haberler karşısında izlenecek uygulamalara kadar hususlara yer verilmiştir.

Ayrıca Bilgi Güvenliği Politikasından, Çevre Politikası, Sosyal Politika, İş Sağlığı ve Güvenliği Politikasına kadar ilgili politikalar da Bilgilendirme Politikası kapsamında destekleyici politikalar olarak değerlendirilebilir.

### 5.3.2. Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği

Üniversitemizin aktif ve güncel bir kurumsal internet sitesi mevcuttur. Şirketimiz internet adresi; [www.aydin.edu.tr](http://www.aydin.edu.tr)'dir. Kurumsal web sitesinde yer alan bilgilerin ve ihtiyaç duyulan ilgili bölümlerinin ayrıca İngilizce sayfaları da mevcuttur. Üniversitenin Türkçe ve aynı kapsamda olmamakla beraber, İngilizce internet sitesi mevcuttur.

Üniversite her yıl YÖK denetiminden geçmekte ve kurum İç Değerlendirme Raporunu web sitesinde yayımlamaktadır.

Söz konusu internet adresinde, Üniversitemiz hakkında talep edilebilecek muhtelif bilgilere kapsamlı olarak yer verilmiştir. Gelişmelere göre güncelleştirilen söz konusu web sitemizde, tabi olunan mevzuat dahilinde, her hususa yer verilmiştir. Ayrıca SPK Kurumsal Yönetim Tebliği'nde öngörülen asgari hususları da dikkate alarak, Üniversitemiz 2018 yılında bilgi akışına azami hassasiyeti göstermek suretiyle güncelleme çalışmalarını yapmıştır. Üniversite tarafından kamuya açıklanmış olan bilgilere internet üzerinden erişim imkânı sağlanmıştır.

### 5.3.3. Faaliyet Raporu

Üniversitemiz, periyodik faaliyet raporlarını, paydaşların ve kamuoyunun Üniversite faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntılarda hazırlanması ve yayımlanması için gereken azami hassasiyeti göstermektedir. 2016-2017 döneminden itibaren, YÖK standartlarına uygun olarak hazırlanmakta olan faaliyet raporlarında, II-17.1 sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği" ile belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'ndeki bilgilere de yer verilmesine özen gösterilmiş olup, bu doğrultuda 2017-2018 Faaliyet Raporu'nun tabi olunan mevzuata ve ilgili düzenlemelere uygun olarak hazırlanmasına

özen gösterilmiştir. Müteakip hazırlanacak Faaliyet Raporu'nda da gözden geçirilmek suretiyle gereken hassasiyet gösterilecektir.

Hazırlanan mevcut Faaliyet Raporu'nda; Raporun dönemi, üniversitenin sicil bilgileri, iletişim bilgileri, dönem içinde Yönetim Kurulu ve Senato'da görev alan başkan ve üyelerin ad ve soyadları, Üniversite birimlerinin nitelikleri, ulusal ve uluslararası platformlardaki sıralaması. Akademik faaliyetler; fakülte bazında bildiriler, makaleler, projeler ve etkinlikler; Araştırma ve Uygulama Merkezleri ve faaliyetleri, uluslararası faaliyetler, fiziksel kaynaklar, yerleşkeler, dersliklerin toplam kapasitesi, laboratuvar ve atölye sayısı, spor tesisleri, konferans salonları, bursluluk oranları, başarı oranları ve personel sayısı gibi hususlar ve diğer ayrıntılara yer verilmiştir.

## 5.4. Bölüm IV-Paydaşlarla İlişkiler

### 5.4.1. Paydaşların Bilgilendirilmesi

Menfaat sahibi olarak paydaşlar, başta öğretim üyeleri, çalışan idari personel ve öğrenciler olmak üzere, esas itibarıyla Üniversite ile doğrudan ilişki içindeki üçüncü şahısları ve kamuoyunu ifade eden ve "Paydaşlar" olarak tanımlanan değişik menfaat sahipleri ve/veya menfaat gruplarına yönelik politika ve uygulamalar Üniversitemiz tarafından geliştirilmekte ve stratejik plana bağlı bir Üniversite Politikasıyla desteklenmektedir. Ayrıca üst yönetim tarafından onaylanarak, yukarıda belirtildiği gibi dönem içinde yayımlanan bir Bilgilendirme Politikası mevcuttur. Paydaş kavramıyla ele alınan tüm hak ve menfaat sahiplerimiz, eşit işlem ve uygulamalar ile etkin bir iletişime tabidirler. Dolayısıyla yönetim ve iletişim süreçlerimizi yönetim kavramı ile ifade edebiliriz.

Üniversitemizin paydaş tanımlaması kapsamında, menfaat sahiplerinin mevzuat ile düzenlenen veya henüz düzenlenmemiş haklarının garanti altına alınmasını sağlamak için azami gayret sarf edilir. Üniversite ile ilgili tüm menfaat sahiplerinin kendilerini ilgilendiren hususlarda bilgilendirilmeleri için gereken sistematik iletişim kanalları oluşturulmuştur. Ayrıca mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemlerin İç Denetim aracılığı ile ilgili birimlere iletilebilmesi için gerekli mekanizmalar Üniversitemiz tarafından kurulmuştur.

Üniversite Etik Kuralları ve Etik Kurul işleyişine ilişkin düzenlemeler uygulamaya geçirilmiştir. Bu doğrultuda Etik Kurula yapılacak müracaatların gizliliği esastır. Üniversitemizin belirtildiği gibi kamuya açıklamış olduğu bir Etik Kurallar Bütünü ve Etik İlkeler Yönergesi mevcut olup, aşağıdaki ilgili bölümde diğer ayrıntılara yer verilmiştir. Üniversitemizin öğrenciler, çalışanlar ve tedarikçileri de kapsayacak şekilde Paydaş Memnuniyeti Politikası mevcuttur.

#### 5.4.2. Paydaşların Yönetime Katılımı

Paydaşların Üniversite Yönetimine katılımı prensip itibarıyla yönetsel konulardaki iyileştirme çalışmalarına katılımı ve bu yönde aktif olarak görüşlerini beyan edebilecekleri ve değerlendirmelerde bulunabilecekleri uygulamalar Üniversitemiz bünyesinde hazırlanmış prosedürlere bağlı olarak yürütülmektedir. Menfaat sahipleri olarak paydaşlar, “Üniversitemizin iç ve dış paydaşları” olarak kendilerini ilgilendiren konularda, Üniversite Yönetimine katılımlarını sağlayacak sistem ve mekanizmaları kullanırlar. Bu süreçler Üniversitemizce desteklenir ve hayata geçirilir. Ayrıca kalite odaklı eğitim, kalite planlama ve kalite kontrol sistemlerinden, kalite geliştirme yöntemlerine kadar kalite felsefesine dayanan ve eğitim-öğretimde verimliliği artırmayı hedefleyen kapsamlı çalışmalar stratejik olarak sürdürülmekte ve konu ile ayrıntılara Faaliyet Raporu’nda yer verilmektedir. Paydaş beklentilerine gereken önem gösterilmek suretiyle ilgili birimler bünyesinde yürütülmekte ve koordine edilmektedir. Bu doğrultuda dış paydaşlara yönelik toplantılar uygulamada yer almaktadır.

Üniversitemiz internet sitesi yanı sıra, Üniversite içi iletişim için bir portal olarak intranet uygulamaları ve basılı yayın organı da (İAÜ Aydın Uygulama Gazetesi ve İAÜ Aydın Uygulama Dergisi) yayımlanmak suretiyle, yönetim anlamında iletişimi güçlendiren ve bilgi akışını etkinleştiren uygulamalar kullanılmaktadır. Bu amaçla başta akademik kadro, öğrenci birlikleri ve çalışanlar olmak üzere menfaat sahiplerinin, Üniversite faaliyetlerini aksatmayacak şekilde, 14 Üniversite Yönetimine katılımını destekleyici modeller geliştirilmiştir. Akademik kadro için akademik unvana bağlı yönetime seçilme süreçleri bulunmaktadır. Öğrenciler, öğrenci temsilcileri aracılığıyla, çalışanlar ise web tabanlı “Sizi Dinliyoruz” uygulaması vasıtasıyla görüş, talep ve önerilerini üniversite yönetimine iletebilmektedir. Ayrıca Mütevelli Heyet Başkanı ile akademisyenler ve idari kadronun bir araya geldiği periyodik Değerlendirme Toplantıları düzenlenmekte, tüm soru ve taleplere bizzat Üniversite Mütevelli Heyet Başkanı konular bazında ve birebir açıklamalarda bulunmaktadır.

Üniversite bünyesinde olduğu gibi, tüm fakülte ve bağlı yüksekokullar ile ilgili uygulama ve araştırma merkezleri tarafından da kendilerine ait iletişim kanalları periyodik olarak kullanılmaktadır. Ayrıca tüm akademik ve idari personel yanı sıra, öğrencilerin de şikâyetlerine proaktif olarak çözüm yolları geliştirmek için sistematik kanallar kullanılır. Buna uygun olarak, öğrenci temsilcilerinin de yer aldığı iç paydaş kurulları uygulamada mevcuttur.

İyileştirme çalışmaları ile beraber Üniversitemizin Strateji ve Kalite Geliştirme Daire Başkanlığı bünyesinde kalite güvence sistemleri, kalite belgelendirme ve kalite standartları ile yüksek eğitim-



öğretim kalitesinin sağlanmasına yönelik akreditasyon çalışmaları takip edilmektedir. Bu doğrultuda kapsamlı uygulama prosedürleri mevcuttur. UBİS üzerinden de değerlendirme anketleri yayımlanarak, akademik ve idari personelin görüş ve önerileri kriterlere uygun olarak incelenmektedir.

Dolayısıyla tüm menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran ve doğrudan menfaat sahiplerini ilgilendiren önemli kararlarda, menfaat sahiplerinin görüş ve önerileri önemli bir girdi olarak değerlendirilmektedir.

#### 5.4.3. İnsan Kaynakları Politikası

Üniversitemizin “İnsan Kaynakları Politikası”, Üniversite stratejileri ve politikaları ile uyumlu bir şekilde oluşturulmuş ve kamuoyuna duyurulmuştur. Söz konusu Politika, yeni uygulamalar ve ihtiyaçlar kapsamında geliştirilmekte ve hassasiyetle uygulanmasına önem verilmektedir. Bu çerçevede gerek Personel Daire Başkanlığı gerekse İnsan Kaynakları Müdürlüğü bünyesinde faaliyetler koordineli olarak yürütülmekte; hem akademik personel hem de idari personel, herhangi bir ayrımcılık veya kötü muameleye maruz kalmayacak şekilde güvence altına alınmıştır. Bu konuda dönem içinde hiçbir şikâyet söz konusu olmamıştır. Her kademedeki üniversite çalışanlarının yönetime katılması ve geribildirimlerin alınması hususunda gerekli özen gösterilir ve sistematik toplantılar gerçekleştirilir. Üniversitemiz, insan haklarının korunmasına ve bu alandaki performansın iş süreçlerinde desteklenmesine önem göstermektedir.

Bu çerçevede çalışanların sosyal haklarına ve mesleki eğitimlerine azami önem gösterilmekte, İK uygulamalarıyla ilgili gelişmeler yakından takip edilerek, devreye alınmaktadır. Etkin ve verimli somut ölçütlere dayandırılmış bir işe alım, çalışma süreci ve işten ayrılma prosedürlerinin ayrıntılı olarak belirlendiği Üniversitemiz Personel Yönetmeliği mevcuttur. Bu kapsamda işe alım politikaları oluşturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenmiştir.

#### 5.4.4. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Gerek Üniversitemizin bulunduğu Küçükçekmece bölgesi ve İstanbul genelinde gerek ulusal ve uluslararası sahada ve gerekse kamuya yönelik sosyal çalışmalar çerçevesinde kurumsal sosyal sorumluluk ve toplum üzerinde etki kriterlerine göre faaliyetler düzenlenir, tatbik ve takip edilir. Bu bağlamda dönem içinde yapılan çalışmalara ilişkin hususlarda ayrıntılı bilgiler mevcuttur. Ayrıca intranet ortamında ve basılı olarak İAÜ'nin periyodik olarak yayımlanan Aydın Gazetesi ve Aydın

Dergisi'nde haber, röportaj veya bilgilendirme şeklinde kurumsal faaliyetlerden bireysel aktivitelere kadar, sosyal çalışmalarımız hakkında yayınlara yer verilmektedir. Ayrıca sosyal sorumluluk kapsamındaki sosyal amaçlı dernek, vakıf ve kuruluşların etkinliklerine de destek sağlanır. Bu kapsamda eğitimden, spora, kültürel faaliyetlerinden sanatsal faaliyetlere kadar projelere, Üniversitemiz bünyesindeki öğrenci kulüpleri dahil her seviyede katkı sağlanmaktadır. Kurumsal ve toplumsal gelişimi ve Üniversite bünyesindeki öğrencilerin katılımını da sağlayacak dinamikleri öne çıkartan genel bir sosyal sorumluluk politikası benimsenmiştir. Söz konusu sosyal sorumluluk çalışmalarında farkındalık ve bilinilirlik sağlayacak etkinliklere ve sürdürülebilirlik perspektifine önem verilir.

Köklü tarihinin ve zengin kültürünün bir parçası olan sosyal sorumluluk faaliyetlerine son derece önem veren Üniversitemiz. gençlerimizin sosyal sorumluluk bilincine sahip, gelenek ve göreneklerine önem veren, bizi biz yapan milli değerlerimizi koruyan ve gelişimine katkı sağlayan, dünyada ve ülkemizde meydana gelen sosyal, kültürel ve toplumsal sorunlar karşısında daha duyarlı ve çözüm üretebilen bireyler yetiştirmek amacıyla öğrenci kulüpleri, idari ve akademik birimler olarak çeşitli sosyal sorumluluk çalışmaları yürütmektedir. Bu faaliyetler gönüllülük ve topluma hizmeti esas alan bir hedef çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Aynı zamanda öğrencilerimiz, akademik ve idari personelimiz bireysel ve grup olarak sosyal sorumluluk projelerine teşvik edilmekte ve sosyal sorumluluk bilincini artırmaya yönelik çeşitli çalışmalarda bulunmaktadır.

#### 2017-2018 Yılında Düzenlenmiş Olan Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri

Sıra	Tarih	Etkinlik	Tanımı	Katılan Öğrenci Sayısı
1	16.01.2017	Keleş Harmandemirci Abdullah Akça İÖO Kütüphane Kurulması	Sosyal Sorumluluk	598
2	16.01.2017	Güneştepe İlkokulu Diyarbakır Yardım Kermesi	Sosyal Sorumluluk	735
3	16.01.2017	Hacılar İlkokulu Bingöl Kütüphane Yardımı	Sosyal Sorumluluk	840
5	16.01.2017	Dargeçit Ortaokulu Mardin Yardım Kermesi	Sosyal Sorumluluk	523
6	16.01.2017	Yunus Emre Anadolu Lisesi Sosyal Yardım	Sosyal Sorumluluk	401

7	16.01.2017	Selahattin Eyyubi İlkokulu Şanlıurfa Sosyal Yardım	Sosyal Sorumluluk	678
8	16.01.2017	Bintak İlkokulu Sosyal Yardım	Sosyal Sorumluluk	283
9	16.01.2017	Selahattin Eyyubi Anadolu Lisesi Şanlıurfa Yardım Kermesi	Sosyal Sorumluluk	327
10	16.01.2017	Cengiz Topel Ortaokulu Sosyal Yardım	Sosyal Sorumluluk	487
11	16.01.2017	Cide Çok Programlı Anadolu Lisesi Kastamonu	Sosyal Sorumluluk	360
12	16.01.2017	Zeynep Nurgül Ersoy/Van Sosyal Yardım	Sosyal Sorumluluk	419
13	19.01.2017	İbni Sina Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi/Tunceli	Sosyal Sorumluluk	588
14	19.01.2017	Halicılar İlkokulu/Bingöl Sosyal Yardım	Sosyal Sorumluluk	257
15	19.01.2017	Güneştepe İlkokulu/Diyarbakır Yardım Kermesi	Sosyal Sorumluluk	1.053
16	19.01.2017	Gedikli İlkokulu/Adıyaman Kütüphane Yardımı	Sosyal Sorumluluk	960
17	20.01.2017	Keleş Harmandemirci Abdullah Akça İÖO Kütüphane Kurulması	Sosyal Sorumluluk	550
18	5.02.2017	Darülaceze Ziyareti	Sosyal Sorumluluk	15
19	28.02.2017	Ender Hastalıklara Dikkat Çekmek İçin Mavi Kurdele Dağıtımı	Sosyal Sorumluluk	500
20	28.02.2017	Köy Okullarına Yardım Kermesi	Sosyal Sorumluluk	890
21	06-07.03.2017	Yardım Kermesi	Sosyal Sorumluluk	245
22	8.03.2017	8 Mart Dünya Kadınlar Günü Kart Dağıtımı	Sosyal Sorumluluk	750

23	10- 14.04.2017	Yetim Eliyle Yardım Et Kendine Yardım Standı	Sosyal Sorumluluk	520
24	18- 20.04.2017	Kızılay Kan Bağışı	Sosyal Sorumluluk	1.300
25	24- 25.04.2017	Bir Kitap Kap Gel	Sosyal Sorumluluk	1.730
26	27- 28.04.2017	Alpaslan Kız İmam Hatip Ortaokulu Yardım Kermesi	Sosyal Sorumluluk	180
27	15.05.2017	Adalet Bakanlığı Bakırköy Kadın Kapalı Ceza İnfaz Kurumu'ndaki çocuklara Festival	Sosyal Sorumluluk	50
28	15.10.2017	Maçka Demokrasi Parkı'nda Yaşayan Hayvanların Beslenmesi	Sosyal Sorumluluk	50
29	18.10.2017	Yedikule Hayvan Barınağı Ziyareti	Sosyal Sorumluluk	30
30	7.11.2017	Van Kilimli İlkokuluna Yardım Kermesi	Sosyal Sorumluluk	100
31	01- 03.11.2017	Siverek Destek Ortaokulu Destek Kermesi	Sosyal Sorumluluk	1.200
32	27.11.2017	Esenyurt Özel Eğitim Merkezi Öğrencilerinin Ürünlerinin Satışı	Sosyal Sorumluluk	50
33	11- 12.12.2017	Mardin Kızıltepe İlkokulu Yardım Kermesi	Sosyal Sorumluluk	100
34	12- 13.12.2017	Geliri Gazze'ye Gönderilmek Üzere Yapılan Kermes	Sosyal Sorumluluk	100
35	15.12.2017	Geliri Yırca Hanımeli Atölyesine Bağışlanmak Üzere Sabun Satışı	Sosyal Sorumluluk	65
36	12.02.2018	Köy Okullarına Yardım	Sosyal Sorumluluk	100
37	26.03.2018	Yücelen Rehabilitasyon Merkezine yardım kermesi	Sosyal Sorumluluk	100
38	31.03.2018	Yedikule Hayvan Barınağına Yardım İçin Kermes	Sosyal Sorumluluk	75

39	18.04.2018	WWF Bağış Kermesi	Sosyal Sorumluluk	75
40	19.04.2018	Mehmetçik Vakfı Yardım Kermesi	Sosyal Sorumluluk	150
41	27.04.2018	Kan Bağışı Çadırı	Sosyal Sorumluluk	100
42	10.05.2018	Desteğiniz Güç Verir	Sosyal Sorumluluk	50

Tablo 19. Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri

Ayrıca dönem içinde çevreye zarar verecek veya çevre kirliliğine yol açabilecek hiçbir aleyhte bildirim söz konusu olmayıp, kalite standartlarının sağlanması yönünde mevcut teknik ve idari donanım, çevreye duyarlılık kapsamında da etkin uygulamaların hayata geçirilmesi sağlanmaktadır. Ayrıca kapsamlı olarak ilgili uygulama ve araştırma merkezleri bünyesinde çevrenin korunması, enerji yönetimi ve iklim değişikliğine yönelik hassasiyete azami önem verilmektedir. Üniversitemiz, Çevre Kanunu ve ilgili yasal mevzuata uygun hareket etmekte, ayrıca Üniversite bünyesinde seminer, sempozyum ve aktivitelerle konular takip edilmekte ve ulusal ve uluslararası bilincin oluşmasına akademik katkı sağlanmaktadır.

Bunlara ilaveten mevzuat ve düzenlemeler ile uygulamalar bütünü içinde genel kabul görmüş etik kurallara uyulur. Yukarıda ilgili bölümde yer aldığı gibi, etik kurallara ilişkin düzenlemeler uygulamaya geçirilmiştir. Üniversitemizin belirtildiği gibi kamuya açıklamış olduğu bir Etik Kurallar Bütünü ve Etik İlkeler Yönergesi mevcuttur. Ayrıca Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında etik kuralların yazılı hale getirilmesi ve kamuoyu ile paylaşılmasını, Üniversitemizin genel kabul görmüş etik kodlarına ilişkin uygulanmaları ile beraber gene yukarıda ifade edildiği gibi Etik Kurul hayata geçirilmiştir. Bu doğrultuda Etik Kurula yapılacak müracaatların gizliliği esastır. Üniversitemiz Etik Kuralları, Mütevelli Heyeti, Senato ve Yönetim Kurulu başta olmak üzere akademik ve idari tüm üniversite çalışanlarını, kısaca tüm İstanbul Aydın Üniversitesini ifade edecek şekilde tüm "Aydınlılar"ı kapsar. Tüm Aydınıllardan Üniversite Etik Kurallarına uymaları beklenir. Aydınıllar, Üniversitemiz Etik Kurallarına uymakla yükümlüdürler.

Üniversitemizde; dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ile benzeri sebeplere dayalı hiçbir ayırım yapılmaz. İşin riski, çalışanın güvenliği, yasal zorunluluklar gibi işin niteliğine ilişkin sebepler zorunlu kılmadıkça, iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında,

uygulanmasında ve sona erdirilmesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlemler yapılmaz. Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmaz. İşe alım, görevlendirme ve yükselme dil, din, cinsiyet, ırk, vb. konularda ayrımcılık yapılmaksızın, objektif kriterler aracılığıyla yapılır.

Üniversitemizin Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Politikası ile Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası mevcuttur. Ayrıca Üniversitemiz Etik Kuralları gereği, Üniversitemiz bünyesinde görev yapmakta olan akademik ve idari kadrolardaki bütün çalışanlar, görevlerini yerine getirmelerine ilişkin olarak kararlarını, tarafsızlıklarını veya üniversiteye olan bağlılıklarını olumsuz yönde etkileyebilecek çıkar çatışmalarına taraf olmamaları konusunda Etik Kurallarımız kapsamında gerekli duyarlılığı gösterirler. Bu konuda gerek bilgilendirme gerekse beyan usulüyle tüm Aydınlıların konuya vakıf olmaları sağlanır.

Üniversitemiz, başta tüm çalışanlarımız olmak üzere yarattığımız değer zincirindeki diğer tüm paydaşlarımız nezdinde insan haklarına saygılı ve duyarlı uygulamaları yaygın ve etkin bir hale getirmeye çalışır. Konu hakkındaki bu anlayışımızın bir sonucu olarak Üniversitemizde zorla/zorunlu tutarak çalıştırma uygulaması bulunmamaktadır. Evrensel insan haklarına ve uygulamalarına verdiğimiz önem etik anlayışımızın temelini oluşturur. Ayrıca Üniversitemizin bir Sürdürülebilirlik Politikası ile Sosyal Sorumluluk Politikası mevcuttur.

## 5.5. Bölüm V-Mütevelli Heyeti, Senato, Yönetim Kurulu

### 5.5.1. Yönetim Yapısı ve Yönetim Organları ile Kurulların Yapısı ve Oluşumu

Üniversitemiz kuruluşuna mesnet mevzuat ve ilgili kanun gereği, diğer vakıf üniversitelerinin tabi olduğu düzenlemeler kapsamında yapısal bir teşkilata sahiptir. Vakıf yükseköğretim kurumunun en yüksek karar organı olan Mütevelli Heyeti, vakıf yükseköğretim kurumunun tüzel kişiliğini temsil eder. Vakıflarca kurulacak yükseköğretim kurumlarındaki akademik organlar, devlet yükseköğretim kurumlarındaki akademik organlar gibi düzenlenir ve onların görevlerini yerine getirir. Bu organizasyon yapısı, SPK Kurumsal Yönetim Tebliği'nin kapsadığı halka açık anonim ortaklıklardan farklı bir özelliği haiz olup, anonim şirketlerde görülen tek bir Yönetim Kurulu'ndan mürekkep değildir. Üniversitelerin kendilerine has yapısı gereği ve İAÜ olarak vakıf üniversitesi olmamız hasebiyle üçlü bir yapı olduğu değerlendirilmiş olup, Üniversite Mütevelli Heyeti, Üniversite Senatosu ve Üniversite Yönetim Kurulu bu üçlü yapının birer parçası ve tamamlayıcı unsurlarıdır. Kurulların faaliyet esasları, mevzuat ve düzenlemelere uygun olarak yerine getirilir.



Bu bağlamda mevzuat dairesinde Mütevelli Heyeti kendi yetkileri ile Üniversitemizin ayrı bir kurulu, akademik süreçlerden sorumlu Senato Üniversitemizin ayrı bir kurulu ve idari süreçlerden sorumlu Yönetim Kurulu da gene Üniversitemizin ayrı bir kurulu olarak değerlendirilmek suretiyle, üçlü kurul yapısının (triple board) mevcut olduğu değerlendirilmiştir. Üniversitemiz Mütevelli Heyet Başkanı ile Üniversite Rektörü, yükseköğretim kurumları mevzuatı ve düzenlemelerine tabi olarak Üniversitenin iki ayrı yönetim erkini temsil etmektedirler. Ayrıca Üniversite Rektörü, her üç Kurulda da yer almakta olup, Mütevelli Heyet Başkanı ve Mütevelli Heyeti Üyeleri yanı sıra, Üniversite Rektörü de Mütevelli Heyeti'nin bir üyesi ve buna paralel olarak Üniversite Senatosu ve Üniversite Yönetim Kurulu'nun başkanı durumundadır.

Üniversite Mütevelli Heyeti, vakıf yönetim organı tarafından devlet memuru olma niteliklerine sahip ve en az üçte ikisi yükseköğrenim görmüş adaylar arasından 4 yıl süre ile seçilen en az yedi üyeden oluşur. Süresi biten üyeler yeniden seçilebilir. Mütevelli Heyeti, kendi aralarından bir başkan seçer. Vakıf üniversitelerinde Rektör, Mütevelli Heyetinin tabii üyesi olup, aynı zamanda Mütevelli Heyeti Başkanı olarak seçilemez. Bu durum Mütevelli Heyeti, kurumunun tüzel kişiliğini temsil ettiğinden, bir bakıma SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında belirtilen, yönetim kurulu başkanı ile genel müdür/CEO görevlerinin ayrı ayrı kişilerde olması gerekliliği prensibine tabi bir yapılanmaya uygun olduğu tespit edilmektedir. Ayrıca gerek Mütevelli Heyeti üyeleri gerekse Üniversite Senatosu ve Yönetim Kurulu üyeleri, yükseköğretim kurumları mevzuatı ve düzenlemeleri çerçevesindeki üye statüsünde görevlerini yerine getirmektedirler.

Ayrıca Mütevelli Heyet üyeliği fahridir. İAÜ Mütevelli Heyeti 7 üyeden müteşekkildir. Heyetin çoğunluğu icracı olmayan üyelerden oluşmaktadır. 7 kişilik Mütevelli Heyeti'nde 1 üyenin (Rektör) icrai görevi bulunmaktadır. Bu haliyle Mütevelli Heyetinin özelliği gereği "bağımsız üye" statüleri öngörülmüştür. Bu haliyle her üç kurul yapısı nezdinde bilgi birikimi, tecrübesi ve görüş açıları bakımından çeşitliliğin sağlanmasını sağlayacak bir yapılanma üniversitelerin yasal düzenlemelerine uygun olup, Kurumsal Yönetim İlkelerinin yönetim kurullarına ilişkin düzenlemelerine dair hususların işleyişine uygun olduğu da değerlendirilmiştir. Üniversitemizin her üç kurulunda yer alan başkan ve üyeler, yapıları, üye sayıları ve görevleri Faaliyet Raporu'nun ilgili bölümünde yer almaktadır. Ayrıca Yönetim Kurulu ve Senato üyeleri arasındaki görev dağılımı faaliyet raporunda açıklanmıştır.

### 5.5.2. Yönetim Organlarının Faaliyet Esasları

Mütevelli Heyeti, Senato ve Yönetim Kurulu yapılarının kendilerine özgü kararlarına ilişkin konu başlıkları veya gündemler, periyodik olarak veya ortaya çıkan gerekler çerçevesinde düzenlenerek hazırlanmaktadır. Ortaya çıkan ihtiyaçlara bağlı olarak, Kurulların toplantı sayıları değişiklik gösterebilmektedir. Senato Kurulu, toplanma yeter sayısı sağlandığında toplanır. Toplantıya katılım ve çağrılar, esas itibarıyla bir prosedür dahilinde ve üniversite işleri gerek gösterdikçe yapılır ve kurul toplantıları düzenlenir. Toplantı kararlarında eğer farklı oy söz konusu ise kararda söz konusu hususta şerh düşülmesi esastır. Karar alınmasında varsa, sorulan soru ve açıklamalara yer verilmektedir. Kurul kararları, Yükseköğretim Kurumları Kanun ve Yönetmelikleri kapsamındaki düzenleme ve mevzuata tabidir. Ayrıca Personel Dairesi bünyesinde Yönetim Organlarının toplantı tutanakları takip edilerek, saklanır. Buna ilaveten, Yönetim Kurulu ve Senato ile Rektörün yetkileri net bir biçimde ayrıştırılmış ve bu ayrım yazılı olarak kuruluş yönetmeliğinde ifade edilmiştir. Üniversite Senatosu ve Yönetim Kurulu, üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanabilir ve kararlarını toplantıda hazır bulunan üyelerin çoğunluğu ile alabilir. Yönetim Kurulu ve Senatoda her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır.

### 5.5.3. Yönetim Organları Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Oluşumu

SPK Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtilen komitelere ilişkin olarak faaliyet döneminde ve 2018 yılı içinde üniversite kurullarına bağlı 2 (iki) komite oluşturulmuştur. Mütevelli Heyet bünyesinde Denetim Komitesi kurulmuştur. Ayrıca çoğunluğu Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan ve Rektörlüğe bağlı olarak görev yapacak bir Kurumsal Yönetim Komitesi kurulmuştur. Komitelerin görev alanları ve çalışma esasları belirlenmiş ve internet sitesi aracılığıyla kamuya ilân edilmiştir.

İlk komite olarak Üniversitemizin 27.03.2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan hükümler kapsamında, İstanbul Aydın Üniversitesi'nin Kurumsal Yönetim Uygulamalarının geliştirilmesi amacıyla, Rektörlük bünyesinde Rektörlüğe tavsiye ve önerilerde bulunmak üzere **Kurumsal Yönetim Komitesi** kurulmuş ve çalışma esasları belirlenerek kamuoyuna duyurulmuştur. Üniversitemizde Kurumsal Yönetim İlkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama, dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit ederek, Rektörlüğe Kurumsal Yönetim Uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmak, ilgili Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında gerekli görüldüğünde Tebliğde belirtilen görevleri yerine getirmek temel amaçlarıyla kurulmuştur.

**Kurumsal Yönetim Komitesi**, Üniversitemizin Kurumsal Yönetim Uygulamalarını tatbik ve takip etmenin yanı sıra, Üniversitenin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek her türlü riskin erken tespiti, değerlendirilmesi, etki ve olasılıklarının hesaplanması, bu risklerin Üniversitenin kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetilmesi, raporlanması, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması, karar mekanizmalarında dikkate alınması ve bu doğrultuda etkin iç kontrol sistemlerinin varlığı ve entegrasyonu konularında Rektörlüğümüze tavsiye ve önerilerde bulunması amacına da sahiptir. Bu haliyle Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde, Riskin Erken Teşhisi ve Risk Yönetim Komitesinin görevlerini de çalışma esasları dairesinde kapsar. Bu doğrultuda Risk Komitesinin görevleri arasında bulunan "Risklerin saptanması ve risk yönetimine ilişkin operasyonel ve idari konularda ve akademik çalışmalarda Rektörlüğe bilgi vermek ve Üniversitenin ilgili birimlerine mevzu bahis konunun aktarılmasını temin etmek" konusu da Kurumsal Yönetim Komitesinin görevleri içinde tanımlanmıştır. Aynı şekilde Aday Gösterme Komitesinin görevleri ise Tebliğe uygun olarak Kurumsal Yönetim Komitesi çalışma esaslarında tanımlanmıştır.

Komitenin 2'si Üniversite Yönetim Kurulu üyesi, 1'i Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi temsilcisinden oluşmaktadır. Kurumsal Yönetim Komitesinin üyeleri, Prof. Dr. Fevzi Rifat ORTAÇ (Başkan), Prof. Dr. Celal Nazım İREM (Üye) ve Dr. Öğr. Üyesi M. Adil SALEPÇİOĞLU'dur (Üye).

İkinci komite olarak, Üniversitemizin 30.03.2018 tarihli Mütevelli Heyeti toplantısında, SPK düzenlemeleri ve Kurumsal Yönetim Tebliği'nde yer alan hükümler kapsamında, **Denetim Komitesi** kurulmuş ve çalışma esasları belirlenerek, kamuoyuna duyurulmuştur. Üniversitemizde muhasebe ve raporlama sistemlerinin ilgili kanun ve düzenlemeler çerçevesinde işleyişi ile finansal bilgilerin denetimi ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmak temel amaçları arasında yer almaktadır. Söz konusu denetimden sorumlu Komite üyeleri Mütevelli Heyeti içinden belirlenmiş 2 üyeden oluşmuştur. Denetim Komitesinin üyeleri, Dr. Mustafa AYDIN (Başkan) ve Dr. H. Fatih AYDIN'dır (Üye).

Dönem içinde ve 2018 yılı itibarıyla her 2 Komite de 4'er toplantı yapmıştır. Komitelerin toplantı tutanakları, Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi bünyesinde takip edilir ve saklanır. Ayrıca birer asıl sureti, Denetim Komitesi için Mütevelli Heyeti Sekreterliğinde ve Kurumsal Yönetim Komitesi için Yönetim Kurulu adına Rektörlük bünyesinde Personel Dairesinde saklanmaktadır.

#### 5.5.4. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Üniversitenin finansal, yönetsel ve akademik faaliyetlerine bağlı olarak bir iç denetim ve iç kontrol organizasyonu yapılmış olup, Üniversitenin iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri ile finansal ve operasyonel riskler ile öngörülebilir potansiyel risklere karşı gerekli proaktif tedbirlerin alındığına dair, üniversitelerarası mevzuatın gerektirdiği sorumlulukları yerine getirdiğine dair tespit ve değerlendirmeler yapılmıştır. Ayrıca Üniversitenin eğitim-öğretim faaliyet ve hizmetlerinin etkin, güvenilir ve kesintisiz bir şekilde yürütülmesi, muhasebe ve mali raporlama sisteminden sağlanan bilgilerin bütünlüğü, tutarlılığı, zamanında elde edilebilirliği ve güvenliğini sağlamak amacıyla yapılan iç kontrollerin etkinliği, yeterliliği ve uygunluğu ile konsolide finansal tabloların hazırlanması süreci ile ilgili olarak iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi gibi konularda yasal mevzuatın gerektirdiği sorumlulukları yerine getirdiğine dair tespit ve değerlendirmeler yapılmış, söz konusu çalışmalara ve süreçlere ilişkin bugüne kadar herhangi bir önemli sorun olmadığı ve ayrıca kurumsal risk ve iç kontrol sistemlerinin çalışmaları ve süreçlerin iyi işlediğine dair olumlu kanaate ilişkin, konuyla ilgili kayıtların tutulduğu ve önemli bir olaya rastlanmadığı beyan edilmiştir. Bu konu doğrudan Mütevelli Heyetinin uhdesindedir.

Ayrıca kurulan altyapının sağlıklı olarak işlediğine dair bilgi güvencesi ve gerekli ISO standartları ile desteklendiği ve buna ilaveten Üniversite yönetim organları nezdinde kurulmuş olan Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetim Komitesi tarafında da gerekli değerlendirmelerin yapıldığına toplantı tutanaklarında yer almıştır.

#### 5.5.5. Üniversitenin Stratejik Hedefleri

Başta Mütevelli Heyeti olmak üzere, Üniversitemiz tarafından stratejik hedefler oluşturulur, onaylanır ve uygulanır. Üniversitemizin stratejik öncelikleri ve hedefleri doğrultusunda misyon, vizyon ve değerleri oluşturulmak suretiyle yayımlanmıştır. Öncelikler ve gelişmeler doğrultusunda, çağdaş eğitim-öğretim kriterleri uygulanır. Üniversitenin stratejik hedeflerinin tanımlanarak, gerekli kaynakların sağlanması ve Üniversitemizin stratejik kararları, stratejik plan dahilinde uygulamaya geçirilir. Mütevelli Heyeti, stratejik hedeflere bağlı olarak yıllık faaliyetlerin gözden geçirilmesi doğrultusunda kararlar verir ve sonuçların değerlendirilmesini tatbik ve takip eder.

Söz konusu stratejik çalışmaların etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması doğrultusunda, Üniversite Mütevelli Heyeti kadar, üniversite Senatosu ve Yönetim Kurulu da kendi sahalarına giren yetkiler dairesinde gerekli hassasiyeti, öncelikleri ve sorumlulukları gösterirler. Üniversite üst yönetiminin ve

ilgili birim ve merkezlerin ortak koordinasyonunda gerekli çalışmalar yapılarak, Mütevelli Heyetine sunulur.

Mütevelli Heyetinin aldığı stratejik kararlarla, Üniversitenin risk ve büyüme dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli bir anlayışıyla Üniversitenin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözetmekte olup, Üniversiteyi bu prensiplerle idare ve temsil etmektedir. Ayrıca Mütevelli Heyeti üniversitenin stratejik hedeflerini tanımlamış, misyon ve vizyonunu oluşturmuş ve Üniversitenin ihtiyaç duyacağı insan ve finansal kaynaklarını belirlemiştir. Üniversitenin tüm politikaları bu stratejiler kapsamında geliştirilmekte ve yayımlanarak, iç ve dış paydaşlar ile kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

#### 5.5.6. Mali Haklar

Üniversite Mütevelli Heyeti, Üniversitenin belirlenen operasyonel ve finansal performansını içeren hedeflerinden sorumludur. Üniversite Kurullarında yer alan üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirme esasları ile tüm Kurul Üyelerine ve Üniversite Üst Düzey Yöneticilerine her türlü hak, menfaat ve ücret ile bunların belirlenmesinde kullanılan kriterler ve ücretlendirme yükseköğrenim kurumları mevzuatına tabidir. Ayrıca Kurucu Vakıf Yönetim Kurulu kararı ile Mütevelli Heyet üyelerine toplantıya katılma, yol ve huzur hakkı verilebilir. Verilecek miktar bir yılda on ikiyi geçmemek üzere katılacakları her toplantı için 2547 sayılı Kanunun 6'ncı maddesinde Yükseköğretim Genel Kurulu üyeleri için öngörülen ücreti aşamaz. Mütevelli Heyet Başkan ve Üyelerine bunun dışında herhangi bir suretle başkaca bir ödeme yapılamaz. Diğer tüm Kurul Üyeleri için 2547 sayılı Kanun hükümleri tatbik edilir.

## 5.6. 2018 Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu Özeti



### YÖNETİCİ ÖZETİ

İstanbul Aydın Üniversitesi (İAÜ) kuruluşumuzca yapılan Kurumsal Yönetim Derecelendirme çalışmasının sonucunda "Vakıf Üniversiteleri" (Univ.) Metodolojisine dayanarak **8.40** notu ile derecelendirilmiştir. Bu çalışmanın ayrıntıları, raporun devam eden bölümlerinde ana ve alt başlıklar halinde yer almaktadır. Derecelendirme metodolojimizin (Bkz. sayfa 5) temelini Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri" oluşturmaktadır. Bu ilkelerin ana başlıklarına ait notlar da ayrı ayrı açıklanmıştır.

İAÜ'nin, Kurumsal Yönetim İlkelerine verdiği önem, bunu sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmekteki isteklilik ve bu doğrultuda gerçekleştirmiş olduğu çalışmalar göz önüne alınarak, üniversitenin kurumsal yönetim derecelendirme notu yukarıdaki şekilde belirlenmiştir.

Ayrıca, SAHA yıllık olarak Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi yayınlamaktadır. İAÜ, SAHA'nın 21 Temmuz 2017 tarihinde yayımlanmış olduğu Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (WCGI) göre 1. grup içinde yer almaktadır. SAHA'nın yayımladığı Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'nin detaylarına <http://www.saharating.com> adresinden ulaşılabilir.



**Kurucu Vakıf ile İlişkiler** başlığı altında **8.85** alan İAÜ'nin kurucu vakfın haklarının kullanımı alanında mevzuata ve diğer iç düzenlemelere uyulması konusunda gayret içinde olduğu görülmektedir. Üniversite, kurucu vakıf ile ilişkilerini, Mütevelli Heyeti Başkanı'nın gözetiminde, genel sekreterlik vasıtasıyla yürütmektedir. Kurucu vakfın bilgi alma ve inceleme hakları yeterli düzeyde sağlanmaktadır. Mütevelli heyeti bünyesinde oy hakkında herhangi bir imtiyaz yoktur. Ancak, akademik faaliyetlerle ilgili bir kamuyu aydınlatma politikası olmakla beraber, üniversiteye özgü bir bilgilendirme politikasının olmayışı iyileştirmeye açık alandır.

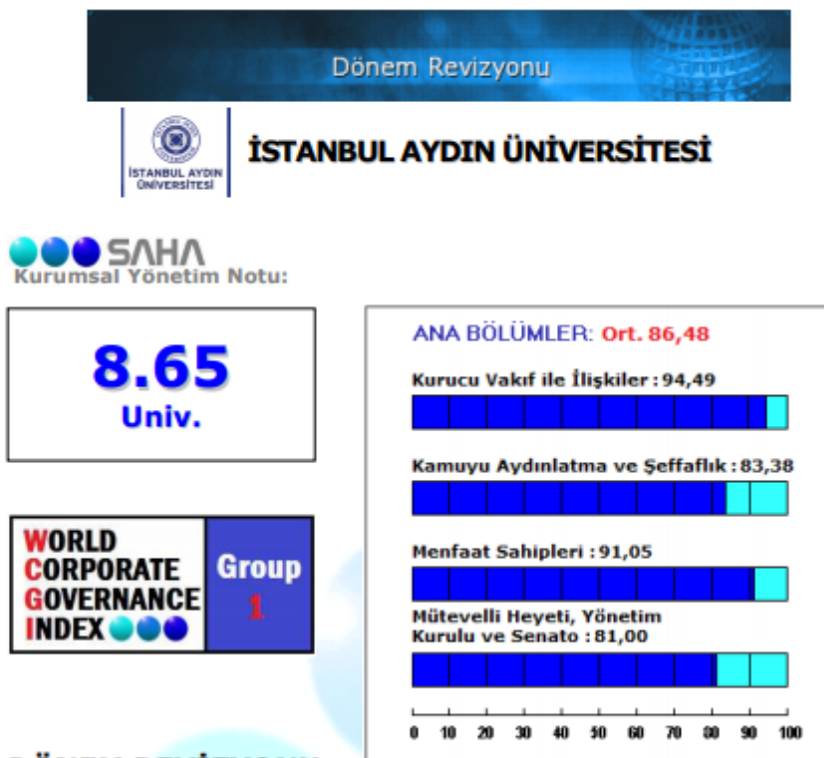
İAÜ, **Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık** başlığı altında **8,06** almıştır. Üniversitenin Türkçe ve, aynı kapsamda olmamakla beraber, İngilizce internet sitesi mevcuttur. Faaliyet raporu ve Kurum İç Değerlendirme Raporu mevzuata uygun olmakla beraber kurumsal yönetim ilkeleri açısından bazı iyileştirmelere gerek vardır. Üniversite her yıl YÖK denetiminden geçmekte ve kurum İç Değerlendirme raporunu web sitesinde yayınlamaktadır.

Üniversitenin **9.05** aldığı **Menfaat Sahipleri** başlığı, İAÜ'nin kurumsal yönetim uygulamaları bağlamında en iyi durumda bulunduğu konuları kapsamaktadır. Menfaat sahipleriyle (Paydaşlar olarak, öğrenciler, öğretim üyeleri, idari personel ve kamu) ilişkiler olumludur. Üniversitenin sosyal sorumluluk, çevre bilinci ve sürdürülebilirlik çalışmaları da tatmin edici boyuttadır.

**Mütevelli Heyeti, Yönetim Kurulu ve Senato** başlığından **8.03** alan İAÜ'nin, vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiştir. Mütevelli Heyeti bünyesinde 3 adet bağımsız üye ve bir kadın üye bulunmaktadır. Üniversite Yönetim Kurulu ve Senato mevzuata uygun yapılanmıştır. Üniversite, derecelendirme süreci içinde, Mütevelli Heyet bünyesinde bir Denetim Komitesi kurmuş ve çalışma esaslarını web sitesinde yayınlamıştır. Aynı şekilde, rektörlüğe bağlı olarak, çoğunluğu Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan bir Kurumsal Yönetim Komitesi kurulmuş ve çalışma esasları web sitesinde yayınlanmıştır.

## EK-8 Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu

## 5.7. 2018 Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu Dönem Revizyonu Özeti



### DÖNEM REVİZYONU

İstanbul Aydın Üniversitesi (İAÜ) için 10.04.2018 tarihinde 8,40 olarak belirlenmiş olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu **8,65** olarak güncellenmiştir. Derecelendirme metodolojimizin (Bkz. Sayfa 5) temelini, Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri" oluşturmaktadır.

İstanbul Aydın Üniversitesi'nin kurumsal yönetim ilkelerine verdiği önem, bunu sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmekteki isteklilik ve bu doğrultuda bir önceki derecelendirme notunun tahsis edilmesinden bu yana geçen süre içinde gerçekleştirmiş olduğu iyileştirmeler göz önüne alınarak, üniversitenin kurumsal yönetim derecelendirme notu yukarıdaki şekilde güncellenmiştir.

Ayrıca, SAHA yıllık olarak Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi yayınlamaktadır. Bu endeks ülkeleri; hem kurumsal yönetim prensiplerine uyma düzeylerine hem de kurumsal yönetimle ilgili kurumlarının gelişmişlik düzeylerine göre sıralamaktadır. Endeksin oluşumunda uluslararası kabul görmüş standartlar, kurallar, yönetmelikler ve ülkeleri şeffaflık, yolsuzluk, iş yapma kolaylığı açısından mukayese eden endeksler dikkate alınmaktadır. İAÜ, SAHA'nın 3 Eylül 2018 tarihinde yayımladığı Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (DKYE) göre 1. grup içinde yer almaktadır. SAHA'nın yayımladığı Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'nin detaylarına <http://www.saharatinq.com> adresinden ulaşılabilir.

Bu not artışındaki temel faktörler şunlardır;

- 1) Üniversite detaylı bir Bilgilendirme Politikası hazırlamış ve bunu internet sitesinde kamuya duyurmuştur. Aynı şekilde, hazırlanan bir Bağış Politikası internet sitesinde kamuya duyurulmuştur.
- 2) Üniversite bünyesinde yeni kurulmuş olan Denetim ve Kurumsal Yönetim komiteleri faaliyetlerine başlamış olup geçen 6 ay içinde ikişer toplantı gerçekleştirmişlerdir.

Üniversite bünyesinde kurulmuş bulunan Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin faaliyetleri bu süreç açısından önem taşımaktadır.

Revize edilen ana bölüm notları şöyledir:

<b>Ana Başlıklar</b>	<b>Ağırlık</b>	<b>Not</b>
<b>Kurucu Vakıfla İlişkiler</b>	<b>%25</b>	<b>94,49</b>
<b>Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık</b>	<b>%25</b>	<b>83,38</b>
<b>Menfaat Sahipleri</b>	<b>%15</b>	<b>91,05</b>
<b>Mütevelli Heyeti, Senato, Yön. Krl.</b>	<b>%35</b>	<b>81,00</b>
<b>Toplam</b>		<b>86,48</b>

EK-9 Kurumsal Yönetim Derecelendirme Dönem Revizyonu Raporu

## 6. Yasal Yükümlülük ve Mevzuat

Türkiye’de Yükseköğretim T.C. Anayasasının 130. ve 131. maddeleri ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile düzenlenmektedir. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 12. maddesi uyarınca;

“Kanundaki amaç ve ana ilkelere uygun olarak yükseköğretim kurumlarının görevleri;

- a) Çağdaş uygarlık ve eğitim–öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları, kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun, 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, kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,
- c) Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,
- d) Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,
- e) Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla işbirliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,
- f) Eğitim–öğretim seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,
- g) Yörelereindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine, bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak, yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla işbirliği 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 yapmak

olarak belirlenmiştir. Üniversitemiz de bir yükseköğretim kurumu olarak bu görevleri yerine getirmek için kurulmuştur. Üniversitemiz idari ve akademik personel atamaları Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme Yönetmeliği'ne göre yapılmaktadır. Söz konusu yönetmelik akademik ve idari kesimin atanması için gerekli olan ölçütleri belirlemektedir.

## 7. İç Çevre Analizi

### 7.1. Öğrenci Sayısı ve Dağılımı

Üniversitemizde 2017–2018 eğitim-öğretim yılında, 12 fakülte ve 2 yüksekokula bağlı 72 lisans programında 12.723 lisans (hazırlık öğrencileri hariç), 3 Meslek Yüksekokulu'na bağlı 75 gündüz, 69 ikinci öğretim, 4 uzaktan eğitimde Hazırlık Sınıfında 1406, 1 sınıfta 6629, 2. sınıfta 8995, 3. Sınıfta 3265, Sınıfta 3496 ve 5. Sınıfta 40 olmak üzere toplam 23.831 öğrenci öğrenim görmüştür.

Yine 2017–2018 eğitim-öğretim yılında 72 lisans programı ve 75 gündüz ve 69 ikinci öğretim programına Yükseköğretim Kurulu tarafından 11.740 öğrenci kontenjanı verilmiştir. Kesin kayıtlar sonunda 6.397 öğrenci kayıt yaptırmış ve % 54 doluluk oranı gerçekleşmiştir.

ÖSS'de başarılı olan öğrencilerin Üniversitemize çekilmesi konusunda başta İstanbul olmak üzere Marmara, Akdeniz, Karadeniz ve Ege bölgesinde tanıtım faaliyetleri yapılmış, fuarlara katılmıştır. Tercih döneminde ise; Türkiye genelinde 123 ayrı noktada tercih danışmanlığı kurulmuş ve hizmet verilmiştir. Son beş yılın doluluk oranları; 2013-2014'de % 80, 2014-2015'de % 85,60, 2015-2016 % 88, 2016-2017 % 75 ve 2017-2018 Eğitim-Öğretim yılı doluluk oranı % 54 olarak gerçekleşmiştir. Doluluk oranları incelendiğinde öğrencilerin üniversitemizi tercihleri için yapılan aktivitelerin yerinde olduğu görülecektir.

## 8. Paydaşlarla İlişkiler

### 8.1. Paydaşların Bilgilendirilmesi

Menfaat sahibi olarak paydaşlar, başta öğretim üyeleri, çalışan idari personel ve öğrenciler olmak üzere, esas itibarıyla Üniversite ile doğrudan ilişki içindeki üçüncü şahısları ve kamuoyunu ifade eden ve “Paydaşlar” olarak tanımlanan değişik menfaat sahipleri ve / veya menfaat gruplarına yönelik politika ve uygulamalar Üniversitemiz tarafından geliştirilmekte ve stratejik plana bağlı bir Üniversite Politikasıyla desteklenmektedir.

Paydaş kavramıyla ele alınan tüm hak ve menfaat sahiplerimiz, eşit işlem ve uygulamalar ile etkin iletişime tabidirler. Üniversitemizin paydaş tanımlaması kapsamında, menfaat sahiplerinin mevzuat ile düzenlenen veya henüz düzenlenmemiş haklarının garanti altına alınmasını sağlamak için azami gayret sarf edilir. Üniversite ile ilgili tüm menfaat sahiplerinin kendilerini ilgilendiren hususlarda bilgilendirilmeleri için gereken, sistematik iletişim kanalları oluşturulmuştur. Ayrıca, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemlerin İç Denetim aracılığı ile ilgili Birimlere iletilebilmesi için gerekli mekanizmalar Üniversitemiz tarafından kurulmuştur. Üniversite etik kuralları ve etik kurul işleyişine ilişkin düzenlemeler uygulamaya geçirilmiştir. Etik kurula yapılacak müracaatların gizliliği esastır.

### 8.2. Paydaşların Yönetime Katılımı

Paydaşların Üniversite Yönetimine katılımı prensip itibarıyla yönetsel konulardaki iyileştirme çalışmalarına katılımı ve bu yönde aktif olarak görüşlerini beyan edebilecekleri ve değerlendirmelerde bulunabilecekleri uygulamalar üniversite bünyesinde hazırlanmış prosedürlere bağlı olarak yürütülmektedir. Menfaat sahipleri olarak paydaşlar, “üniversitemizin iç ve dış paydaşları” olarak kendilerini ilgilendiren konularda üniversite yönetimine katılımlarını sağlayacak sistem ve mekanizmaları kullanırlar. Bu süreçler üniversitemizce desteklenir ve hayata geçirilir. Ayrıca, kalite odaklı eğitim, kalite planlama ve kalite kontrol sistemlerinden, kalite geliştirme yöntemlerine kadar kalite felsefesine dayanan ve eğitim ve öğretimde verimliliği artırmayı hedefleyen kapsamlı çalışmalar stratejik olarak sürdürülmekte ve konu ile ayrıntılara Faaliyet Raporu’nda yer verilmektedir. Paydaş beklentilerine gereken önem gösterilmek suretiyle ilgili birimler bünyesinde yürütülmekte ve koordine edilmektedir.

Üniversitemiz internet sitesi yanı sıra, üniversite içi iletişim için bir portal olarak intranet uygulamaları ve basılı yayın organı da ( İAÜ Aydın Uygulama Gazetesi ve İAÜ Aydın Uygulama Dergisi ) yayınlanmak



suretiyle, yönetim anlamında iletişimi güçlendiren ve bilgi akışını etkinleştiren uygulamalar kullanılmaktadır.

Üniversite bünyesinde olduğu gibi, tüm fakülteye ve bağlı yüksekokullar ile ilgili uygulama ve araştırma merkezleri tarafından da kendilerine ait iletişim kanalları periyodik olarak kullanılmaktadır. Ayrıca tüm akademik ve idari personel yanı sıra öğrencilerin de şikayetlerine proaktif olarak çözüm yolları geliştirmek için sistematik kanallar kullanılır. İyileştirme çalışmaları ile beraber üniversitemizin Strateji ve Kalite Geliştirme Daire Başkanlığı bünyesinde, kalite güvence sistemleri, kalite belgelendirme ve kalite standartları ile yüksek eğitim ve öğretim kalitesinin sağlanmasına yönelik çalışmalar tatbik ve takip edilmektedir. Bu doğrultuda kapsamlı uygulama prosedürleri mevcuttur.

Dolayısıyla tüm menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran ve doğrudan menfaat sahiplerini ilgilendiren önemli kararlarda, menfaat sahiplerinin görüş ve önerileri önemli bir girdi olarak değerlendirilmektedir.

### 8.3. Paydaş Analizi

İstanbul Aydın Üniversitesi iç ve dış paydaşlarıyla “kesintisiz iletişim ve işbirliği” anlayışını benimsemiş ve farklı alanlarda zengin iç ve dış paydaşlara sahiptir. Bu analizde paydaşların kimler olduğu, paydaşların etkileri ve önemleri ortaya konulmuştur.

Ayrıca paydaş analiz çalışmasına destek sağlaması amacıyla, literatür taramaları ve araştırmalar sonucunda paydaş anket formu geliştirilmiş ve paydaşlara dijital ortamda iletilip, paydaşlardan önem ve etki derecelerine göre çeşitli alanlarda kurum ile olan ilişkileri ve kurum hakkındaki düşüncelere katılıp katılmadıklarını belirtilmesi istenmiştir, paydaş analizi sonucunda kurumun etkileşim içinde olduğu iç ve dış paydaşlarının beklenti ve görüşlerinin tespit edilerek paydaş ilişkilerinin stratejik plan doğrultusunda yönetilmesi amaçlanmıştır.

Üstünlükler
Güçlü ve yenilikçi bir yönetim kadrosuna sahip olması
Uluslararasılaşma çalışmalarının etkili ve yoğun şekilde devam ediyor olması
Gelecek hedeflerine yönelik çalışmalarında istikrarlı adımlar atarak ilerlemesi
Sanayi işbirlikleri güçlü ve yenilikçi bir üniversite olması
Toplumsal sorunlara karşı duyarlı ve adaletli olması

Zayıflıklar
Kurumsal iletişimin zaman zaman yetersiz kalması
Hızlı büyümesi ve gelişmesi sebebiyle aksaklıkların ve gecikmelerin yaşanması
Mezunlarla ilişkilerin yeterli olmaması
Personel aidiyet duygusunun düşük olması

Tablo 20. Paydaş Anketi Analiz Sonuçları

PAYDAŞ ADI	PAYDAŞ NEDENİ	PAYDAŞ		Müşteri	Temel Ortak	Stratejik	Paydaşın Kuruma Etkisi		Kurumun Paydaşa Verdiği Önem		Sonuç	Önem
		İç	Dış				Güçlü	Zayıf	Güçlü	Zayıf		
Bakanlıklar	Yasal/İşbirliği		x		x	x		x	x		BÇ	5
YÖK	Yasal		x		x			x	x		BÇ	5
Üniversitelerarası Kurul	Yasal		x		x			x	x		BÇ	5
Enstitüler	Yasal	x			x			x	x		BÇ	5
Fakülteler	Yasal	x			x			x	x		BÇ	5
Yüksekokullar	Yasal	x			x			x	x		BÇ	5
İdari Birimler	Yasal	x			x			x	x		BÇ	5
Öğrenciler	Yasal	x		x	x			x	x		BÇ	5
Personel	Yasal	x			x			x	x		BÇ	5
Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi / TTOK	Yasal/İşbirliği	x						x	x		BÇ	5
Öğrenci Kulüpleri	İşbirliği	x						x	x		BÇ	5
Araştırma Merkezleri	Yasal	x						x	x		BÇ	5
Mezunlar	Yasal	x						x	x		BÇ	5
AKEV	Yasal	x						x	x		BÇ	3
Sayıştay	Yasal		x					x	x		BÇ	5
TÜBİTAK	Yasal		x		x	x		x	x		ÇG	5
TÜBA	Yasal		x		x	x	x		x		İZ	
Üniversiteler	Yasal/İşbirliği		x			x		x	x		BÇ	4
STK'lar	Yasal		x			x		x	x		BÇ	3
İşverenler	Yasal		x			x		x	x		BÇ	5
TSK	Yasal		x				x		x		BÇ	5
Toplum	Yasal		x	x	x	x		x	x		BÇ	5
KOSGEB	Yasal/İşbirliği		x			x		x	x		BÇ	5
Medya	İşbirliği		x			x		x	x		BÇ	5
Sendikalar	Yasal/İşbirliği		x			x	x		x		BÇ	4

AB	Yasal/İşbirliği		x				x		x		İZ	4
İSTKA	Yasal/İşbirliği		x			x		x	x		BÇ	4
Bankalar	Yasal		x			x		x		x	BÇ	3
Aydın Düşünce Platformu	İşbirliği	X					x			x	BÇ	3
MEYODER	İşbirliği	x					x			x	BÇ	3

Tablo 21. Paydaş Analizi

## 9. Makroekonomik Durum

- **Enflasyon;**

Makroekonomik durum analizinde ele alınarak irdelenen bir kriter de ülkemizde gerçekleşen enflasyon oranlarıdır. 2014-2018 yıllarını kapsayan geçmiş dört yıllık, TÜİK Türkiye İstatistik Kurumu enflasyon verileri aylık bazda incelenmiş ve bu yıllara ait TÜFE Tüketici Fiyat Endeksi ve ÜFE Üretici Fiyat Endeksi değerleri, en düşük, en yüksek, ortalama ve yıllık enflasyon değerleri olarak tablanmıştır.

Yıllar	En Düşük Ay	En Yüksek Ay	Aylık Ortalama	Yıllık
2015	-0,51	1,63	0,71	8,49
2016	-0,29	1,82	0,69	8,24
2017	-0,27	2,46	0,95	11,36
2018	0,55	6,3	2	17,99

Tablo 22. 2014-2018 Dönemine TÜFE enflasyon oranları (%) (TÜİK, 2018)

TÜKETİCİ FİYATLARI ENDEKSİ						
AYLIK	2013	2014	2015	2016	2017	2018
OCAK	1,65	1,98	1,10	1,82	2,46	1,02
ŞUBAT	0,30	0,43	0,71	-0,02	0,81	0,73
MART	0,66	1,13	1,19	-0,04	1,02	0,99
NİSAN	0,42	1,34	1,63	0,78	1,31	1,87
MAYIS	0,15	0,40	0,56	0,58	0,45	1,62
HAZİRAN	0,76	0,31	-0,51	0,47	-0,27	2,61
TEMMUZ	0,31	0,45	0,09	1,16	0,15	0,55
AĞUSTOS	-0,10	0,09	0,40	-0,29	0,52	2,30
EYLÜL	0,77	0,14	0,89	0,18	0,65	6,30

EKİM	1,80	1,90	1,55	1,44	2,08	2,67
KASIM	0,01	0,18	0,67	0,52	1,49	
ARALIK	<b>0,46</b>	<b>-0,44</b>	<b>0,21</b>	<b>1,64</b>	<b>0,69</b>	

Tablo 23. (TUİK, 2018)

Yıllar	En Düşük Ay	En Yüksek Ay	Aylık Ortalama	Yıllık
2015	-1,42	1,53	0,47	5,61
2016	-0,20	2,98	0,80	9,56
2017	0,07	3,98	1,21	14,54
2018	0,99	10,88	3,76	33,88

Tablo 24. 2014-2018 Dönemine ait ÜFE enflasyon oranları (TUİK, 2018)

YURT İÇİ ÜRETİCİ FİYATLARI ENDEKSİ						
AYLIK	2013*	2014	2015	2016	2017	2018
OCAK	-0,18	3,32	0,33	0,55	3,98	0,99
ŞUBAT	-0,13	1,38	1,20	-0,20	1,26	2,68
MART	0,81	0,74	1,05	0,40	1,04	1,54
NİSAN	-0,51	0,09	1,43	0,52	0,76	2,60
MAYIS	1,00	-0,52	1,11	1,48	0,52	3,79
HAZİRAN	1,46	0,06	0,25	0,41	0,07	3,03
TEMMUZ	0,99	0,73	-0,32	0,21	0,72	1,77
AĞUSTOS	0,04	0,42	0,98	0,08	0,85	6,60
EYLÜL	0,88	0,85	1,53	0,29	0,24	10,88
EKİM	0,69	0,92	-0,20	0,84	1,71	0,91
KASIM	0,62	-0,97	-1,42	2,00	2,02	
ARALIK	<b>1,11</b>	<b>-0,76</b>	<b>-0,33</b>	<b>2,98</b>	<b>1,37</b>	

Tablo 25. \* İlgili dönemde ilan edilen 2003 referans yılı ÜFE değişim oranlarıdır. (TUİK, 2018)

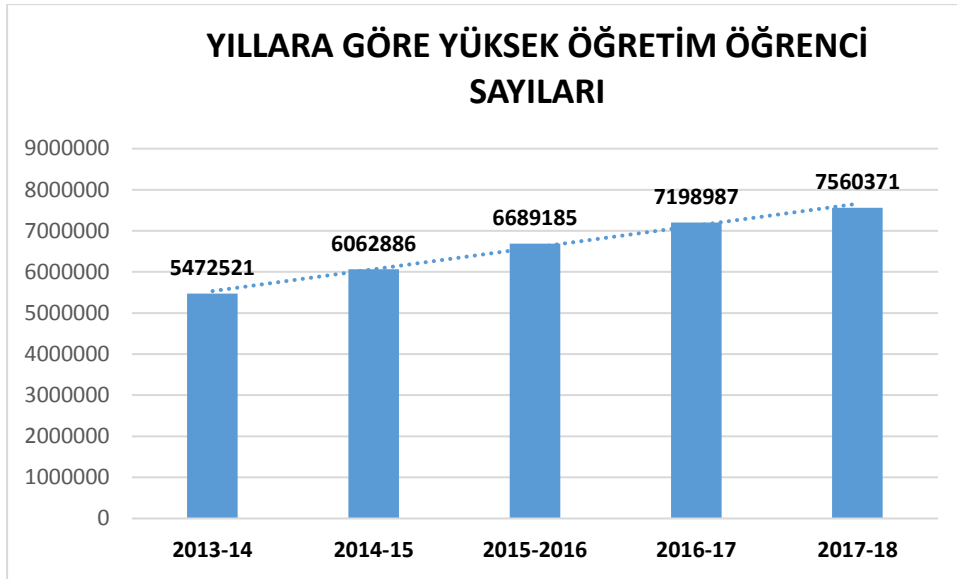
Gelirler		Giderler	
2018-2019	%11	2018-2019	%11
2019-2020	%13	2019-2020	%13
2020-2021	%14	2020-2021	%13
2021-2022	%15	2021-2022	%13
2022-2023	%16	2022-2023	%13

Tablo 26. Yıllara Göre Gelir-Gider Bütçesi Enflasyon Oranı Tahminleri

- Büyüme hızı

CARİ FİYATLARLA GAYRİ SAFİ YURTIÇİ HASILA ( İktisadi Faaliyet Kollarına Göre)				
	2016	2017	2018	
	TOPLAM - TOTAL	TOPLAM - TOTAL	I	II
A- Tarım, ormancılık ve balıkçılık	161.305	189.000	19.843	35.239
BCDE- Sanayi	511.806	639.842	177.191	194.145
C- İmalat sanayi	432.980	545.380	152.089	167.750
F- İnşaat	223.363	265.977	61.912	73.404
GHI- Hizmetler	560.899	690.398	178.341	201.072
J- Bilgi ve iletişim	63.445	78.228	18.511	21.173
K- Finans ve sigorta faaliyetleri	87.063	100.678	29.187	35.434
L- Gayrimenkul faaliyetleri	201.561	222.754	59.718	60.463
MN- Mesleki, idari ve destek hizmet faaliyetleri	137.294	168.888	43.412	45.655
OPQ- Kamu yönetimi, eğitim, insan sağlığı ve sosyal hizmet Faaliyetleri	301.625	338.351	97.400	104.047
RST- Diğer hizmet faaliyetleri	50.535	58.526	16.683	16.727
Sektörler toplamı	2.298.896	2.752.642	702.200	787.359
Vergi-sübvansiyon	309.629	353.895	85.775	96.645
<b>Gayrisafi yurtiçi hasıla (alıcı fiyatlarıyla)</b>	<b>2.608.526</b>	<b>3.106.537</b>	<b>787.974</b>	<b>884.004</b>

Tablo 27. (TUİK, 2018)



Tablo 28. (YÖK, 2018)

ORTALAMA DÖVİZ KURLARI (AVERAGE EXCHANGE RATES)								
	2015		2016		2017		2018	
	ABD DOLARI	EURO	ABD DOLARI	EURO	ABD DOLARI	EURO	ABD DOLARI	EURO
	US DOLLAR		US DOLLAR		US DOLLAR		US DOLLAR	
<b>OCAK</b>	2,328	2,716	3,007	3,267	3,735	3,965	3,772	4,588
<b>ŞUBAT</b>	2,455	2,790	2,941	3,263	3,672	3,911	3,778	4,673
<b>MART</b>	2,584	2,805	2,892	3,206	3,666	3,916	3,881	4,785
<b>NİSAN</b>	2,648	2,853	2,835	3,213	3,654	3,910	4,054	4,984
<b>MAYIS</b>	2,646	2,955	2,927	3,315	3,564	3,932	4,414	5,222
<b>HAZİRAN</b>	2,701	3,027	2,917	3,277	3,519	3,949	4,628	5,407
<b>TEMMUZ</b>	2,695	2,971	2,958	3,271	3,560	4,091	4,748	5,545
<b>AĞUSTOS</b>	2,846	3,167	2,963	3,321	3,512	4,144	5,730	6,607
<b>EYLÜL</b>	3,003	3,375	2,960	3,317	3,468	4,138	6,367	7,425
<b>EKİM</b>	2,930	3,299	3,068	3,387	3,662	4,308	5,859	6,742
<b>KASIM</b>	2,871	3,089	3,267	3,534	3,879	4,550		
<b>ARALIK</b>	2,917	3,170	3,489	3,681	3,848	4,553		
<b>YILLIK</b>	<b>2,720</b>	<b>3,018</b>	<b>3,021</b>	<b>3,340</b>	<b>3,648</b>	<b>4,116</b>		

Tablo 29. (TUİK, 2018)



AYLIK DIŞ TİCARET DEĞERLERİ							
2016							
	İTHALAT	ARTIŞ ORANI (%) 2016 / 2015	İHRACAT	ARTIŞ ORANI (%) 2016 / 2015	DENGE	ARTIŞ ORANI (%) 2016 / 2015	KARŞI- LAMA ORANI (%)
OCAK	13.453	-19,2	9.546	-22,4	-3.907	-10,1	71,0
ŞUBAT	15.578	-8,0	12.366	1,1	-3.212	-31,8	79,4
MART	17.766	-5,1	12.758	1,9	-5.009	-19,3	71,8
NİSAN	16.188	-11,9	11.950	-10,5	-4.237	-15,7	73,8
MAYIS	17.197	-3,8	12.099	9,2	-5.098	-24,9	70,4
HAZİRAN	19.476	7,0	12.864	7,7	-6.612	5,8	66,1
TEMMUZ	14.695	-19,4	9.850	-11,5	-4.845	-31,7	67,0
AĞUSTOS	16.614	4,0	11.831	7,3	-4.783	-3,3	71,2
EYLİL	15.298	-0,7	10.902	-5,9	-4.396	15,0	71,3
EKİM	17.009	0,5	12.796	-3,4	-4.212	14,5	75,2
KASIM	16.935	6,0	12.787	9,5	-4.148	-3,3	75,5
ARALIK	18.410	2,3	12.781	8,8	-5.630	-9,8	69,4
<b>TOPLAM</b>	<b>198.618</b>	<b>-4,2</b>	<b>142.530</b>	<b>-0,9</b>	<b>-56.089</b>	<b>-11,5</b>	<b>71,8</b>

Tablo 30. (TUİK, 2018)

2017							
	İTHALAT	ARTIŞ ORANI (%) 2017 / 2016	İHRACAT	ARTIŞ ORANI (%) 2017 / 2016	DENGE	ARTIŞ ORANI (%) 2017 / 2016	KARŞI- LAMA ORANI (%)
<b>OCAK</b>	15.592	15,9	11.248	17,8	-4.344	11,2	72,1
<b>ŞUBAT</b>	15.826	1,6	12.090	-2,2	-3.736	16,3	76,4
<b>MART</b>	19.018	7,0	14.471	13,4	-4.547	-9,2	76,1
<b>NİSAN</b>	17.788	9,9	12.860	7,6	-4.928	16,3	72,3
<b>MAYIS</b>	20.923	21,7	13.582	12,3	-7.341	44,0	64,9
<b>HAZİRAN</b>	19.174	-1,6	13.125	2,0	-6.048	-8,5	68,5
<b>TEMMUZ</b>	21.491	46,2	12.612	28,0	-8.879	83,3	58,7
<b>AĞUSTOS</b>	19.162	15,3	13.248	12,0	-5.913	23,6	69,1
<b>EYLÜL</b>	19.978	30,6	11.810	8,3	-8.168	85,8	59,1
<b>EKİM</b>	21.217	24,7	13.913	8,7	-7.305	73,4	65,6
<b>KASIM</b>	20.547	21,3	14.188	11,0	-6.359	53,3	69,1
<b>ARALIK</b>	23.085	25,4	13.846	8,3	-9.239	64,1	60,0
<b>TOPLAM</b>	<b>233.800</b>	<b>17,7</b>	<b>156.993</b>	<b>10,1</b>	<b>-76.807</b>	<b>36,9</b>	<b>67,1</b>

Tablo 31. (TÜİK, 2018)

2018							
	İTHALAT	ARTIŞ ORANI (%) 2017 / 2016	İHRACAT	ARTIŞ ORANI (%) 2017 / 2016	DENGE	ARTIŞ ORANI (%) 2017 / 2016	KARŞI- LAMA ORANI (%)
	21.523	38,0	12.435	10,6	-9.088	109,2	57,8
<b>OCAK</b>	18.937	19,7	13.149	8,8	-5.788	54,9	69,4
<b>ŞUBAT</b>	21.435	12,7	15.555	7,5	-5.880	29,3	72,6
<b>MART</b>	20.557	15,6	13.849	7,7	-6.708	36,1	67,4
<b>NİSAN</b>	22.064	5,5	14.261	5,0	-7.803	6,3	64,6
<b>MAYIS</b>	18.450	-3,8	12.928	-1,5	-5.521	-8,7	70,1
<b>HAZİRAN</b>	20.059	-6,7	14.056	11,5	-6.003	-32,4	70,1
<b>TEMMUZ</b>	14.805	-22,7	12.354	-6,7	-2.451	-58,6	83,4
<b>AĞUSTOS</b>	16.326	-18,3	14.456	22,4	-1.869	-77,1	88,5
<b>EYLÜL</b>							
<b>EKİM</b>							
<b>KASIM</b>							
<b>ARALIK</b>							
<b>TOPLAM</b>							

Tablo 32. (TÜİK, 2018)

- İŖsizlik oranı;

TOPLAM İŖGÜCÜ VE İŖSİZLİK ORANI									
	2016			2017			2018		
	Toplam İŖgücü	İŖsiz Sayısı	İŖsizlik Oranı	Toplam İŖgücü	İŖsiz Sayısı	İŖsizlik Oranı	Toplam İŖgücü	İŖsiz Sayısı	İŖsizlik Oranı
	(Bin KiŖi)	(Bin KiŖi)	(%)	(Bin KiŖi)	(Bin KiŖi)	(%)	(Bin KiŖi)	(Bin KiŖi)	(%)
OCAK	29.565	3.290	11,1	30.658	3.985	13,0	31.438	3.409	10,8
ŖUBAT	29.680	3.224	10,9	30.855	3.900	12,6	31.520	3.354	10,6
MART	30.016	3.023	10,1	31.131	3.642	11,7	31.709	3.210	10,1
NİSAN	30.462	2.824	9,3	31.444	3.287	10,5	32.095	3.086	9,6
MAYIS	30.763	2.895	9,4	31.713	3.225	10,2	32.274	3.136	9,7
HAZİRAN	30.778	3.127	10,2	31.954	3.251	10,2	32.629	3.315	10,2
TEMMUZ	30.961	3.324	10,7	32.200	3.443	10,7	32.796	3.531	10,8
AĞUSTOS	30.967	3.493	11,3	32.233	3.404	10,6	32.989	3.670	11,1
EYLÜL	31.087	3.523	11,3	32.215	3.419	10,6			
EKİM	30.914	3.647	11,8	31.932	3.287	10,3			
KASIM	30.781	3.715	12,1	31.790	3.275	10,3			
ARALIK	30.540	3.872	12,7	31.579	3.291	10,4			

Tablo 33. (TUİK, 2018)

- **Asgari ücret;**

Yıllar İtibarıyla Günlük Ve Aylık Asgari Ücretler				
Yürürlük Tarihleri	16 Yaşını Dolduranlar		16 Yaşını Doldurmayanlar	
	GÜNLÜK	AYLIK	GÜNLÜK	AYLIK
01.01.2012-30.06.2012	29,55	<b>886,5</b>	25,35	<b>760,5</b>
01.07.2012-31.12.2012	31,35	<b>940,5</b>	26,85	<b>805,5</b>
01.01.2013-30.06.2013	32,62	<b>978,6</b>	27,97	<b>839,1</b>
01.07.2013-31.12.2013	34,05	<b>1,021,50</b>	29,25	<b>877,5</b>
01.01.2014-30.06.2014	35,7	<b>1,071,00</b>	35,70	<b>1,071,00</b>
01.07.2014-31.12.2014	37,80	<b>1,134,00</b>	37,80	<b>1,134,00</b>
01.01.2015-30.06.2015	40,05	<b>1,201,50</b>	40,05	<b>1,201,50</b>
01.07.2015-31.12.2015	42,45	<b>1,273,50</b>	42,45	<b>1,273,50</b>
01.01.2016-31.12.2016	54,90	<b>1,647,00</b>	54,90	<b>1,647,00</b>
01.01.2017- 21.12.2017	59,25	<b>1,777,50</b>	59,25	<b>1,777,50</b>
01.01.2018- 31.12.2018	67,65	<b>2,029,50</b>	67,65	<b>2,029,50</b>

Tablo 34. (KPMG Türkiye Web Sitesi, 2018)

## 10. Küresel ve Yerel Pazar Analizi

### 10.1. Uluslararası Eğitimin Gelişimini Etkileyen Faktörler

Ekonomide, siyasal kurumlarda, sosyokültürel değerlerde, bilim ve teknoloji alanında ve daha pek çok alanda dinamik değişimlere tanık oluyoruz. Tüm bu değişimler, yükseköğretim sektörünü, yükseköğretim hizmetlerini, üniversite kavramını, üniversite yönetim modellerini, eğitim ve öğretim yöntemlerini radikal bir şekilde değiştirmektedir.

Üniversitelerin geçmişte karşı karşıya olduğu koşullar değiştiği için, üniversiteler de değişmektedirler. Sözelimi, değişen paradigma nedeniyle ulus-devlet yapılanması, küreselleşme ve uluslararasılaşmayla gittikçe zayıflamaktadır. Dolayısıyla üniversiteler giderek daha fazla küresel roller üstlenmektedirler. Üniversitelerin küresel roller üstlenmesi, özellikle son 10 yıl içerisinde uluslararası eğitimin hızlı bir şekilde gelişmesini ve uluslararası eğitim sektörünün hatırı sayılır şekilde büyümesini sağlamıştır.

Dünyada uluslararası eğitimi ve uluslararası eğitim sektörünü etkileyen başlıca dinamikler ve eğilimler şunlardır.

Küreselleşme ve İngilizcenin 'küresel dil' özelliği kazanması: Küreselleşme, dünya ölçeğinde ekonomik, siyasal ve kültürel bütünleşme, fikirlerin, görüşlerin, pratiklerin, teknolojilerin küresel düzeyde kullanılması, sermaye dolaşımının küreselleşmesi, ulus-devlet sınırlarını aşan yeni ilişki ve etkileşim

biçimlerinin ortaya çıkması, mekanların yakınlaşması, dünyanın küçülmesi, sınırsız rekabet, serbest dolaşım, pazarın dünya ölçeğinde büyümesi ve ulusal sınırların dışına çıkması, kısaca dünyanın tek pazar haline gelmesidir. Dünya küçüldükçe ortak konuşulan bir dilin ortaya çıkması sonucu insanlar bu dili öğrenmek ve bu dilde eğitim alabilmek için seyahatler yapmaya başlamıştır. Bu da uluslararası eğitim sektörünün büyümesini sağlamıştır. Bilgi toplumu: Enformatik yüzyılı ya da bilgi çağı, bilginin üretim için temel kaynak olduğu, bilgi üretimi ve iletiminin yaygınlaştığı, bilgi üretimi ve dağıtımında çalışanların çoğunlukta olduğu, sürekli öğrenme ve bilgilenme yoluyla değişme ve gelişmenin kaçınılmaz hale geldiği yeni toplumsal ve ekonomik örgütlenme dönemini işaret etmektedir.

Bilgi çağı, öğrenmeyi herkes için olanaklı kılan yeni eğitim teknolojilerinin gelişmesine yol açtığı için, “Sanayi Devrimi”nden sonra insanlığın bugüne dek tanık olduğu en önemli olay olarak nitelendirilmektedir. Birçok akademik yayında, “Enformasyon Devrimi”nin ekonomik, siyasal, toplumsal ve kültürel alanlarda ve ilişkilerde köklü değişimlere yol açacağı ileri sürülmektedir.

Bunun en belirgin örnekleri de uluslararası eğitim alanında görülmektedir. Bilgi çağında artık eğitim, her ülkeden insanın sadece bulunduğu yerde değil dünyanın istediği yerinde ulaşabileceği durumdadır.

Artan rekabet: Küreselleşme ile ortaya çıkan bu kavram, bir ülkenin, “ulusal politikasını” küresel pazarın gereklerini, rakiplerine göre daha etkili karşılayabilme yeteneğinde olacak şekilde sürdürebilmesini ifade etmektedir.

Burada eğitim devreye girmektedir. Ancak, yine küreselleşme, ulusal hükümetlerin ekonomik rollerini azaltmış, küresel rekabetin ülkelerden çok, uluslararası şirketler arasında olmasına yol açan bir süreci hızlandırmıştır. Artık küresel rekabet, İngiltere ile Almanya, Japonya ile ABD veya Avrupa ile ABD arasında olmaktan çok, uluslararası markalar nezdinde olmaktadır. Burada uluslararası eğitim devreye girmektedir. Yükseköğretime talebin sürekli artma eğiliminde olması: siyasi sistemleri her ne olursa olsun, dünyada gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan bütün ülkelerin yükseköğretimi toplu olarak ele alındığı zaman, karşımıza çıkan en önemli eğilim, özellikle II. Dünya Savaşı sonrasında yükseköğretim alan nüfusun artmasıdır. Yükseköğretime katılım ilk önce Amerika’da, sonra Avrupa’da, daha sonra ise gelişmekte olan ülkelerde çok büyük oranlarda artmıştır. Katılımın artmasının en temel nedeni, modern toplumun ve ekonominin eğitilmiş insana olan ihtiyacıdır. Yeni teknolojiler: Zaman ilerledikçe elde edilen teknolojik gelişmeler (bilgisayar, yazılım, nanoteknoloji, tıp, uzay gibi alanlarda) sonucu, bilişim teknolojilerinin ucuzlaması ve yaygınlaşması bilgi akışını hızlandırmış, zaman, mekân ve mesafe algılamalarını değiştirmiş, kültürleşme sürecine ivme kazandırarak küresel değerlerin oluşmasına zemin hazırlamıştır. Ayrıca sürekli gelişen teknolojiler, insanların bu alanlarda istihdam edilebilmesi için yükseköğrenime olan ihtiyacı zorunlu kılmaktadır. Örneğin, bilgisayar mühendisliği gibi alanlar için eğitilmiş insana ihtiyaç duyulmaktadır. Dahası, kurumsal işletmeler ve devlet, ihtiyaç duydukları personeli sertifika ya da diploma ile işe almaktadırlar ve bu, üniversiteyi önemli bir kurum haline getirmektedir. Bunlara ek olarak artık hem gelişmekte olan hem de gelişmiş ülkelerdeki üniversitelerde teknoloji daha çok kullanılmaktadır. Açık üniversite ve çevrimiçi (online) eğitim gibi alternatifler denenmektedir. Bu da uluslararası eğitime katılımı kolaylaştırmaktadır. Mesleki eğitimin önemi artmıştır. Dünyada üniversiteler iş dünyasıyla daha sıkı ilişkiler kurmak zorunda kalmışlardır. Bu sebepten dolayı müfredatlarını güncel sosyoekonomik ihtiyaçlara göre belirlemeye çalışmaktadırlar. Özellikle gelişmiş ülkelerde öğrencilerin beşeri bilimler ve edebiyat gibi alanlara ilgisi azalmıştır. İş dünyasının kendi ihtiyaçlarına yönelik mesleki eğitime ihtiyacı Türkiye’de örneğine sıkça rastlanan, iş dünyası üyeleri tarafından üniversitelerin kurulmasına yol açmıştır. Bu dinamikler ve eğilimler yükseköğretim sektöründe hizmetlerin sunumu, finansmanı, organizasyonu ve yönetimi, eğitim yöntemleri ve araçları ve diğer konularda çok ciddi etkiler ve sonuçlar doğurmaktadır. Ayrıca,



yükseköğretimi etkileyen makro değişikliklerden ve yükseköğretimin kendi iç değişimlerinden bahsedilebilir. Sözelimi, günümüzde gözlenen değişimin önemli özelliklerinden biri, sanayi sonrası bilgi toplumuna geçiş olarak kendini göstermektedir. Ağırlıklı olarak hammadde ve fiziksel iş gücünü kullanıma dayalı üretimden, süreç ve bilgi yoğunluklu bir üretime geçilmektedir. Bu sistemde, refah ve gelişmişliğin başlıca stratejik anahtarını ve itici gücünü, bilgi ve bilgiyi üreten eğitilmiş bireyler ile onların görüşleri oluşturmaktadır. Sanayi devrimi ve sonrası dönemdeki ekonomik gelişmenin kaynaklarını oluşturan hammaddelerin girdi olarak son ürünlerdeki payları görece azalmış buna karşın bilginin payı dikkati çekecek şekilde artmıştır. Sanayi toplumu ile bilgi çağı arasında kabul edilen en temel fark, sanayi dönemi ekonomik kalkınmasını sağlayan kaynakların kullanıldıkça tükenmesi, bugün ise bilginin kullanıldıkça yaygınlaşmasıdır.

Bilgiye dayalı ekonomi gün geçtikçe büyümektedir. Dolayısıyla, bilgi üreten üniversiteler, ülkelerin milli kalkınma ve savunmalarında gittikçe daha da önemli roller alan kuruluşlardır. Dolayısıyla ve ayrıca üniversiteler, bilgiye dayalı ekonomide ortaya çıkan yeni mesleklere insan gücü yetiştirme vazifesini de üstlenmişlerdir. Küreselleşme sürecinde üniversiteler dışa açılmakta ve yükseköğretim pazarından geniş pay alma yarışına girmektedirler. Özellikle ABD, İngiltere, Avustralya ve kısmen de Kanada, markalaşmış üniversiteleriyle uluslararası eğitim sektörünün büyük payını kapayan ülkeler olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Bunu gören Hollanda, Fransa ve Almanya gibi Avrupa ülkeleri de bu pazardan pay almak için stratejiler geliştirmektedirler. Son yıllardaki eğilimlere bakıldığında, eğitim sektörünün gittikçe genişlediği, hem ekonomik getiri hem de bilgi üretimi ve yüksek nitelikli iş gücü açısından önemli kaynak sağlayan bir endüstri olmaya başladığı görülmektedir. Üniversite ve yükseköğretim kurumlarının, uluslararası rekabet ve yenilikçilik açısından önemli imkanlar sunma potansiyeline sahip olduğu ve küresel eğitim endüstrisinden pay alma yarışından kopmamaya çalıştığı bir dönemden geçilmektedir. Yükseköğretim, bilim ve teknoloji alanlarındaki yeni yapılanmalarda bu eğilimler göz ardı edilmemelidir.

EK-5: DEİK Raporu, Kaynak: (DEİK, 2013)

## 10.2. Türkiye Özel Yüksek Öğretim Pazarı Göstergeleri

### 10.2.1. Türkiye’de Yükseköğretim Sektörünün Durumu

Türkiye’de yükseköğretim genel olarak devlet kurumları ve özel kurumlar üzerinden yapılmaktadır. Türkiye’de kurulan yükseköğretim kurumları yasaların izniyle kurulmuş, yine yasalarla koruma ve güvence altına alınmışlardır. 4 Kasım 1981 tarihli, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’na göre yükseköğretim: Milli eğitim sistemi içinde, ortaöğretime dayalı, en az dört yarıyılı kapsayan her kademedeki eğitim - öğretimin tümüdür. Yine aynı kanunda yapılan tanıma göre yükseköğretim kurumu olarak üniversite ile yüksek teknoloji enstitüleri ve bunların bünyesinde yer alan fakülteler, enstitüler, yüksekokullar, konservatuvarlar, araştırma ve uygulama merkezleri ile bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsüne bağlı meslek yüksekokulları ile bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsüne bağlı olmaksızın ve kazanç amacına yönelik olmamak şartı ile vakıflar tarafından kurulan meslek yüksekokullarıdır. Vakıf üniversitesi, doğrudan devlete bağlı olmayan, bir vakıf tarafından özerk olarak işletilen üniversitedir. Türkiye’de, kanunlara göre vakıf üniversiteleri, Yükseköğretim Kurulu’nun önerisi üzerine kanunla kurulur. Bu tür üniversitelerin kurulması, yeni bir üniversite kurma veya kurulmuş bulunan bir yükseköğretim kurumuna üniversite adının verilmesi şeklinde olur. Vakıf Yükseköğretim Kurumu, 2547 sayılı kanun hükümleri uyarınca, devlet tarafından kurulmuş bulunan yükseköğretim kurumudur. Eğitim ve yükseköğretimin önemli göstergelerinden birisi ayrılan

bütçelerdir. Türkiye eğitime ve yükseköğretime verdiği önemi bu alanlara ayırdığı bütçelerle göstermeye çalışmaktadır. Türkiye'nin toplam bütçesinden 2010 yılında Milli Eğitime bütçenin % 9.84'ünü oluşturan 28.23 milyar TL ayrılırken, bu rakam 2011'de %20.80 oranında artırılarak bütçenin %10.92'sine denk 34.11 milyar TL'ye çıkarılmıştır. 2012 yılında MEB bütçesi, milli gelirin yüzde 2,75'ini ve merkezi bütçenin yüzde 11,1'ini oluştururken, 2013 yılında milli gelirin yüzde 3'üne, merkezi bütçenin yüzde 11,76'ine denk gelmektedir. Bu rakama ek olarak 2011 yılında Maliye Bakanlığı; ilköğretim öğrencilerine ücretsiz ders kitapları için 265 milyon TL, taşımali ilköğretim öğrencilerinin öğle yemeği için de 200 milyon TL olmak üzere toplam 465 milyon TL ek bütçe ayırmıştır. Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) ve üniversitelerin bütçesi ise bu rakama dahil değildir. 2010 bütçesinden YÖK ve üniversiteler için ayrılan rakam 9.36 milyar TL iken, 2011'de bu rakam 11.5 milyar TL'ye yükselmiştir. . 2013 yılı için yükseköğretime ayrılan pay 15.3

TL'dir ve milli gelirin yüzde 0,97'sine, merkezi yönetim bütçesinin % 3,77'sine karşılık gelmektedir. 2002 yılında 76 üniversite için ulusal gelirin yüzde 0.89'u ayrılırken, 2013 yılında ise 168 üniversiteye karşılık milli gelirin sadece yüzde 0.97'si ayrılmıştır. Öte yandan konsolide bütçe yatırım ödeneğinden Milli Eğitim yatırımları için ayrılan pay, 2010 yılında bütçenin %11.80'ine eşit 1.79 milyar TL iken, bu rakam 2011'de 1.99 milyar TL'ye çıktı ancak bütçe içindeki payı %8.11'e geriledi. Türkiye'de toplam eğitim bütçesinin GSYİH içindeki payındaki eğilim son on yılda %2.6 ile %3.3 arasında değişmiştir. Sadece yükseköğretimin payına bakıldığında %0.9'dur. Merkezi yönetim bütçesi içindeki yükseköğretim payı ise 2010 yılında %3.3'tür.

Eğitim ve yükseköğretimin bir başka önemli göstergesi de öğrenci sayılarıdır. Türkiye'de yükseköğretim düzeyindeki öğrenci sayılarına bakıldığı zaman özellikle son 25 sene içerisinde büyük artışlar gözlemlenmektedir. 1984-2010 yılları arasında toplam yükseköğretim öğrenci sayısında sürekli bir artış görülmektedir. 1984 yılında 322.320 olan toplam yükseköğretim öğrenci sayısı 2012 yılı itibariyle 4.353.542'ye ulaşmıştır. 1984 yılındaki 322.320 öğrencinin 40.617'si açık öğretim programlarına, 281.703'ü ise yüz yüze eğitim programlarına kayıtlıydı. 2012 yılında ise açık öğretim öğrencilerinin sayısı 1.951.494 iken yüz yüze eğitim öğrencilerinin sayısı 2.402.048'dir. 2002 yılı itibariyle açık öğretim öğrenci sayısında görülen artış 2008 yılından sonra daha da hızlanmıştır. 2008 yılında 877.972 olan açık öğretim öğrenci sayısı 2011 yılı itibariyle yaklaşık %77 artmıştır. Ayrıca yüz yüze eğitim programlarına kayıtlı öğrenci sayısında 1984-2012 arasında sürekli bir artış görülürken; toplam yükseköğretim öğrenci sayısında 2008 yılından sonra hızlı bir artış görülmektedir. 2008 yılında 1.654.650 olan yüz yüze eğitim öğrencilerinin sayısı yaklaşık %45'lik artışla 2012 yılında 2.402.048'ye yükselirken aynı dönemde toplam yükseköğretim öğrenci sayısında yaklaşık %71'lik bir artış olmuştur.

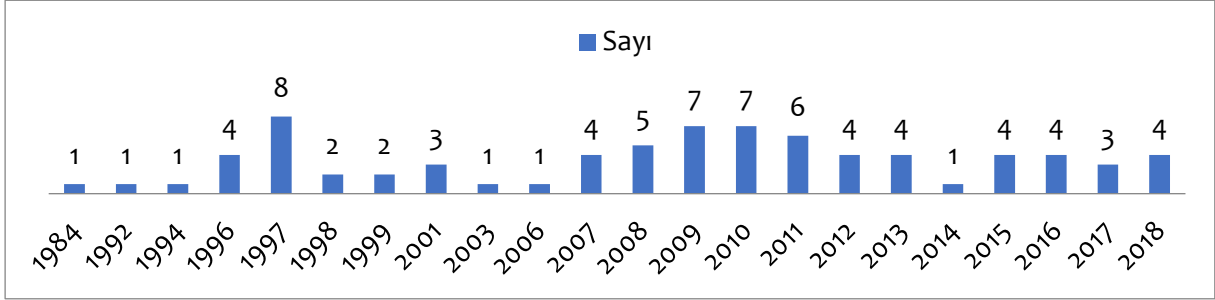
Eğitime ve yükseköğretime aktif katılım, bu katılımın cinsiyetlere göre ayrımı da yine eğitim sektörümüzün başarısını veya başarısızlığını görebilmek açısından önemli bir göstergedir. Türkiye genelinde, örgün veya yaygın eğitim faaliyetlerine en aktif katılım, yüzde 44,8 ile yükseköğretim mezunlarında ve %40,5 ile 18-24 yaş grubundadır. Bir işte çalışanlarda katılım oranı % 22,9 iken iş arayanlarda bu oran %31,3'tür. Erkek nüfusta eğitime katılım, kadın nüfusundaki katılıma göre daha yüksektir.

EK-5: DEİK Raporu, Kaynak: (DEİK, 2013)

Türkiye'de özel sektörün yükseköğretim kurumları yapılanmaları "vakıf üniversitesi" olarak gerçekleşmekte olup, YÖK'e bağlı olarak faaliyet gösteren bu kurumlar, öğretim ücreti dışında, çeşitli vakıf ve hayırseverlerin bağışlarıyla oluşan fonlarla finanse edilmektedir.

Türkiye'de kurulan ilk vakıf üniversitesi 1984 yılında açılan Bilkent'tir. Onu sırasıyla Koç Üniversitesi (1992) ve Başkent Üniversitesi (1994) izlemiştir. Kuruluş yıllarına göre vakıf yükseköğretim kurumlarının sayılarına bakıldığında 1997; 2009-2010-2011 yıllarının en çok sayıda kurumun açıldığı yıl olduğu göze çarparken, özellikle 15 Temmuz darbe girişiminden sonra birçok vakıf üniversitesinin kapatıldığı görülmektedir. 0

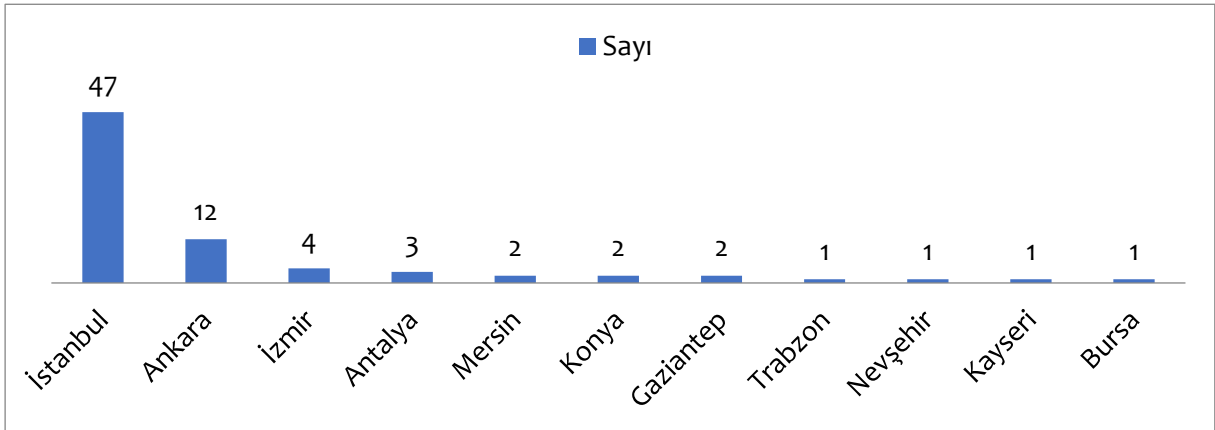
#### Kuruluş Yıllarına Göre Vakıf Yükseköğretim Kurumlarının Sayıları (2018)



Tablo 35. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018)(AGS Analiz)

Mayıs 2018 itibari ile vakıf üniversitelerinin sayısı 76'dır. Bunların 47'si İstanbul'da, 12'si ise Ankara'da yer almaktadır.

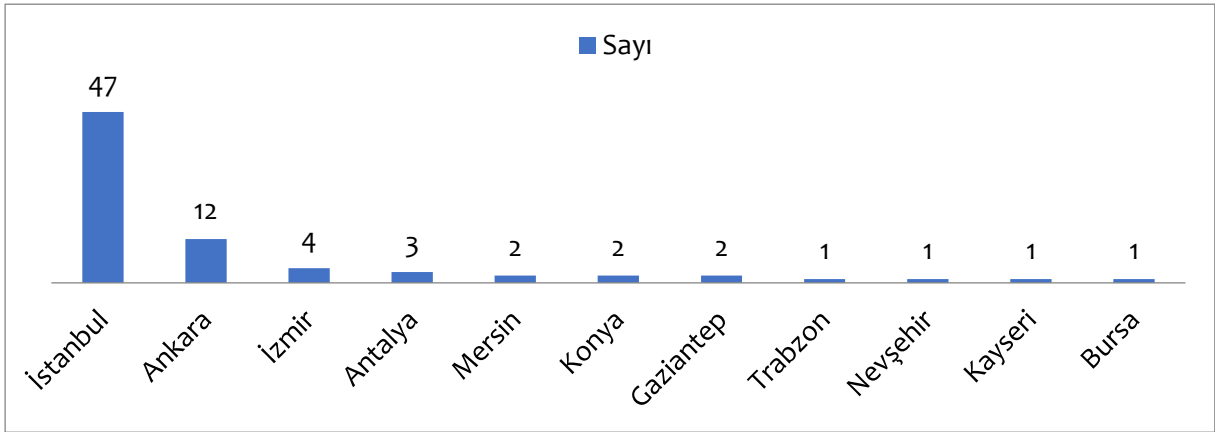
#### Vakıf Yükseköğretim Kurumlarının İllere Göre Dağılımları (2018)



Tablo 36. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018)(AGS Analiz)

Mayıs 2018 itibari ile vakıf üniversitelerinin sayısı 76'dır. Bunların 47'si İstanbul'da, 12'si ise Ankara'da yer almaktadır.

### Vakıf Yükseköğretim Kurumlarının İllere Göre Dağılımları (2018)



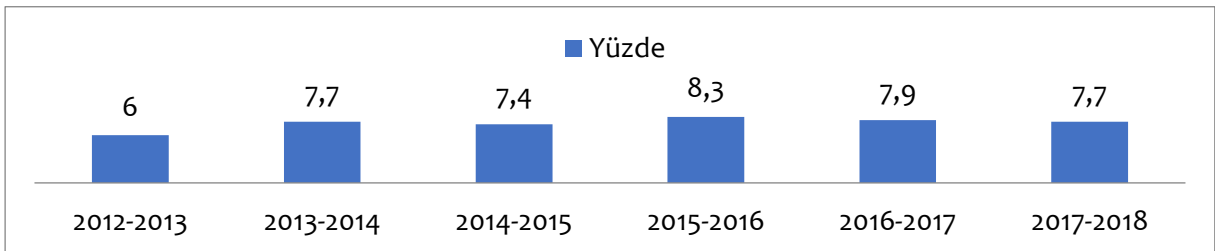
Tablo 37. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018) (AGS Analiz)

2017-2018 döneminde Türkiye'de toplam 7,560,371 öğrenciden 589,307'si vakıf üniversitelerine kayıtlı olup, Türkiye'de yükseköğretimde özel sektörün payı (vakıf üniversitelerinin) %7,7'dir. 2015-2016 yılında en yüksek seviyeye ulaşılmıştır. Sayıları 1,832,589 olan yeni kayıtlarda ise bu oran %11,3'e yükselmektedir.

Diğer yandan, 2010-2011 döneminde %12 olan vakıf üniversiteleri kontenjan payının 2017-2018 döneminde %19'a kadar yükseldiği; yerleştirme payının ise aynı periyotta %9'dan %17'ye ulaştığı görülmektedir.

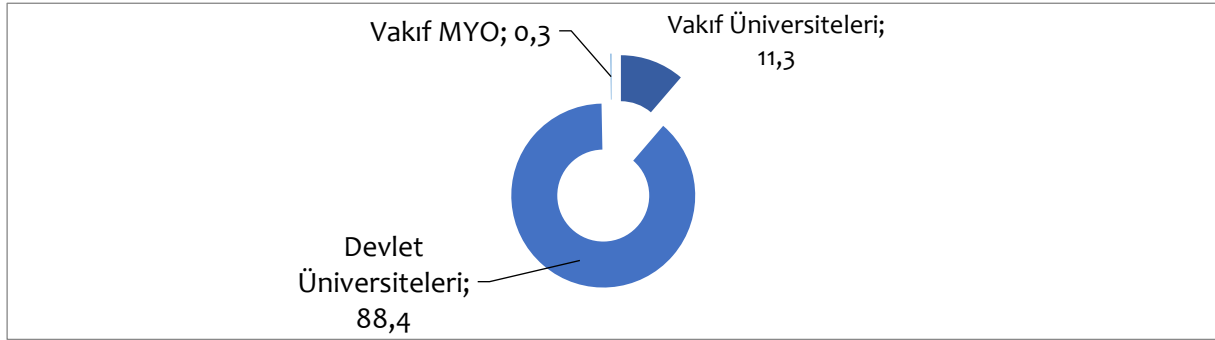
Üniversitelerin öğrenci alımında yerleştirme öncesinde ilan ettikleri taban puanlara göre alım yapmaları ve ücretsiz devlet üniversitelerine daha yüksek talep olması nedeniyle vakıf üniversitelerinin doluluk oranları daha düşüktür.

### Yıllara Göre Yüksek Öğretim İçerisinde Özel Okulların Payı (2012-2018)



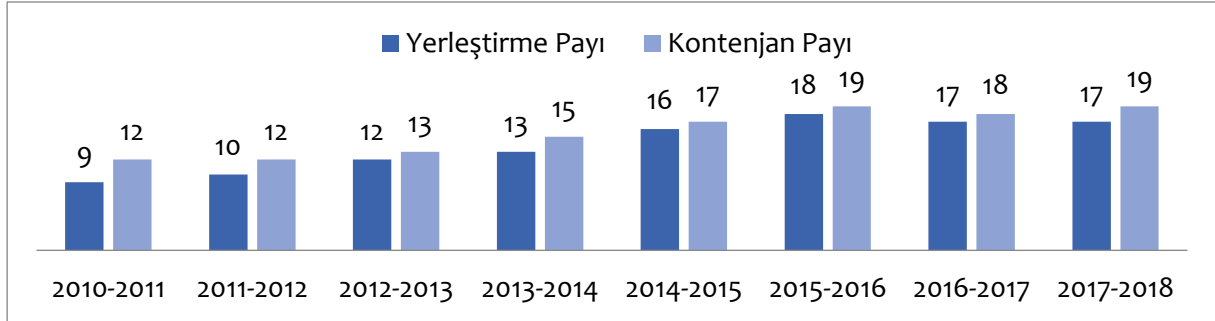
Tablo 38. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018) (AGS Analiz)

### Toplam Yeni Kayıtlar İçerisinde Vakıf Üniversitelerinin Payı (2017-2018)



Tablo 39. Kaynak: (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018) (AGS Analiz)

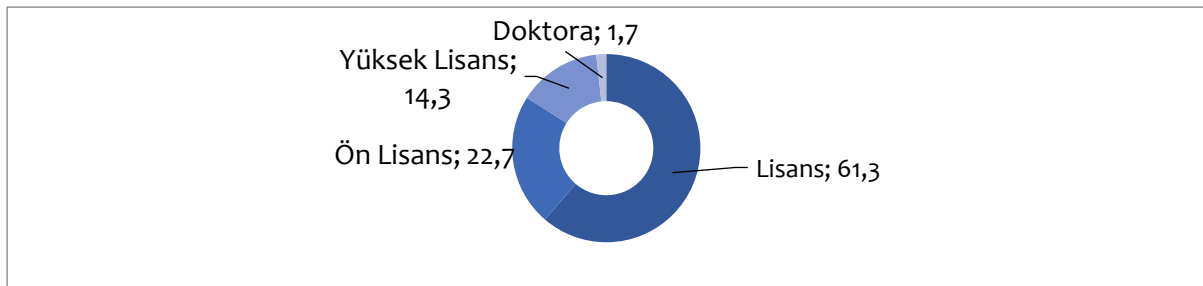
### Yıllara Göre Vakıf Üniversiteleri Kontenjan ve Yerleştirme Payı (2010-2018)



Tablo 40. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018)(AGS Analiz)

**2017-2018 döneminde Türkiye'de vakıf üniversitelerinde toplam öğrenci sayısı 589,307 olup, bunların 157,038'i yeni kayıttır.** Bunların; %61,3'ü lisans öğrencisi, %22,7'si ise ön lisans öğrencisidir. Diğer yandan, kayıtlı öğrencilerin %51,4'ü erkek, %48,6'sı ise kız öğrencidir.

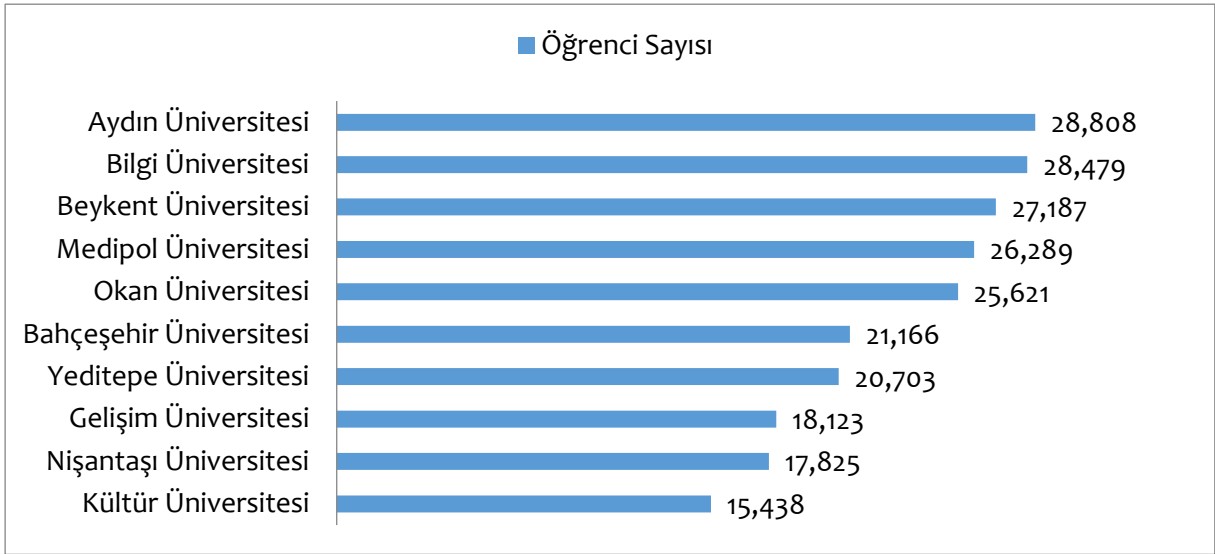
### Vakıf Yükseköğretim Kurumlarının Akademik Derecelerine Göre Dağılımları (2018)



Tablo 41. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018) (AGS Analiz)

Şubat 2018 itibari ile vakıf yükseköğretim kurumları arasında toplam öğrenci sayısı itibari ile birinci İstanbul Aydın Üniversitesi olup, onu İstanbul Bilgi Üniversitesi, Beykent Üniversitesi ve Medipol Üniversitesi izlemektedir.

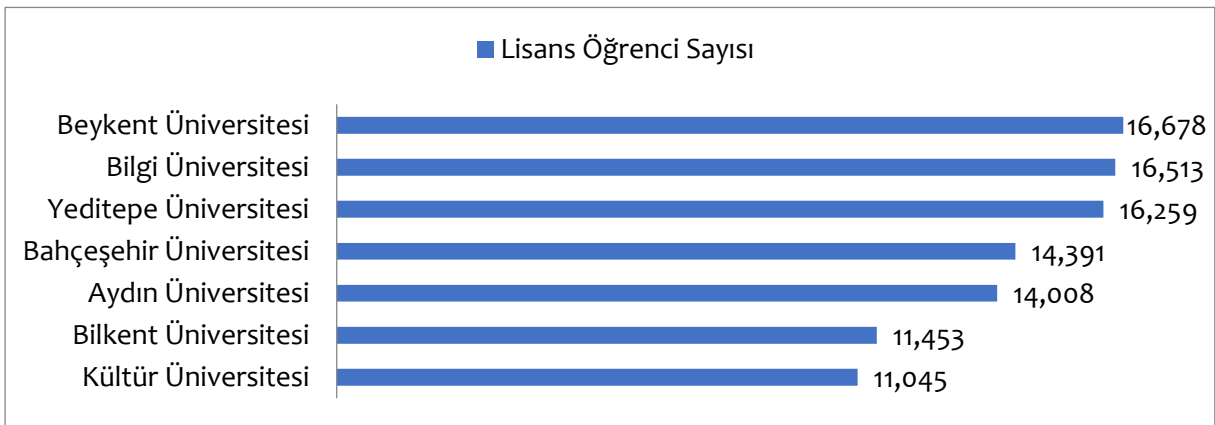
### Toplam Öğrenci Sayıları İtibari ile Vakıf Üniversiteleri (2018)



Tablo 42. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018) (AGS Analiz)

Lisans öğrencisi sayıları itibari ile sıralama değişmekte ve ilk sıraya Beykent Üniversitesi (16,678) yerleşmektedir. Onu Bilgi Üniversitesi (16,513) ve Yeditepe Üniversitesi (16,259) izlemektedir.

### Lisans Öğrencisi Sayıları İtibari ile Vakıf Üniversiteleri (2018)

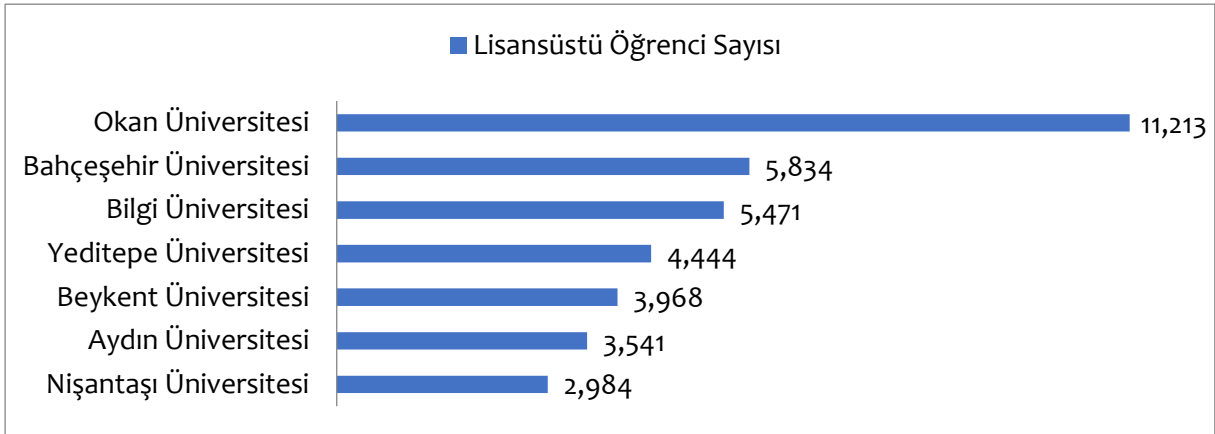


Tablo 43. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018) (AGS Analiz)

Lisansüstü öğrencisi sayısı itibari ile birincilik Okan Üniversitesi'nde iken (11,213), onu Bahçeşehir Üniversitesi (5,834) ve Bilgi Üniversitesi (5,471) izlemektedir.



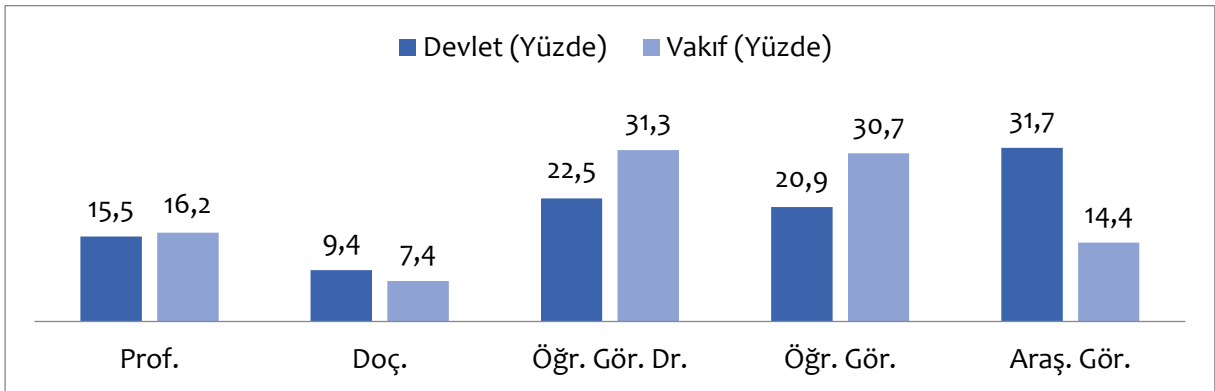
### Lisansüstü Öğrenci Sayıları İtibari ile Vakıf Üniversiteleri (2018)



Tablo 44. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018) (AGS Analiz)

Vakıf üniversitelerinin akademik kadrolarına bakıldığında, %16,2'sinin profesör, %7,4'ünün ise doçent olduğu görülmektedir. Bu oran devlet üniversitelerinde sırasıyla (%15,5) ve (%9,4)'tür. Buna göre devlet üniversitelerinde akademisyen yoğunluğu Öğr. Gör. Dr. ve Araş. Gör.'de yoğunlaşırken; vakıf üniversitelerinde Öğr. Gör. Dr. ve Öğr. Gör.'de yoğunlaşmaktadır.

### Akademik Kadro Yapısı İtibari ile Devlet-Vakıf Üniversiteleri Karşılaştırması (2010-2018)

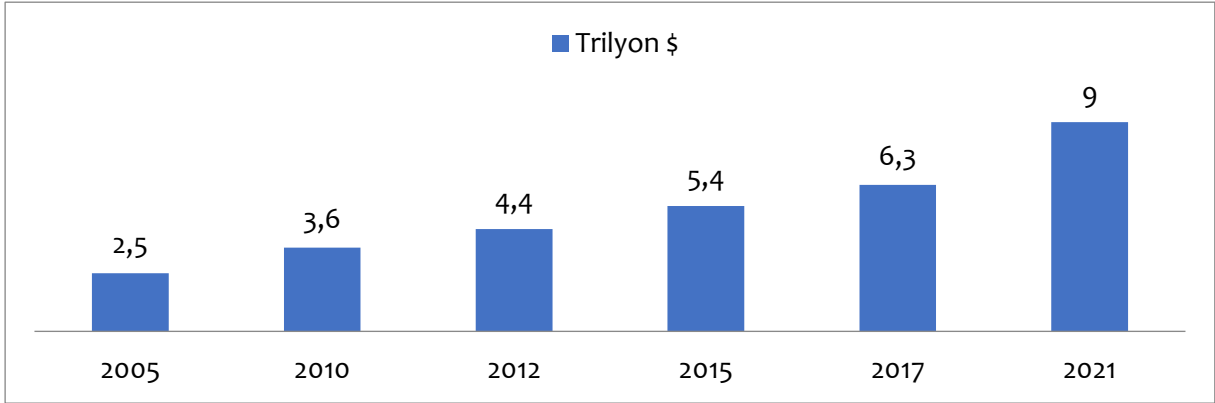


Tablo 45. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018) (AGS Analiz)

### 10.3. Dünya Özel Yüksek Öğretim Pazarı Göstergeleri

IBIS Capital öngörüsüne göre 2005 yılında 2,5 trilyon \$ olan dünya eğitim pazarının büyüklüğü 2017 yılı sonunda 6,3 trilyon \$'a ulaşmıştır. 2021 yılı öngörüsü ise 9 trilyon \$'dır.

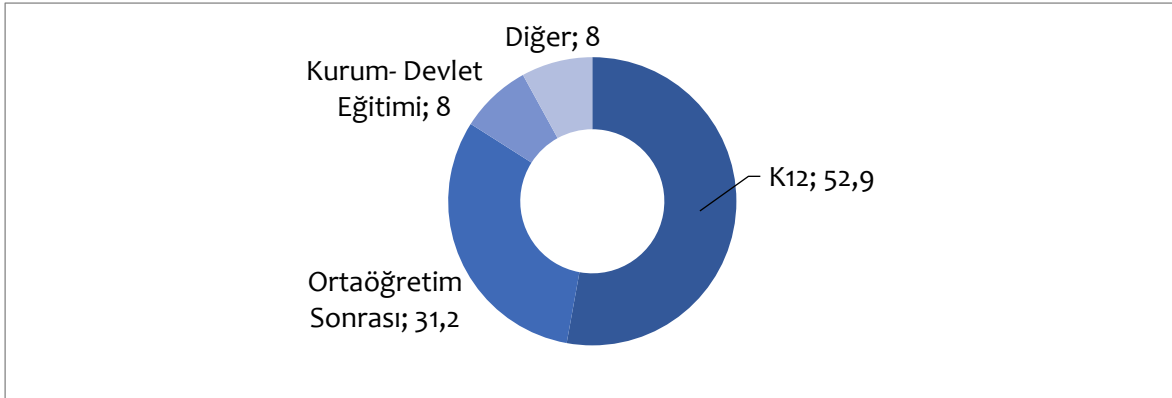
### Dünya Eğitim Pazarı Hacmi ve Projeksiyonu (2005-2021)



Tablo 46. (IBS Capital & Apollo Global, 2017) (AGS Analiz)

2017 yılı itibari ile toplam pazar içerisinde en büyük pay %52,9 ile K12'ye (12 yıllık okul öncesi, ilk ve orta öğretim) aitken, onu %31,2 ile orta öğretim sonrası- yüksek öğretim izlemektedir. Bu segmentin içerisinde kamu ve özel üniversiteler, kolejler, teknik eğitim enstitüleri, meslek okulları vb. olmak üzere tüm orta öğretim sonrası kurumlar bulunmaktadır. Bu da yaklaşık 2,1 trilyon \$'a tekabül etmektedir.

### Dünya Eğitim Pazarının Segmentlere Göre Dağılımı (2017)

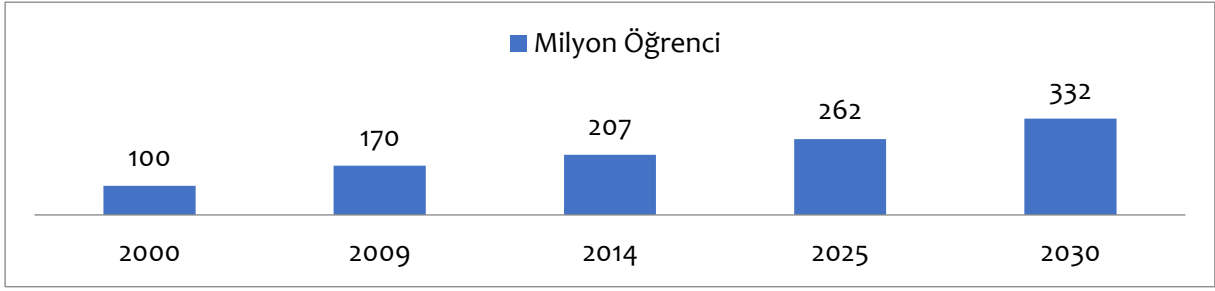


Tablo 47. (IBS Capital, 2017) (AGS Analiz)

UNESCO'ya göre;

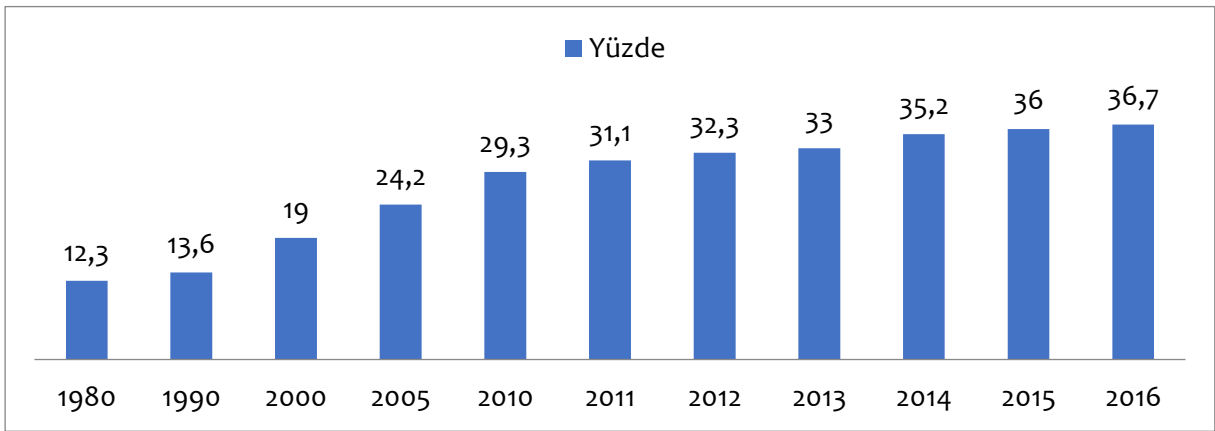
- **2000 yılında 100 milyon olan yükseköğretim öğrenci sayısı, 2009 yılında 170 milyona, 2014 yılına gelindiğinde ise 207 milyona yükselmiştir.** 2000-2014 arası artış; %107'dir.
- 2030'da dünyada yükseköğretim öğrenci sayısının 332 milyona ulaşması öngörülmektedir. Bunun yarısından fazlası sadece Çin ve Hindistan'da olacaktır.
- Bu dönemde küresel yükseköğretim brüt kayıt oranı da %19'dan %35,3'e yükselmiştir. (Sahra Altı Afrika'da %8 iken, Kuzey Amerika ve Avrupa'da %75'tir). 2016 yılında ise %36,7 olmuştur.

### Yıllara Göre Dünya Yüksek Öğretim Öğrenci Sayısı ve Projeksiyonu (2000-2030)



Tablo 48. (UNESCO, 2017) (AGS Analiz)

### Yıllara Göre Dünya Yüksek Öğretime Brüt Kayıt Oranının Gelişimi (1980-2016)

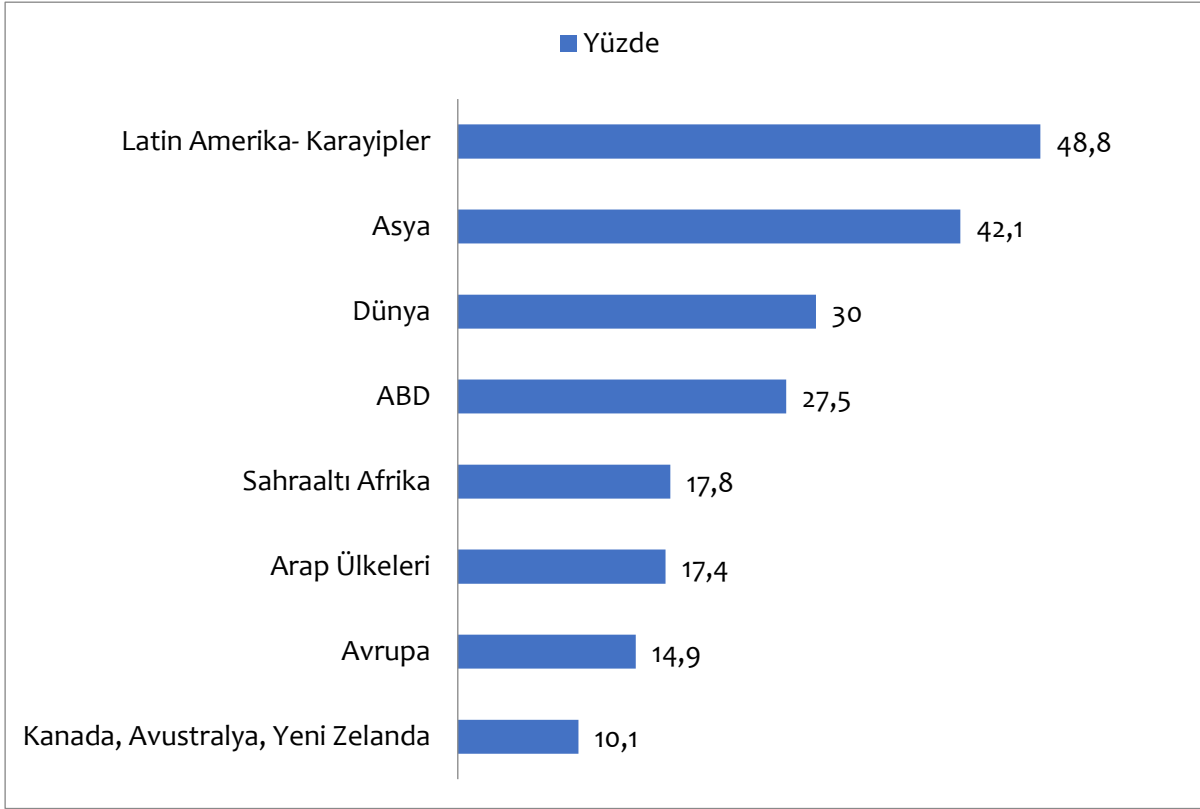


Tablo 49. (UNESCO, 2017) (AGS Analiz)

Ayrıca;

- Dünyada özel yükseköğretim kurumlarındaki kayıtlar, tüm küresel kayıtların %30'unu oluşturmakta iken, öğrenci sayısı 62,1 milyondur.
- Yaklaşık her üç yükseköğretim öğrencisinden biri özel yükseköğretim kurumlarına kayıtlıdır.
- Bu oran, Latin Amerika'nın tamamında %48,8'e (Brezilya, Kosta Rika, El Salvador, Honduras, Nikaragua, Peru gibi ülkelerde %60'a; Şili ve Paraguay'da ise %80'e) ulaşmaktadır.
- Asya'da ise özel kayıtlar toplam kayıtların %42,1'i olup, Endonezya, Malezya ve Tayland özel yükseköğretim kurumlarının büyüdüğü pazarlardır.
- **Türkiye'nin de bulunduğu Avrupa'da ilgili kurumların payı %14,9'dur.**

### Özel Yüksek Öğretim Kurumuna Kayıtlılık İtibari ile Bölgelerin Oranları

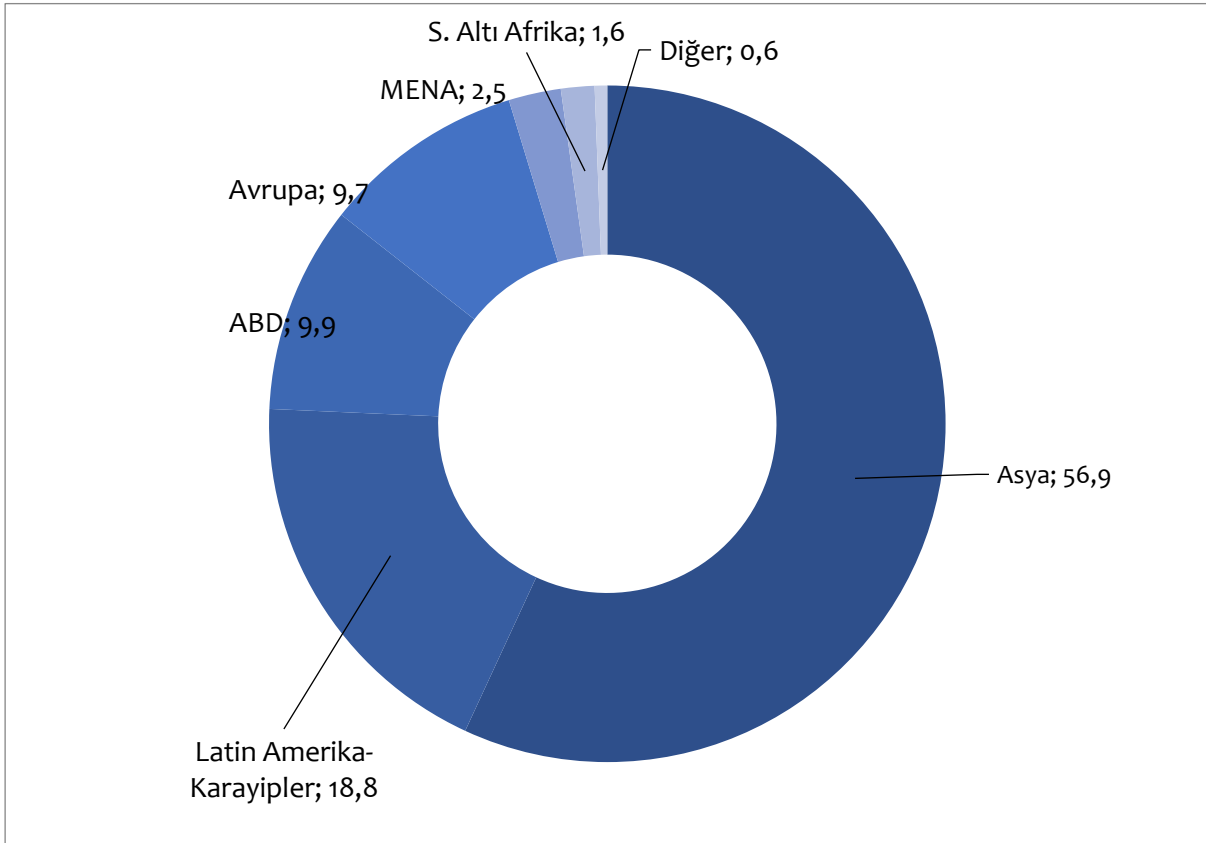


Tablo 50. (Prophe, 2017) (AGS Analiz)

Dünya özel yükseköğretim pazarının bölgelere göre dağılımına bakıldığında ilk sırada Asya (%56,9) ile yer alırken, onu %18,8 ile Latin Amerika-Karayipler izlemektedir.

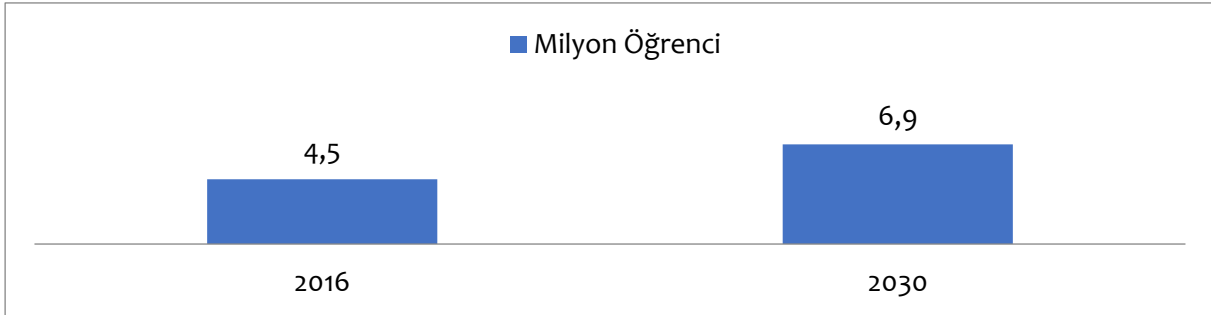
- Dünyada 4,5 milyon uluslararası yükseköğretim öğrencisi bulunmakta olup, **2030 yılına gelindiğinde, %53,3 artışla yaklaşık 6,9 milyon yükseköğretim öğrencisinin eğitim amacıyla başka bir ülkeye gideceği** öngörülmektedir.
- Bu öğrencilerin en çok tercih ettiği yükseköğretim ülkeleri arasında ilk sırada ABD (%22) yer almakta olup, onu B. Krallık (%11) ve Avustralya (%11) takip etmektedir. 2001 yılında listede yer almayan Çin, 2016 itibari ile %9 payla dördüncüdür.
- 2020 yılı için Çin 500,000; Almanya 350,000, Japonya 300,000, İrlanda 44,000 yabancı öğrenci hedeflerken, 2022 için Kanada 450,000; 2023 için G. Kore 200,000; 2025 içinse Avustralya 720,000; Yeni Zelanda 143,000; Malezya 250,000 uluslararası öğrenci hedefine sahiptir.

### Dünya Özel Yüksek Öğretim Sektörünün Bölgelere Göre Dağılımı



Tablo 51. (Prophe, 2017) (AGS Analiz)

### Dünya Uluslararası Yüksek Öğretim Öğrencisi Sayısı ve Projeksiyonu (2016-2030)



Tablo 52. (IEE/Project Atlas,2017) (AGS Analiz)

Dünyada hızla yükselen yükseköğrenim talebine karşı, özel yükseköğretim kurumlarının payı gitgide artmaktadır. Bu artışı besleyen ana faktörler şöyle sıralanabilir;

- Kentleşme ve artan kentsel nüfus
- Eğitime ayrılan kamu kaynaklarının yetersizliği
- Artan öğrenci sayısı
- Eğitim için ayrılan bütçelerin büyümesi
- Orta sınıfların çocuklarına iyi bir eğitim aldırma kaygısı

- Öğrenci finansmanına erişimin kolaylaşması
- Bilgi tabanlı ekonomilerde eğitimin artan önemi
- Eğitim sektöründe artan yatırımlar
- Eğitimde dijitalleşme ve uzaktan eğitim modüllerindeki artış

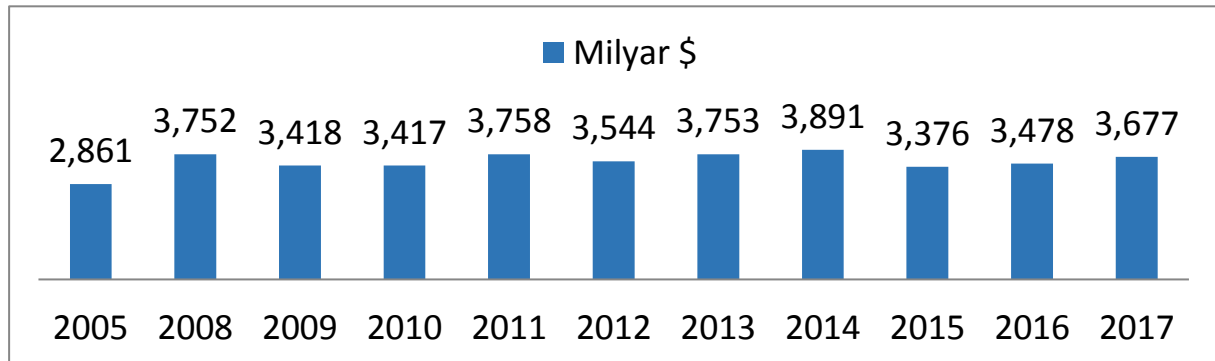
Buna karşılık sektörün karşı karşıya kaldığı en önemli sorunlar;

- Rekabetçi ortam ile akademik kalite arasında doğru orantı olmaması
- Altyapı yetersizlikleri (Bina, sınıf, akademisyen, kütüphane, servis vb.)
- Fahiş kayıt ücretleri
- Kalifiye iş gücü eksikliği
- Özel üniversitelerin öğrenci niteliğindeki düşüştür.

### 10.3.1. Almanya Ekonomik Göstergeleri

Almanya, 3 trilyon 677 milyar \$ GSMH'si ile dünyanın en büyük 4'üncü; Avrupa'nın ise en büyük ekonomisi konumundadır. Almanya ekonomisi son yıllarda en yüksek büyümeyi 2010 yılında %4,086 ile yakalamıştır. 2017 yılında ise %2,2'lik bir büyümeye ulaşılmıştır.

#### Yıllara Göre Almanya'nın GSMH'si (2005-2017)

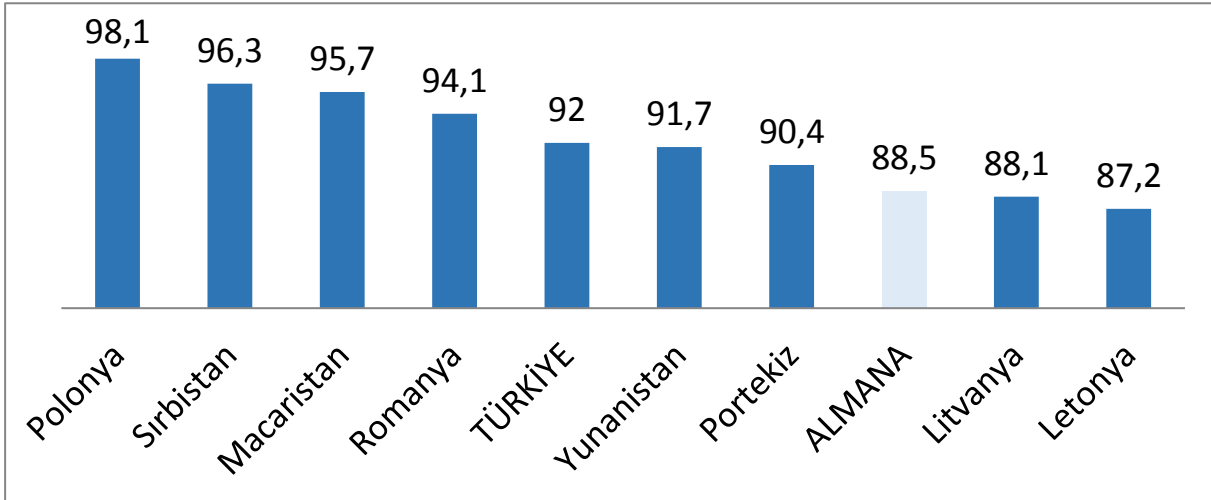


Tablo 53. (Dünya Bankası, 2017) (AGS Analiz)

#### Pazardaki Dinamikler

Almanya, Study.eu tarafından eğitim kalitesi, maliyet ve yaşam-kariyer parametrelerinden hareketle her yıl yapılan ülke sıralamasında maliyet kategorisinde en cazip "8'inci ülke" seçilmiştir.

### Study.Eu En Maliyet Dostu Üniversite Ülkesi Sıralaması, Puan (2018)



Tablo 54. (Study.eu, 2018) (AGS Analiz)

### SWOT ANALİZİ

Almanya yükseköğretim pazarı SWOT analizine aşağıda yer verilmektedir.

#### Almanya Yüksek Öğretim Pazarı SWOT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Büyük nüfus</li> <li>* Kentleşme oranı</li> <li>* Nüfusu 1 milyondan fazla kent sayısı</li> <li>* Rekabetçi işgücü piyasası</li> <li>* Avrupa'nın en büyük ekonomisi</li> <li>* Kişi başına düşen gelir ve yüksek alım gücü</li> <li>* Düşük işsizlik ve enflasyon oranları</li> <li>* Köklü yükseköğretim kurumları ve üniversite geleneği</li> <li>* En İyi Üniversite Ülkesi İmajı</li> <li>* İstikrarlı yeni kayıt sayısı</li> <li>* 3,5 milyon civarındaki Türk nüfus</li> <li>* 350 bini aşkın yabancı öğrenci varlığı</li> <li>* Üniversite eğitiminde bütçe dostu ülke imajı</li> <li>* Yükseköğretimde yüksek kız öğrenci oranı</li> <li>* Devlet üniversitelerinde göçmen kökenli öğrencilerin başarı oranının düşüklüğü</li> <li>* Özel üniversitelerde öğrenci başına düşen alan ve akademisyen sayısının yüksekliği</li> <li>* Yeni yatırım yapma kolaylığı</li> <li>* Gelişmiş hizmet sektörü</li> <li>* Etkin burs ve diğer özendirici enstrümanlar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Devlet üniversitelerinin güçlü imajı</li> <li>* Markalaşmış eğitim kurumları</li> <li>* 200-300 € arası değişen ve gayet uygun üniversite kayıt ücretleri</li> <li>* Devlet üniversitelerinin yüksek bütçeleri ve fonlardan aldığı katkı</li> <li>* Devlet üniversitelerinin AR-GE kurumları ve endüstri ile yakın çalışma geleneği</li> <li>* Özel üniversitelerin eğitim kalitesine ilişkin şüphelilik</li> <li>* Vergi oranları ve düzenlemeleri</li> <li>* Kısıtlayıcı iş yasaları</li> <li>* Bafög vb. bursların özel üniversiteleri kapsamaması</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>* Online nüfusun artması</li> <li>* Ticaret Bakanlığı Hizmet ihracatı teşvikleri</li> </ul>	
<p><b>FIRSATLAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Büyük nüfus</li> <li>* Kentleşme oranı</li> <li>* Nüfusu 1 milyondan fazla kent sayısı</li> <li>* Rekabetçi işgücü piyasası</li> <li>* Avrupa'nın en büyük ekonomisi</li> <li>* Kişi başına düşen gelir ve yüksek alım gücü</li> <li>* Düşük işsizlik ve enflasyon oranları</li> <li>* Köklü yüksek öğretim kurumları ve üniversite geleneği</li> <li>* En İyi Üniversite Ülkesi İmajı</li> <li>* İstikrarlı yeni kayıt sayısı</li> <li>* 3,5 milyon civarındaki Türk nüfus</li> <li>* 350 bini aşkın yabancı öğrenci varlığı</li> <li>* Üniversite eğitiminde bütçe dostu ülke imajı</li> <li>* Yükseköğretimde yüksek kız öğrenci oranı</li> <li>* Devlet üniversitelerinde göçmen kökenli öğrencilerin başarı oranının düşüklüğü</li> <li>* Özel üniversitelerde öğrenci başına düşen alan ve akademisyen sayısının yüksekliliği</li> <li>* Yeni yatırım yapma kolaylığı</li> <li>* Gelişmiş hizmet sektörü</li> <li>* Etkin burs ve diğer özendirici enstrümanlar</li> <li>* Online nüfusun artması</li> <li>* Ticaret Bakanlığı Hizmet ihracatı teşvikleri</li> </ul>	<p><b>TEHDİTLER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Devlet üniversitelerinin güçlü imajı</li> <li>* Markalaşmış eğitim kurumları</li> <li>* 200-300 € arası değişen ve gayet uygun üniversite kayıt ücretleri</li> <li>* Devlet üniversitelerinin yüksek bütçeleri ve fonlardan aldığı katkı</li> <li>* Devlet üniversitelerinin AR-GE kurumları ve endüstri ile yakın çalışma geleneği</li> <li>* Özel üniversitelerin eğitim kalitesine ilişkin şüphelilik</li> <li>* Vergi oranları ve düzenlemeleri</li> <li>* Kısıtlayıcı iş yasaları</li> <li>* Bafa vb. bursların özel üniversiteleri kapsamaması</li> </ul>

Tablo 55. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

### 10.3.2. Azerbaycan Ekonomik Göstergeleri

Petrol fiyatlarının yükselmesiyle birlikte, 2016 yılında toparlanma eğilimine giren ekonominin büyüklüğü 2017 yılı sonunda 40,7 milyar \$'a yükselmiştir. Buna göre Azerbaycan dünyanın en büyük 87'inci ekonomisidir.

#### Yıllara Göre Azerbaycan'ın GSMH'si (2005-2017)

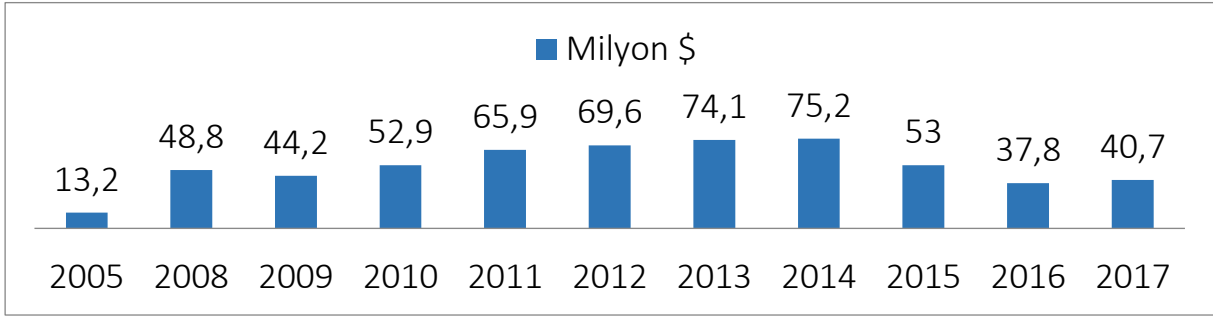
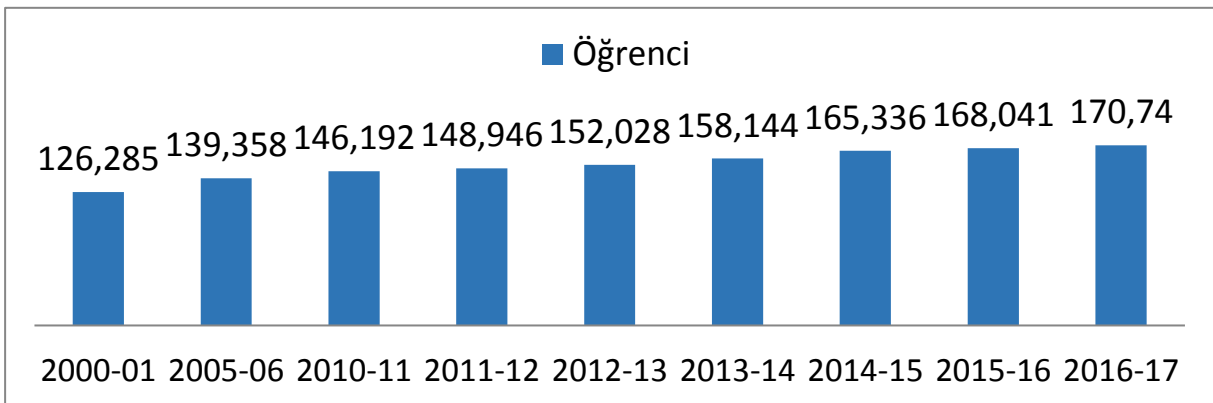


Table 56. (AGS, Azerbaycan İstatistik Kurumu Verileri, 2017)

Astat verilerine göre Azerbaycan'da yükseköğretim seviyesinde olan öğrencilerin (doktora dâhil) sayısı 2000-2001 eğitim dönemiyle, 2016-2017 eğitim dönemi arasında %35,2 artışla 170,740'a ulaşmıştır. Bu toplam eğitim çağındaki çocuk ve gençlerin %9,1'ine tekabül etmektedir.

#### Yıllara Göre Azerbaycan Üniversitelerinde Öğrenim Gören Toplam Öğrenci Sayısı (2000-2017)



Tablo 57. (AGS, Azerbaycan İstatistik Kurumu Verileri, 2017)

## SWOT ANALİZİ

### Azerbaycan Yüksek Öğretim Pazarı SWOT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Büyük nüfus</li> <li>* Kentleşme oranındaki artış</li> <li>* Petrol fiyatlarındaki yükselme</li> <li>* Enflasyonun düşmesi</li> <li>* Türkiye ile kültürel, tarihsel yakınlık</li> <li>* Türkiye ile sıcak siyasi-ticari ilişkiler</li> <li>* Türk ürünlerine olan sıcak yaklaşım</li> <li>* Yatırım ortamını iyileştirme hamleleri</li> <li>* Özelleştirmeler ve ekonominin dışa açılması</li> <li>* SSCB'den bu yana süren üniversite geleneği</li> <li>* Yükseköğretime kayıtlı öğrenci sayısındaki artış</li> <li>* Yükseköğretim kurumlarının küresel sisteme güçlü entegrasyonu</li> <li>* Yükseköğretim kurumlarının YÖK'le giriş ve denklik anlaşmaları</li> <li>* Özel eğitim kurumlarına yeni yüksek lisans öğrencisi kayıtlarında artış</li> <li>* Özel üniversitelerde İngilizce eğitim fırsatı</li> <li>* Yabancı öğrenciler içerisinde Türklerin ağırlıklı payı</li> <li>* Etkin burs ve diğer özendirici enstrümanlar</li> <li>* Enerji sektörü ile yakından çalışma imkanı</li> <li>* Öğretim finansmanına erişim</li> <li>* Ticaret Bakanlığı Hizmet ihracatı teşvikleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Küresel göstergeler itibari ile arka sıralarda ülke profili</li> <li>* Bakü merkezli ekonomi</li> <li>* Petrole bağımlı ekonomi</li> <li>* Eğitim göstergelerinin zayıflığı</li> <li>* Düşük yükseköğretim brüt kayıt oranı</li> <li>* Devlet üniversitelerinin güçlü imajı</li> <li>* Özel yükseköğretim kurumu ve burada eğitim gören öğrenci sayısındaki genel düşüş</li> <li>* Özel yükseköğretim kurumlarına yeni kayıtlarda düşüş</li> <li>* Özel yükseköğretim kayıtlı öğrenci yüzdesinin düşüklüğü</li> <li>* Yükseköğretim kurumlarında akademik personel (özellikle profesör) sayısında daralma</li> <li>* Yükseköğretim kurumlarının işgücü piyasasının ihtiyaçlarına cevap veremeyen eğitim kalitesi</li> <li>* Öğretim üyelerine verilen maaşların düşüklüğü</li> <li>* Yükseköğretim kurumlarında yolsuzluk ve kayırmacılık</li> <li>* Uluslararası üniversite sıralamalarında temsil edilen kurum sayısının azlığı</li> <li>* Finansmana erişim sorunları</li> </ul>
FIRSATLAR	TEHDİTLER
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Öngörülen nüfus artışı</li> <li>* 2030 yılına kadar üniversite adayı yaş grubunun artış eğilimi</li> <li>* Kız öğrencilerin özel yükseköğretim kurumlarına yüksek kayıt oranı</li> <li>* Azerbaycan'a yönelen yabancı öğrenci akışı</li> <li>* Kamu ve özel yükseköğretim kurumlarının ücretlerini arttırması</li> <li>* Devlet üniversitelerinde akademik performans göstergelerinin düşüşü</li> <li>* Devlet üniversitelerinden özel üniversitelere akademisyen akışı</li> <li>* Özel üniversitelere ilginin yükselmeye başlaması</li> <li>* Kamunun yükseköğretim bütçesinde daralma</li> <li>* Pazarda muhtemel satın alma &amp; birleşmeler</li> <li>* 2023 makro ve mikro hedefleri</li> <li>* Yapay zekâ vb. katkısı ile dijital pazarlama imkânlarındaki artış</li> <li>* Yeni hükümet sistemiyle ekonomide istikrar ve büyümenin tesis edilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Toplumda devletin eğitim sağlayıcı rolüne kökleşmiş yargılar</li> <li>* Eğitim ücretlerinin yükselmesine karşı protestolar</li> <li>* Yabancı öğrenci sayısındaki düşme eğilimi</li> <li>* Özel eğitim kurumlarının konumuna ilişkin kısıtlayıcı düzenlemeler</li> <li>* Siyasal dalgalanmalar</li> </ul>

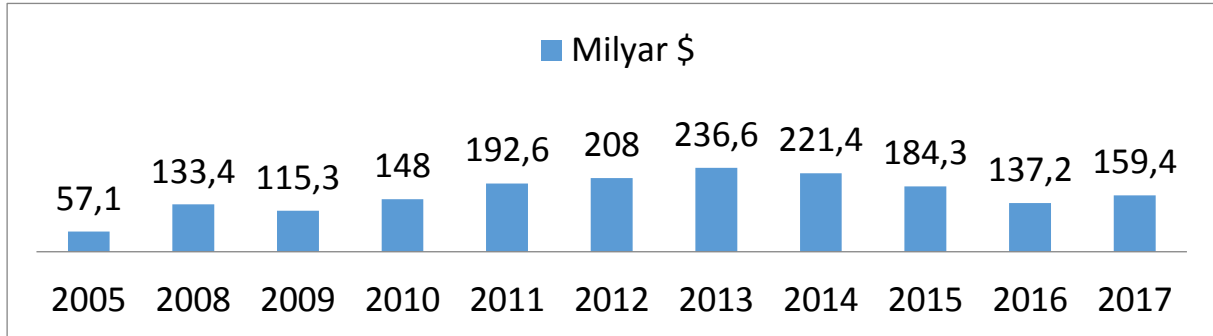
Tablo 58. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

### 10.3.3. Kazakistan Ekonomik Göstergeleri

**Dünyanın en büyük 55'inci ekonomisi olan Kazakistan'ın GSMH'si 159,4 milyar \$'dır.**

Finprom.kz analizine göre 2017 yılında Kazakistan'da petrol dışı gelirlerinde önemli bir artış görülmüş olup, bu 2013 yılından bu yana ilk kez yaşanmıştır. 2017 yılında üretilen 86,7 milyon ton petrolün %80'i ihraç edilirken, 2018 yılında petrol üretim öngörüsü 87 milyon tondur. Doğalgaz üretimi ise 52,9 milyar m3 olup, bunun da %33'ü ihraç edilmektedir.

#### Yıllara Göre Kazakistan'ın GSMH'si (2005-2017)

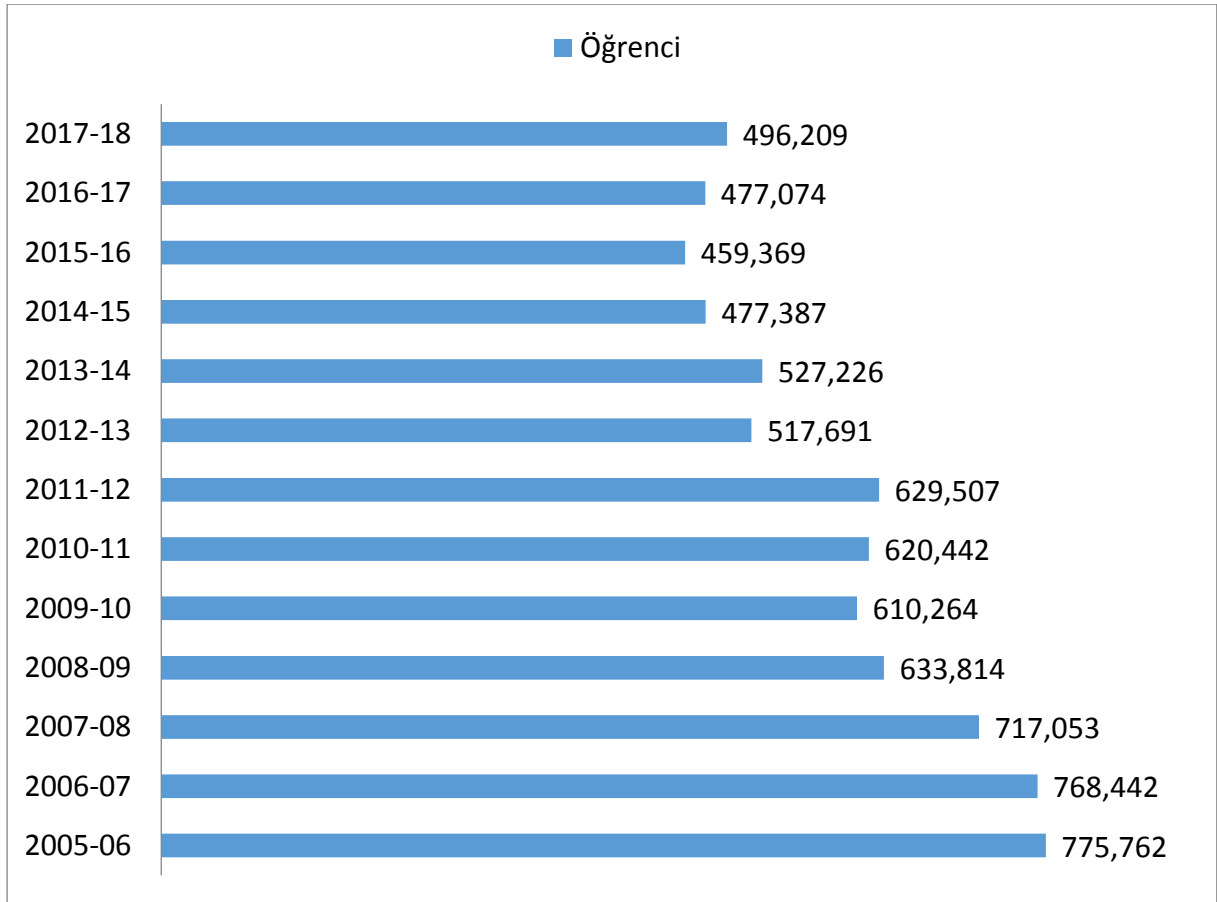


Tablo 59. (AGS, Kazakistan İstatistik Kurumu Verileri, 2017)

Kazstat verilerine göre **Kazakistan'da yükseköğretim seviyesinde olan öğrencilerin sayısı** 2005-2006 döneminde 775,763 ile en yüksek seviyeye ulaşmışken, 2017-2018 döneminde 496,209 olarak gerçekleşmiştir. Bu dönemde öğrenci sayısı %36 gerilemiş olup, son yıl ise sayı %4 artmıştır.

Öğrencilerin %83'ü 17-24 yaş grubunda; %7'si ise 25-29 yaş grubundadır.

#### Yıllara Göre Kazakistan Yükseköğretim Kurumlarında Öğrenim Gören Toplam Öğrenci Sayısı (2003-2018)



Tablo 60. (AGS, Kazakistan İstatistik Kurumu Verileri, 2017)

### SWOT Analizi

Kazakistan yükseköğretim pazarı SWOT analizine aşağıda yer verilmektedir.

## Kazakistan Yüksek Öğretim Pazarı SWOT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Büyüyen ekonomi</li> <li>*Nüfusun büyüme trendi</li> <li>*Kentleşme oranındaki artış</li> <li>*Petrol fiyatlarındaki yükselme</li> <li>*Türkiye ile kültürel, tarihsel yakınlık</li> <li>*Yatırım ortamını iyileştirme hamleleri</li> <li>*Eğitimde 1990'ların başından bu yana özelleştirme geleneği</li> <li>*Özel yükseköğretim kurumlarının yüksek payı (%70,4)</li> <li>*Asya bölgesinin çok üstünde özel yükseköğretim kayıt oranı</li> <li>*SSCB'den bu yana süren merkezi üniversite geleneği</li> <li>*Uluslararası üniversite sıralamalarında temsil edilen kurum sayısı</li> <li>*Bölgesindeki en yüksek üniversite brüt kayıt oranlarından birine sahip olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Kız öğrencilerin özel yükseköğretim kurumlarına yüksek kayıt oranı</li> <li>* Yükseköğretim kurumlarının küresel sisteme güçlü entegrasyonu</li> <li>* Yükseköğretim kurumlarının özerk karar alma mekanizmaları</li> <li>* Merkezi sınav sistemi</li> <li>* Bolashak Programı</li> <li>* Eğitim hizmetlerinden elde edilen gelirin KDV'den muaf olması</li> <li>* Ulusal Üniversite Derecelendirme Sistemi</li> <li>* Stratejik Hedef ve Programlar</li> <li>* Performansa dayalı burs sistemi ve diğer özendirici enstrümanlar</li> <li>* Enerji sektörü ile yakından çalışma imkanı</li> <li>* Öğretim finansmanına erişim</li> <li>* Ticaret Bakanlığı Hizmet ihracatı teşvikleri</li> </ul>
FIRSATLAR	GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Öngörülen nüfus artışı</li> <li>*2030 yılına kadar üniversite adayı yaş grubunun artış eğilimi</li> <li>*Petrol dışı sektörlere yönelik iyileştirmeler</li> <li>*Ülkeye yönelen yabancı öğrenci akışı ve 2020 hedefi</li> <li>*Kazakistan yükseköğretim fiyatlarının genel anlamda ucuz kabul edilmesi</li> <li>*İngilizce eğitime artarak verilen önem</li> <li>*Üniversite-sanayi işbirliğine yapılan vurgular ve stratejik hedefler</li> <li>*Dijital, uzaktan eğitime artan talep</li> <li>*Yaşam boyu öğrenme (akşam okulu, açık programlar vb.) artan talep</li> <li>*Yapay zeka vb. katkısı ile dijital pazarlama imkanlarındaki artış</li> <li>*Kamunun yükseköğretim bütçesinde daralma</li> <li>*Pazarda muhtemel satın alma &amp; birleşmeler</li> <li>*2023 makro ve mikro hedefleri</li> <li>*Yeni hükümet sistemiyle ekonomide istikrar ve büyümenin tesis edilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Nüfusu 1 milyondan fazla kent sayısının azlığı</li> <li>* Petrole bağımlı ekonomi</li> <li>* Devlet üniversitelerinin güçlü imajı</li> <li>* Köklü özel yükseköğretim kurumları</li> <li>* Yükseköğretim kurumlarının sayısındaki gerileme</li> <li>* Almati merkezli yükseköğretim sektörü</li> <li>* Eğitim sektöründeki rüşvet ve yolsuzluklar</li> <li>* Finansmana erişim sorunları</li> <li>* Nitelikli işgücü eksikliği</li> <li>* Akademisyen sayısındaki düşüş</li> <li>* Yükseköğretim kurumlarının işgücü piyasasının ihtiyaçlarına cevap veremeyen eğitim kalitesi</li> </ul>
	TEHDİTLER
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Devletin özel yükseköğretim kurumlarına yönelik sıkı denetleyici tavrı</li> <li>* Petrol fiyatlarındaki dalgalanmayla bağlantılı ekonomik kriz riski</li> <li>* Siyasal dalgalanmalar</li> </ul>

Tablo 61. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

### 10.4.Dış Çevre-Sektörel/İş Çevresinin Ölçümlenmesi (Türkiye Pazarı İçin Çevre Faktörler Analizi)

- Türkiye için Pazar'a yeni girebilecek firmaların yarattığı tehdidin ölçülmesi

Pazar'da Ölçek Ekonomisinin Önem Derecesi	Çok Önemli	1 2 3 4 5	Çok Önemsiz
Pazar'da Dikey Entegrasyonun İlave Avantaj Sağlaması	Az Avantaj	1 2 3 4 5	Çok Avantaj
Sabit Yatırımların Özelliği	Çok Özel	1 2 3 4 5	Harcıalem
Sabit İlk Yatırım Tutarları	Çok Yüksek	1 2 3 4 5	Çok Düşük
İşi Bırakma Değiştirme Durumunda Maliyetler	Çok Yüksek	1 2 3 4 5	Çok Düşük
Mevcut Hizmetlere Olan Müşteri Marka Bağımlılığı	Çok Yüksek	1 2 3 4 5	Bağımlılık yok
Müşterilerin Mevcut Hizmetleri Algılama Durumu	Çok Farklı	1 2 3 4 5	Çok Standart
Resmi Makamların Yaptırım Düzenleyici Etkisi	Çok Yüksek	1 2 3 4 5	Son Derece Düşük
Mevcut İşletmelerine Karşı Tavır & Reaksiyon Şiddeti	Çok Yüksek	1 2 3 4 5	Çok Düşük
		<b>Toplam: 19/45</b>	

Tablo 62.

**Yorum:** İstanbul Aydın Üniversitesi ölçek olarak sektörde önemli bir yere sahiptir. İstanbul Aydın Üniversitesi'nin ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora bölümlerinde dikey entegrasyon sağlamıştır. Sabit yatırım ve sabit ilk yatırım tutarları pazara yeni tedarikçilerin girmesinde güçler yaratmaktadır. Mevcut hizmetlere olan bağımlılığın yüksek olması ve iç pazarlarda İstanbul Aydın Üniversitesi'nin tanınan bir marka olması sebebiyle Türkiye Pazarında yaygınlık artırma ile ilgili hedefimiz isabetli görülmektedir.

- Tedarikçilerin pazarlık gücünün ölçülmesi

Ana Tedarik Maddelerini Üreten Tedarikçi Sayısı	Çok Sayıda	1 2 3 4 5	Az Sayıda
---	------------	-----------	-----------



Tedarik Pazarındaki Rekabet Şiddetinin Derecesi	Çok Şiddetli	1 2 3 4 5	Çok Zayıf
Tedarik Maddelerinin Farklı Veya Standart Durumu	Standart	1 2 3 4 5	Çok Farklı
Tedarik Mallarının İşletme Faaliyetleri İçin Algılanan Önem Derecesi	Önemsiz	1 2 3 4 5	Çok Önemli
Tedarikçilerin Tedarik Mallarındaki Uzmanlık Derecesinin Önemi	Uzmanlık Önemli Değil	1 2 3 4 5	Uzmanlık Çok Önemli
Tedarikçilerin Toplam Satışları İçinde İşletmenin Bulunduğu Pazar Payı	%70 den Fazla	1 2 3 4 5	%5 den Az
Geçmişte Tedarikçi Olan İşletmeler Arasında İşletmenin Bulunduğu Pazar'a Dikey Entegrasyonla Girenlerin Sayısı	Çok Az	1 2 3 4 5	Oldukça Fazla
İşletme Hizmet Pazarındaki Karlılık Durumu	Çok Düşük	1 2 3 4 5	Çok Yüksek
İşletmenin Mevcut Tedarikçilere Bağlılık Derecesi	Bağımlı Değil	1 2 3 4 5	Çok Bağımlı
Tedarik Edilen Maddelerin Farklı Ürünlerle İkame Edilebilme Durumu	Kolayca İkame Edilir	1 2 3 4 5	İkame Edilmesi Zor
		<b>Toplam: 35/50</b>	

Tablo 63.

**Yorum:** Yükseköğretimde eğitim hizmeti üreten üniversite sayısı ve rekabet, ülke genelinde orta düzey bir seviyeye sahiptir. Eğitim-öğretim standartları birbirlerine yakın olup, eğitim hizmetlerinin kalitesi ve kurumun uzmanlaşması önemlidir. Pazar payımızın %6 civarında olması payımızı daha da arttırabileceğimizin bir göstergesidir. Pazarda yer alan çok sayıda tedarikçi dikey entegrasyona sahiptir. Karlılık oranının orta düzeyde olması, tedarikçilere bağlılık derecesi ve ürünün ikame edilebilirlik oranının düşük olması, İstanbul Aydın Üniversitesi'nin pazarlık gücünün yüksek olduğunu gösterir.

- Müşterilerin pazarlık gücünün ölçülmesi
- Yurtiçi Müşterileri

Ana Ürünlerdeki Müşteri Sayısı	Çok Sayıda	1 2 3 4 5	Az Sayıda
Mamul Pazar'daki Rekabet Şiddetinin Derecesi	Çok Zayıf	1 2 3 4 5	Çok Zayıf
Pazar'daki Müşteriler Arasında Stratejik İş birliği Olasılığı	Zayıf Olasılık	1 2 3 4 5	Çok Yüksek Olasılık
Mamul Malların Müşteri Nezdindeki Farklı Veya Standart Durumu	Çok Farklı	1 2 3 4 5	Çok Standart
Toplam Satışları İçinde En Büyük Müşterinin Payı	%5 den Az	1 2 3 4 5	%70 den Fazla
En Büyük İlk %20 Sınıfındaki Müşterilerin Toplam Satış İçerisindeki Payı	%40 dan Az	1 2 3 4 5	%80 den Fazla
Geçmişte Müşteriler Arasından İşletmenin bulunduğu Pazar'a Dikey Entegrasyonla girenlerin Sayısı	Çok Az	1 2 3 4 5	Oldukça Fazla
İşletme Mamul Pazarındaki Karlılık Durumu	Çok Düşük	1 2 3 4 5	Çok Yüksek
İşletmenin Mevcut Müşterilere Bağlılık Derecesi	Bağımlı Değil	1 2 3 4 5	Çok Bağımlı
Ana Ürünlerin Farklı Ürünlerle İkame Edilebilme Durumu	Kolayca İkame Edilir	1 2 3 4 5	İkame Edilmesi Zor
		<b>Toplam:25/50</b>	

Tablo 64.

**Yorum:** Öğrenci sayısının çok sayıda olması, pazardaki rekabetin orta düzeyde gerçekleşiyor olması, eğitim hizmeti standartlarının Yükseköğretim tarafından belirlenmiş olması, dikey entegrasyonun çok yüksek olmaması, müşteri bağımlılığının orta seviyede bulunması ve eğitim hizmeti ikamesinin zor olması nedeniyle bu sektörde üniversitemizin faaliyet göstermesi olumludur.

#### - Yurtdışı Müşterileri

Ana Ürünlerdeki Müşteri Sayısı	Çok Sayıda	1 2 3 4 5	Az Sayıda
Mamul Pazar'daki Rekabet Şiddetinin Derecesi	Çok Zayıf	1 2 3 4 5	Çok Yüksek
Pazar'daki Müşteriler Arasında Stratejik İş birliği Olasılığı	Zayıf Olasılık	1 2 3 4 5	Çok Yüksek Olasılık
Mamul Malların Müşteri Nezdindeki Farklı Veya Standart Durumu	Çok Farklı	1 2 3 4 5	Çok Standart
Toplam Satışları İçinde En Büyük Müşterinin Payı	%5 den Az	1 2 3 4 5	%70 den Fazla
En Büyük İlk %20 Sınıfındaki Müşterilerin Toplam Satış İçerisindeki Payı	%40 dan Az	1 2 3 4 5	%80 den Fazla
Geçmişte Müşteriler Arasından İşletmenin bulunduğu Pazar'a Dikey Entegrasyonla girenlerin Sayısı	Çok Az	1 2 3 4 5	Oldukça Fazla
İşletme Mamul Pazarındaki Karlılık Durumu	Çok Düşük	1 2 3 4 5	Çok Yüksek

<b>İşletmenin Mevcut Müşterilere Bağlılık Derecesi</b>	Bağımlı Değil	1 2 3 4 5	Çok Bağımlı
<b>Ana Ürünlerin Farklı Ürünlerle İkame Edilebilme Durumu</b>	Kolayca İkame Edilir	1 2 3 4 5	İkame Edilmesi Zor
		<b>Toplam:25/50</b>	

Tablo 65.

**Yorum:** Uluslararası alanda eğitim hizmeti sunan çok sayıda üniversitenin var olması nedeniyle rekabet şiddeti yüksektir. Toplam sunulan hizmetler içerisinde en büyük talebin %5'den az olması kurumumuz açısından olumludur. Uluslararası alanın eğitim sektörü karlılık derecesinin yüksek olması, kurumda önlisansdan başlayıp doktora kadar devam eden müşteri bağımlılık düzeyinin yüksek olması ve eğitim sektörünün ikamesinin olmaması nedeniyle uluslararası pazarlarda üniversitemizin etkinlikte bulunması doğru bir tercihtir.

- İkame ürünlerin yarattığı tehditlerin ölçülmesi

<b>Ana Ürünlerin Müşteri Nezdinde Farklı Ve Standart Durumunun Tespiti</b>	Çok Sayıda	1 2 3 4 5	Az Sayıda
<b>Müşterilerin İşletmeye Ve Ürünlere Bağlılık Derecesi</b>	Çok Zayıf	1 2 3 4 5	Çok Şiddetli
<b>Müşterilerin İkame Ürünlere Geçiş Maliyeti</b>	Zayıf Olasılık	1 2 3 4 5	Çok Yüksek Olasılık
<b>İkame Ürünlerin Geçiş Maliyeti</b>	Çok Farklı	1 2 3 4 5	Çok Standart
<b>İkame Ürünlerin ana Ürünlere Göre Yarar-Fiyat-Kalite Üstünlük Durumu</b>	%5 den Az	1 2 3 4 5	%70 den Fazla
<b>Ana Ürünlerin Ürün Yaşam Eğrisindeki Konumu</b>	%40 dan Az	1 2 3 4 5	%80 den Fazla
		<b>Toplam:21/30</b>	

Tablo 66.

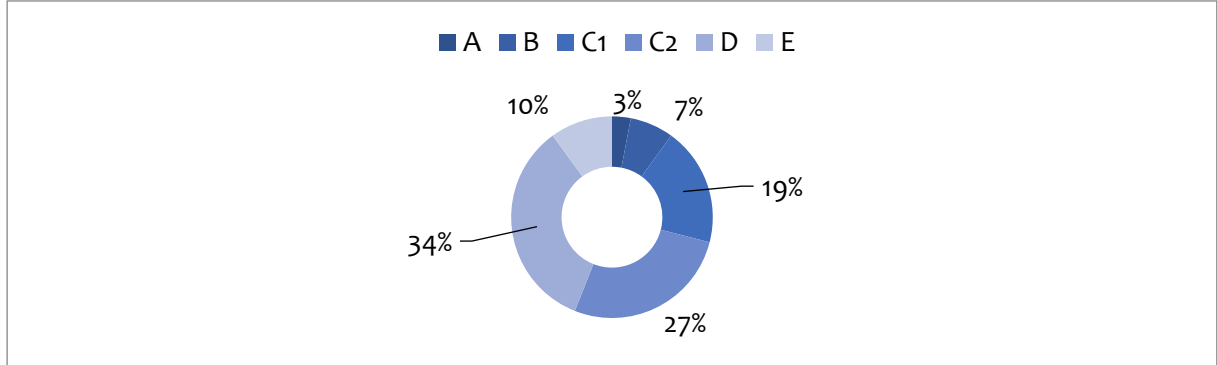
**Yorum:** Öğrencilerin üniversiteye ve eğitim hizmetlerine bağımlılık derecesinin yüksek olması, ikame ürüne geçiş maliyetinin orta düzeyde bulunması, ikame ürünlerin ana ürünlere göre üstünlük durumunun %5'den az olması, ana ürünlerdeki ürün yaşam eğrisi oranının %80'den fazla olması nedeniyle ikame ürünlerin yarattığı tehdit çok küçük seviyelerde kaldığından, üniversitemizin eğitim hizmetine ilişkin yüksek oranda bir ikame ürün tehdidi söz konusu değildir.

## 10.5. Müşteri Analizi

### 10.5.1. Genişleyen Orta Sınıf

2002'de tercihini tek parti hükümetinden yana kullanan Türkiye, oldukça önemli bir büyüme performansı göstermiş, **2002'de 3,560 \$ olan kişi başına düşen gelir, 2014'te 12,590 \$'a kadar yükselmiştir. Bu süreçte, Türkiye'de orta sınıfın genişlediği ve alım gücünün arttığı görülmektedir.**

#### Türkiye SES Dağılımı

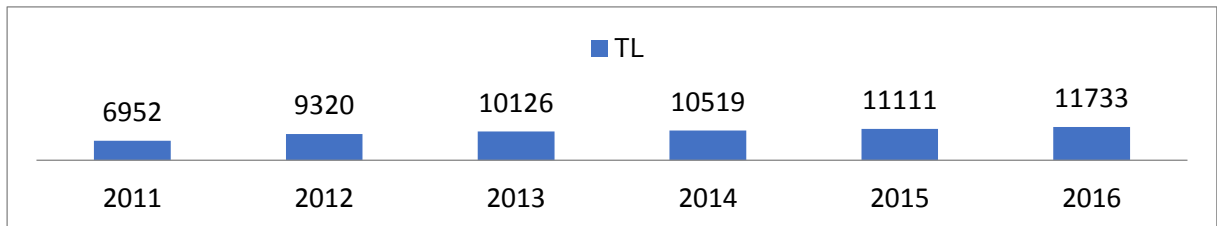


Tablo 67. (TÜAD, 2017) (AGS Analiz)

Son yıllarda Türkiye ekonomisinde hissedilen durgunluk nedeniyle alım gücü ciddi anlamda zorlansa da, yüksek öğretim hizmetleri asla "balonun yükselmesi amacıyla" ilk atılacak kum torbaları arasında yer almamaktadır. Özellikle, yeni vakıf üniversitesi yatırımlarıyla birlikte gittikçe büyümekte olan üniversite çağındaki nüfusun ihtiyaçlarına uygun çözümlerin sayısının artması ve vakıf üniversitelerine olan talebin sürmesi beklenmektedir.

**Eğitim Harcamalarındaki Artış:** TÜİK'e göre hane halkının harcamaları içerisinde tüm eğitim hizmetleri için ayrılan pay %2,3 olup, 2016'da aylık 77 TL olan harcamalar, 2017 yılında 87 TL'ye yükselmiştir. Diğer yandan, hane halkının yüksek öğretimde öğrenci başına yaptığı harcama, 2011 yılında 6,952 TL iken, 2016 yılına gelindiğinde %68,7 artışla 11,733 TL'ye yükselmiştir.

#### Yıllara Göre Yükseköğretimde Hane Halkı Eğitim Harcaması (2011-2016)



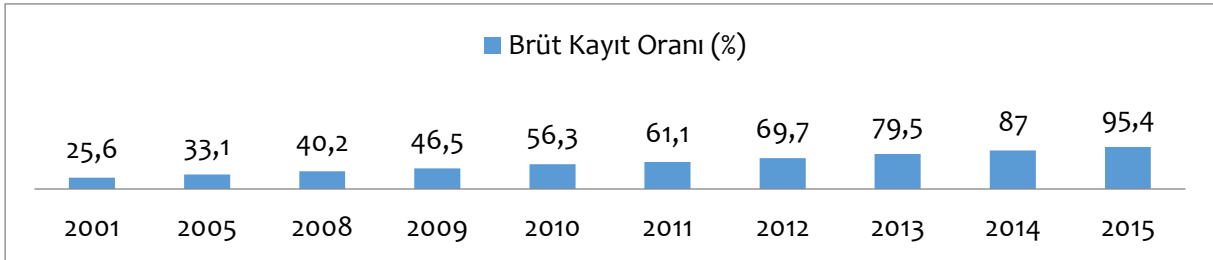
Tablo 68. (TÜİK, 2016) (AGS Analiz)

### 10.5.2. Yükseköğretime Brüt Katılım Oranı

Türkiye'de kentleşme ve daha rekabetçi bir işgücü piyasası ile birlikte, yükseköğretime brüt kayıt oranlarında çok önemli artışlar söz konusu olmuştur. Buna göre yükseköğretime brüt kayıt oranları 2001'de sadece %25,6 iken, 2015 sonunda %95,4'e erişmiştir. Bu hızlı yükselişin arkasında başka birçok faktörün yanı sıra, hızla artan vakıf üniversitesi yatırımlarının büyük payı bulunmaktadır.

Ancak, genel anlamda okullaşma yılına bakıldığında ise ortalama 6,5 yıl ile karşılaşılmaktadır. En yüksek il 7,59 yıl ile Ankara iken, en düşük il ise 3,89 yıl ile Şırnak'tır. İstanbul, 6,86 yıl ile 14'üncü sıradadır.

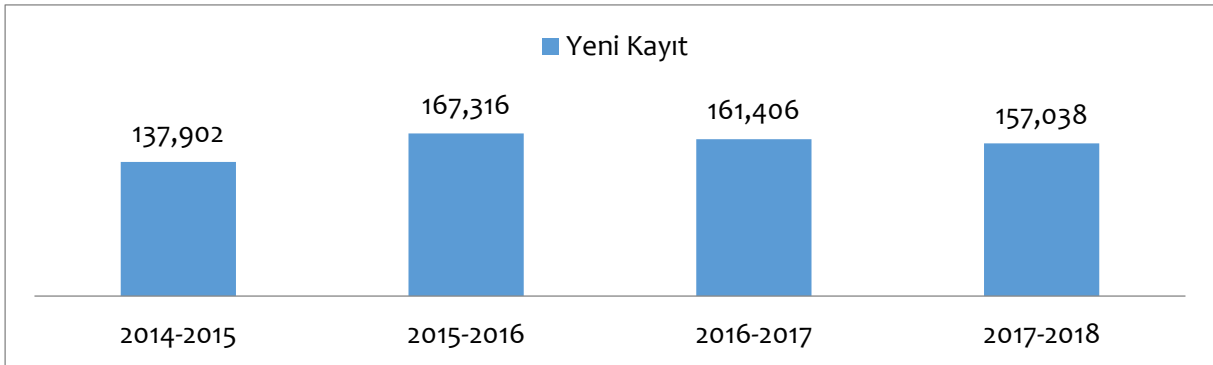
#### Yıllara Göre Yükseköğretim Brüt Kayıt Oranı (2001-2015)



Tablo 69. (UNESCO,2015) (AGS Analiz)

Nitekim, son 4 dönemde vakıf üniversitelerine her yıl ortalama 155,915 yeni kaydın alındığı görülmektedir. Bu periyotta vakıf üniversitelerine en yüksek kayıt sayısına 167,316 ile 2015-2016 döneminde erişilirken, en düşük sayı ise 2014-2015'teki 137,902'dir.

#### Yıllara Göre Vakıf Üniversiteleri Yeni Öğrenci Sayısı (2014-2018)

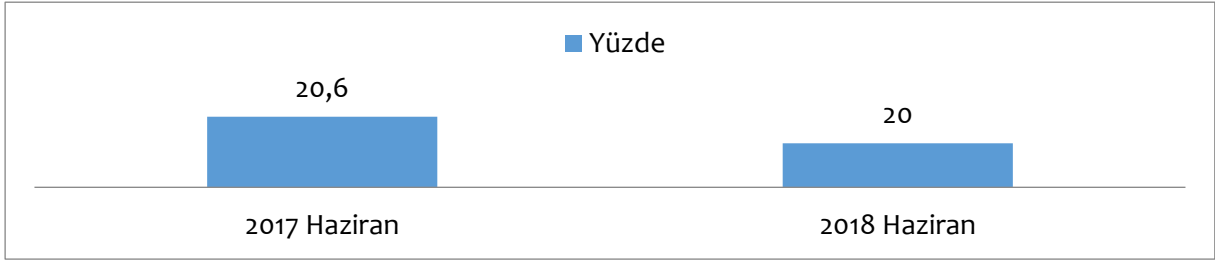


Tablo 70. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018) (AGS Analiz)

Daha Rekabetçi İşgücü Piyasası: Türkiye'de özel sektörün ihtiyaçlarına uygun nitelikli işgücü ihtiyacı günden güne büyümektedir. Bu durum hem potansiyel işgücü hem de yeni imkanlar arayan mevcut işgücü açısından oldukça önemli bir husustur. Ancak, bu aynı zamanda çok daha sert ve rekabetçi bir işgücü piyasasına işaret etmekte olup (2018 Haziran ayı itibari ile genç nüfus işsizlik oranı %19,4'e

yükselmiştir ve işsiz üniversite mezunu sayısı 822 bine ulaşmıştır), daha iyi lisans ve yüksek lisans bölümlerinde eğitim alabilmek önemli bir ayrıştırıcı unsura dönüşmektedir. Aynı zamanda, mevcut iş yerinde yükselme ya da yeni iş alanları arayan profesyonellerin başvurduğu önemli enstrümanlardan biri de yüksek lisans programları olup, vakıf üniversiteleri bu alanda ürettikleri alternatiflerle önemli bir seçeneğe dönüşmüştür.

#### İşsiz Üniversite Mezunu Oranı (2017-2018)



Tablo 71. (TÜİK Web Sitesi, 2018)(AGS Analiz)

- **Online Nüfusun Artışı**

Türkiye halkı birçok gösterge itibari ile daha çok çevrimiçi olmakta, bu oran üniversite çağındaki nüfusta çok daha dönüştürücü niteliğe erişmektedir. Bugün, Türkiye'de internet kullanıcısı sayısı 54,3 milyon olup, mobil internet kullanıcısı ise 51,4 milyondur. Penetrasyon oranları ise üniversite çağındaki nüfusta çok daha yüksek seyretmektedir. Bu durum hem vakıf üniversitelerinin dijital pazarlama kanallarını daha etkin kullanması hem de sosyal medya aracılığıyla hedef kitlenin birbirlerine eğitim hizmeti aldığı kurum hakkında bilgi transferine çok daha yüksek imkan tanımaktadır.

#### Türkiye Online Nüfusun Profili (2018)

Kurum	Sayı (Milyon Kişi)	Penetrasyon Oranı (%)
İnternet Kullanıcısı	54,3	67
Mobil Telefon Kullanıcısı	59	73
Mobil İnternet Kullanıcısı	51,4	63
Mobil Sosyal Kullanıcısı	44	54
Aktif Sosyal Medya Kullanıcısı	51	63

Tablo 72. (Türkiye Online Nüfusun Profili,2018) (AGS Analiz)

Kaynak:We Are Social

Türkiye yüksek öğretim pazarında öne çıkan trendler şu şekilde sıralanmaktadır;

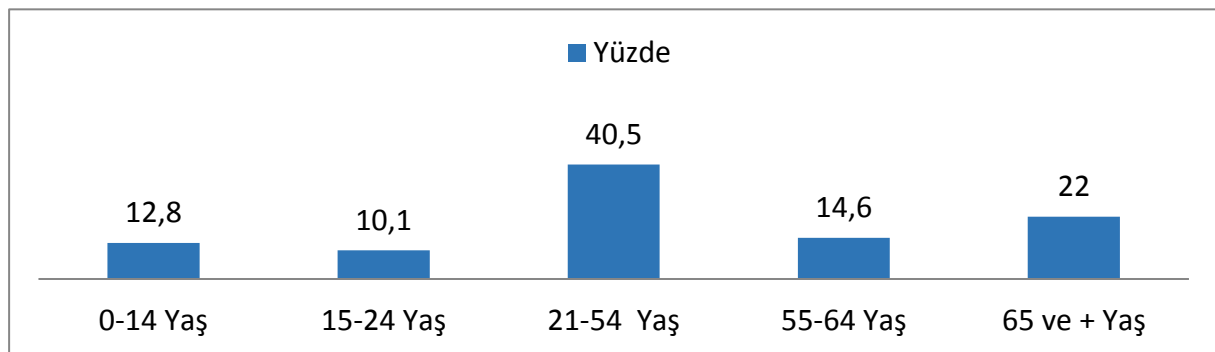
- ÖSYM sonucu itibari ile başarılı öğrencilerin prestijli bir devlet üniversitesi yerine, kendileri için çok daha büyük imkanlar tanıyabilecek vakıf üniversitelerine yönelmeleri sıklıkla rastlanan bir eğilimdir.
- Şehir dışı kampüsler yerine yeniden şehir üniversitelerine dönme eğilimi gözlenmektedir. Şehir içerisinde mutenalaştırılmış eski sanayi alanları, metruk yapılar restore edilerek kazandırılan alanlar öğrencilere çok daha yüksek ambiyanslı bir fiziksel ortam sunmaktadır. Bununla birlikte, yakınlarda bulunacak AVM, ulaşım imkanı, eğlence noktalarına, zincir kahve dükkanlarından birine yakınlık vb. diğer önemli unsurlardır. Bu bağlamda, QS & Elsevier tarafından hazırlanan “En İyi Üniversite Şehirleri” sıralamasında İstanbul, 67’inci; Ankara ise 82’inci destinasyon olarak öne çıkmaktadır.
- Üniversite tarafından sahiplenilmiş ve takip edilen bir staj imkanı, yüksek eğitim teknolojilerinden faydalanma (yapay zeka, nesnelerin interneti vb.) öğrencilerin dört duvar arasında kalmaya dair tedirginliklerini gidermektedir. Ayrıca, staj imkanının sadece kentsel ya da ulusal çapta değil, artık küresel çapta olması öğrenciler arasında hızla popülerleşen bir unsurdur.
- Öğretim üyesi/görevlisi kadrosunun gençleşmesi, yaygın bilinen ve sektöründe başarılı isimlerle takviye edilmesi; benzer şekilde kariyer günleri, faaliyet kulüplerinin sayısının çokluğu öğrenci tercihini belirleyen trendler arasındadır.
- Yurtdışı üniversiteleri/kurumları ile akredite anlaşmalı bölüm/program vb. açmak; şubeleşmek vb. sadece birincil öğrenci havuzu açısından değil, mezun ancak yeniden lisans ya da yüksek lisans aday havuzuna girecek ikincil öğrenci havuzu açısından da önemli bir fırsattır.

### 10.5.3. Yurt Dışı Müşteri Analizi

- **Almanya Ülke Göstergeleri**

Nüfusun yaş gruplarına göre dağılımı; 15-24 yaş (%10,1), 25-54 yaş (%40,5), 55-64 yaş (%14,6), 65 yaş ve üstü ise (%22) şeklindedir. 2017 itibari ile Avrupa’da 65 yaş ve üstü nüfus ortalaması %19 olup, Almanya bu ortalamanın çok üzerinde seyretmektedir.

#### Almanya Nüfusunun Yaş Grupları İtibari ile Görünümü (2018)

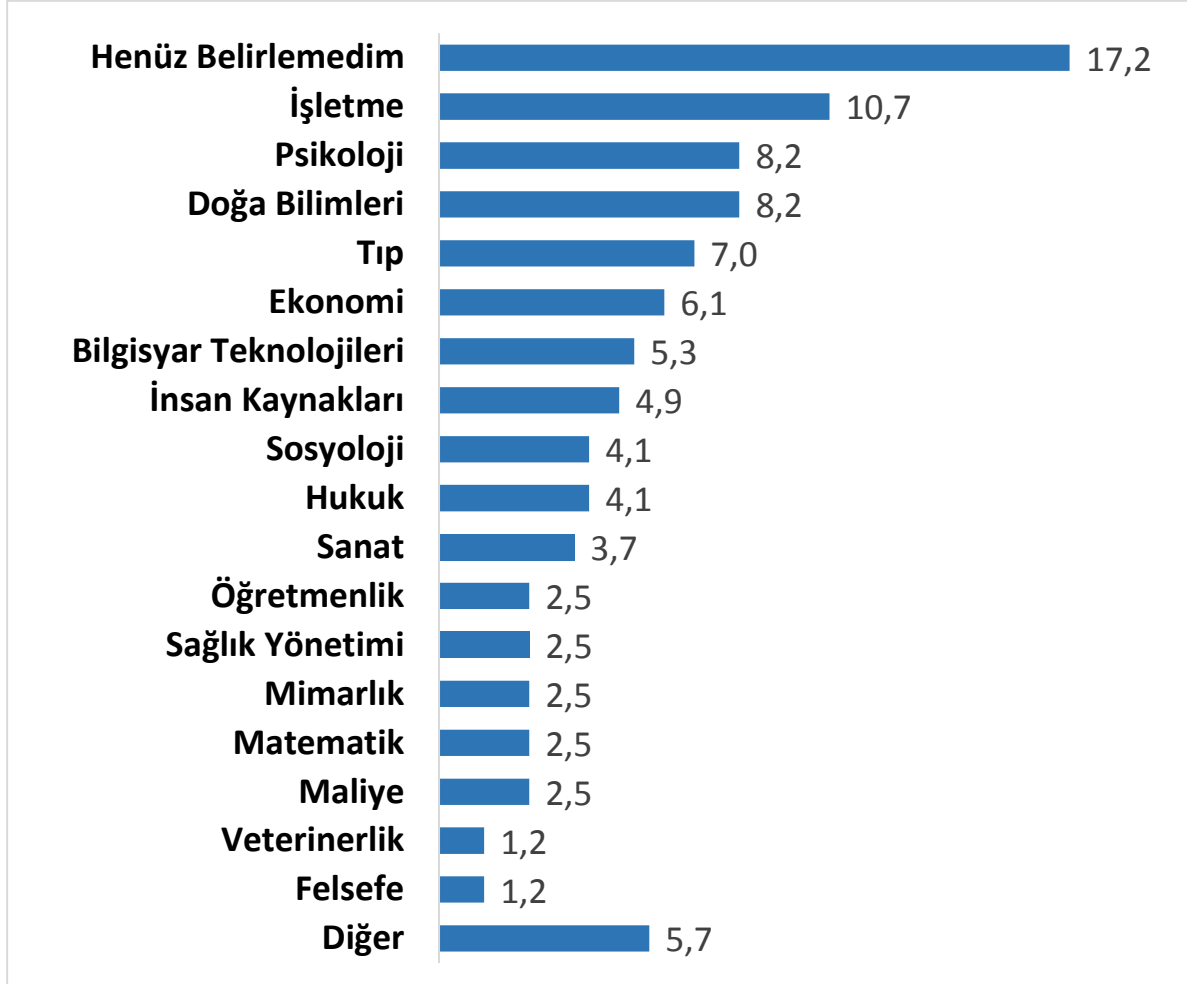


Tablo 73. (Destatis, 2018) (AGS Analiz)



### Gelecekte Okunmak İstenen Bölüm

En fazla okunmak istenen bölüm olarak İşletme bölümü %10,7 ile ilk sırada yer almaktadır. Öğrencilerin okumak istediği diğer bölümler ise sırasıyla; Edebiyat (%0,8), Lojistik (%0,8), Medya İletişim (%0,8), Mühendislik (%0,8), Müzik (%0,8), Spor Bilimleri (%0,8) ve Tasarım'dır (%0,8).

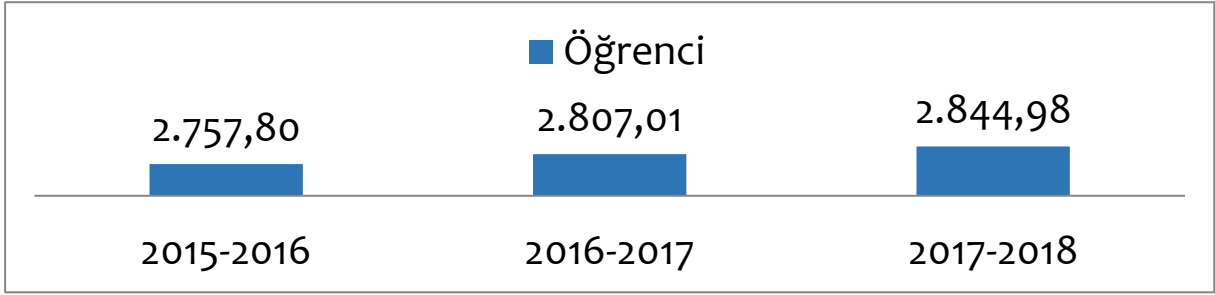


Tablo 74. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

### Almanya Yükseköğretim Pazar'ı Göstergeleri

Bunlar içerisinde üniversitelerde 2 milyon 844 bin 978 öğrenci bulunmakta olup, son üç yılda öğrenci sayısı %3,1 artmıştır.

### Almanya Üniversitelerinde Öğrenim Gören Öğrenci Sayısı (2015-2018)

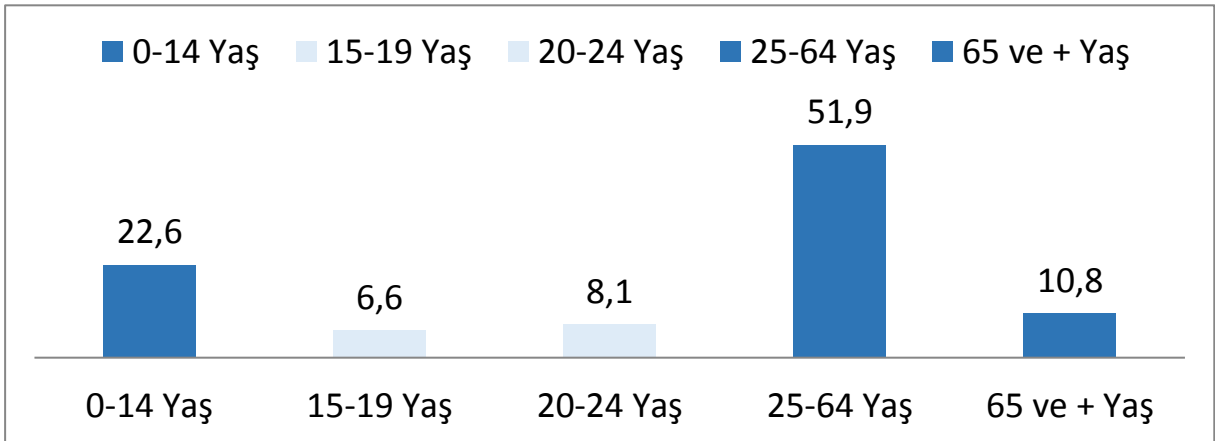


Tablo 75. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

Ülkede, 15-19 yaş grubunun payı %6,6; 20-24 yaş grubunun payı ise %8,1'dir. 25-44 yaş grubu (%32,4) paya sahipken, 45-64 yaş (%23,7) ve 60 ve + nüfus ise (%6,6) orana sahiptir.

- **Azerbaycan Ülke Göstergeleri**

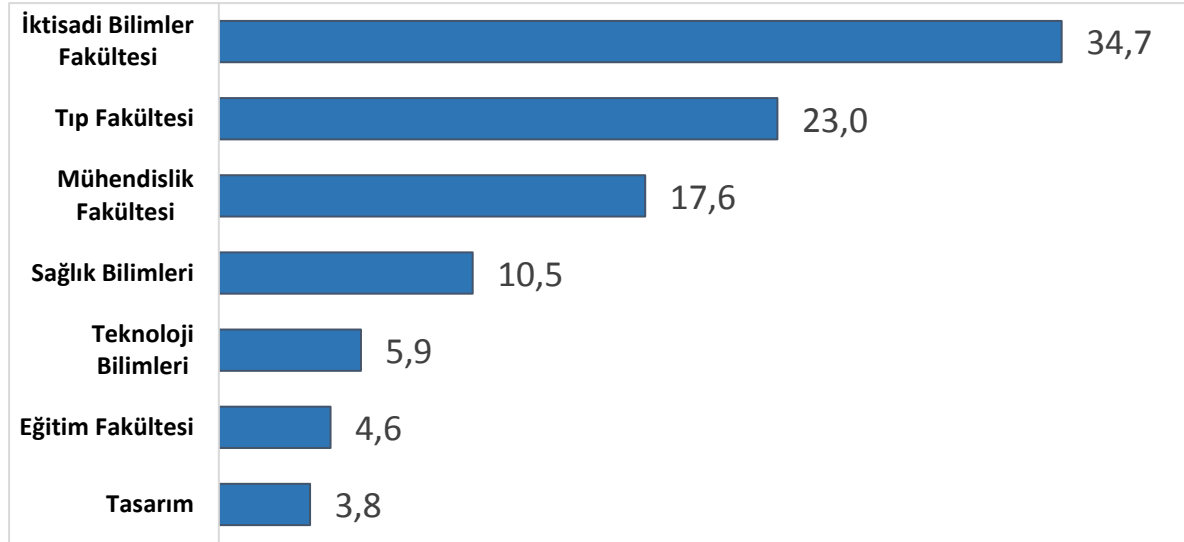
### Azerbaycan Nüfusunun Yaş Grupları İtibari ile Görünümü, Yüzde (2018)



Tablo 76. (AGS, Azerbaycan İstatistik Kurumu Verileri, 2018)

### Gelecekte Okunmak İstenen Bölüm

Görüşmecilerin %34,7's, gelecekte **İdari ve İktisadi Bilimler Fakültesinde** okumak istediklerini belirtmişlerdir.

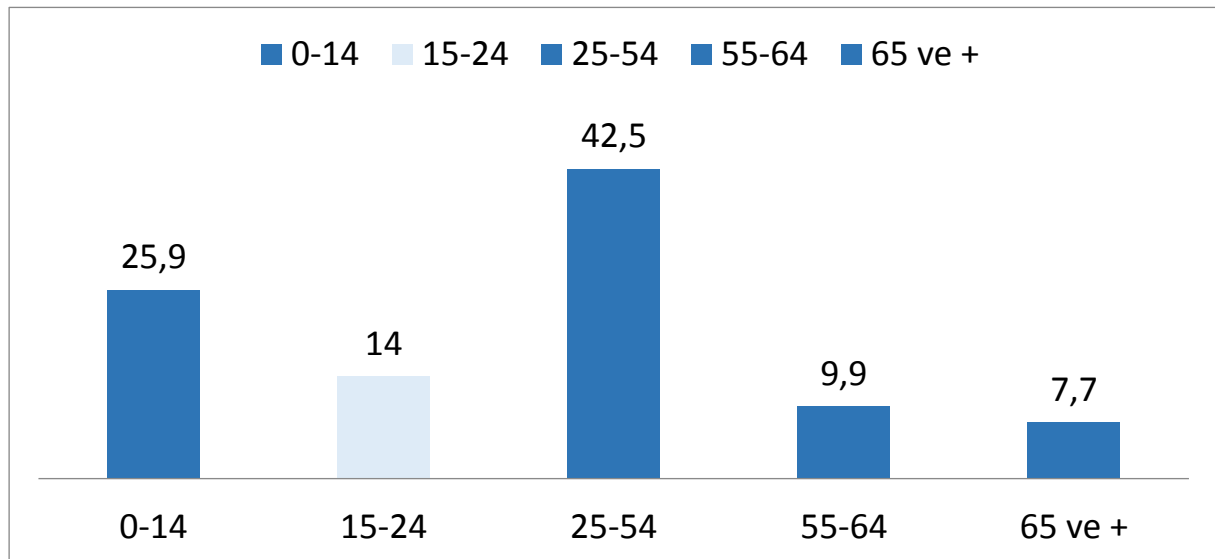


Tablo 77. (AGS, Azerbaycan İstatistik Kurumu Verileri, 2018)

- **Kazakistan Ülke Göstergeleri**

Ülkede, 15-24 yaş grubunun payı %14; 25-54 yaş grubunun payı ise %42,5'tur.

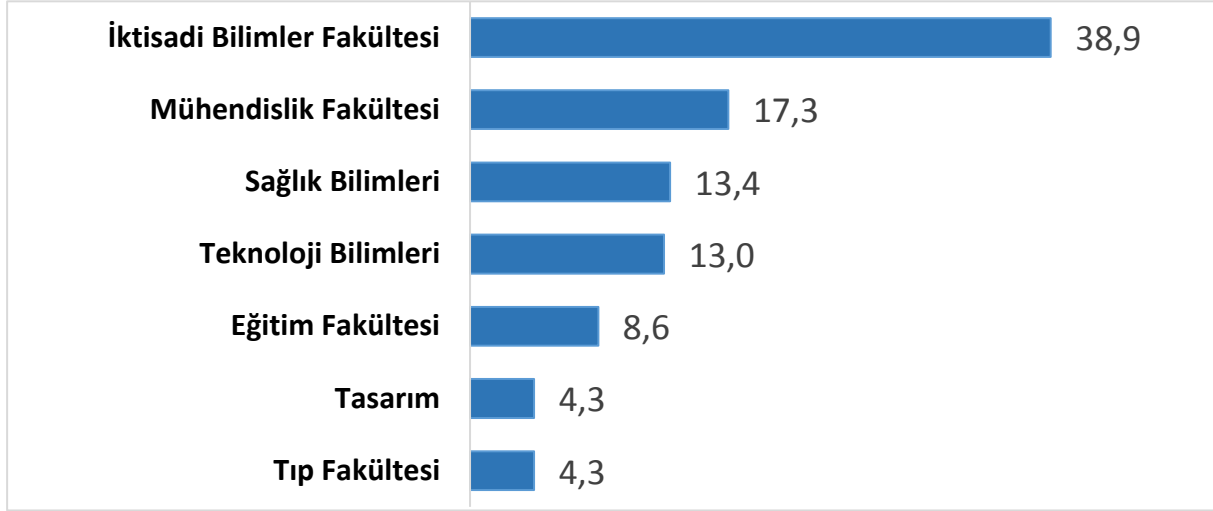
#### Kazakistan Nüfusunun Yaş Grupları İtibari ile Görünümü, Yüzde (2018)



Tablo 78. (AGS, Kazakistan İstatistik Kurumu Verileri, 2018)

### Gelecekte Okunmak İstenen Bölüm

Görüşmecilerin %38,9'u gelecekte **İktisadi Bilimler Fakültesinde** okumak istediklerini belirtmişlerdir.



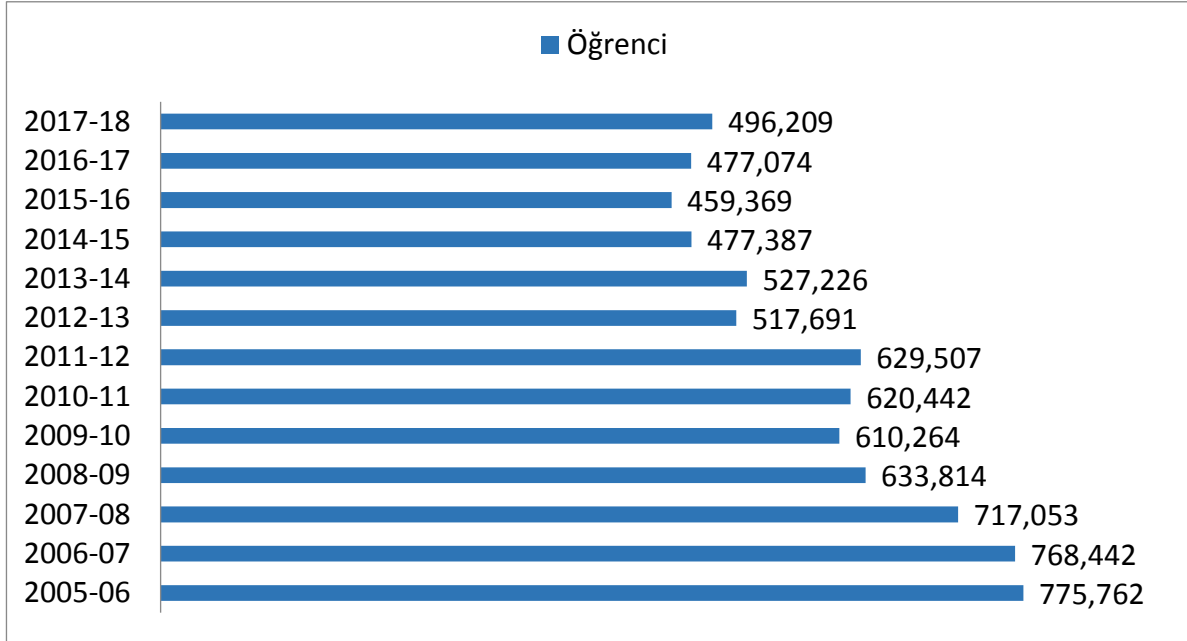
Tablo 79. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

### Kazakistan Yükseköğretim Pazarı

Kazstat verilerine göre **Kazakistan'da yükseköğretim seviyesinde olan öğrencilerin sayısı** 2005-2006 döneminde 775,763 ile en yüksek seviyeye ulaşmışken, 2017-2018 döneminde 496,209 olarak gerçekleşmiştir. Bu dönemde öğrenci sayısı %36 gerilemiş olup, son yıl ise sayı %4 artmıştır.

Öğrencilerin %83'ü 17-24 yaş grubunda; %7'si ise 25-29 yaş grubundadır.

### Yıllara Göre Kazakistan Yükseköğretim Kurumlarında Öğrenim Gören Toplam Öğrenci Sayısı (2003-2018)



Tablo 80. (Kazstat, 2018)

#### 10.5.4. Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri

Türkiye’de 2002 yılında 16 bin civarında olan uluslararası öğrenci sayısı, Türk yükseköğretim alanının büyümesiyle birlikte 2010 yılında 27 bine yükselmiş, 2015 yılında ise 72.178’e ulaşmıştır. 2015/16 verilerine göre bu sayı 87.903 olurken 2016/17 öğretim yılında yaklaşık %23 artışla 108.076 olarak gerçekleşmiştir.

2016/17 verilerine göre yükseköğretimlerine ülkemizde devam eden toplam 108.076 uluslararası öğrencinin %5,74’ü ön lisans, %69,5’i lisans, %17,7’si yüksek lisans ve %7,06’sı ise doktora öğrenimi görmektedir. Bu oranlar dikkate alındığında Türkiye’deki uluslararası öğrencilerin düzey dağılımının lisans lehine olduğu, lisansüstü öğrenciler (%24,76) ile lisans öğrencilerin oranının (%75,24) anlamlı derecede farklılık oluşturduğu görülmektedir.

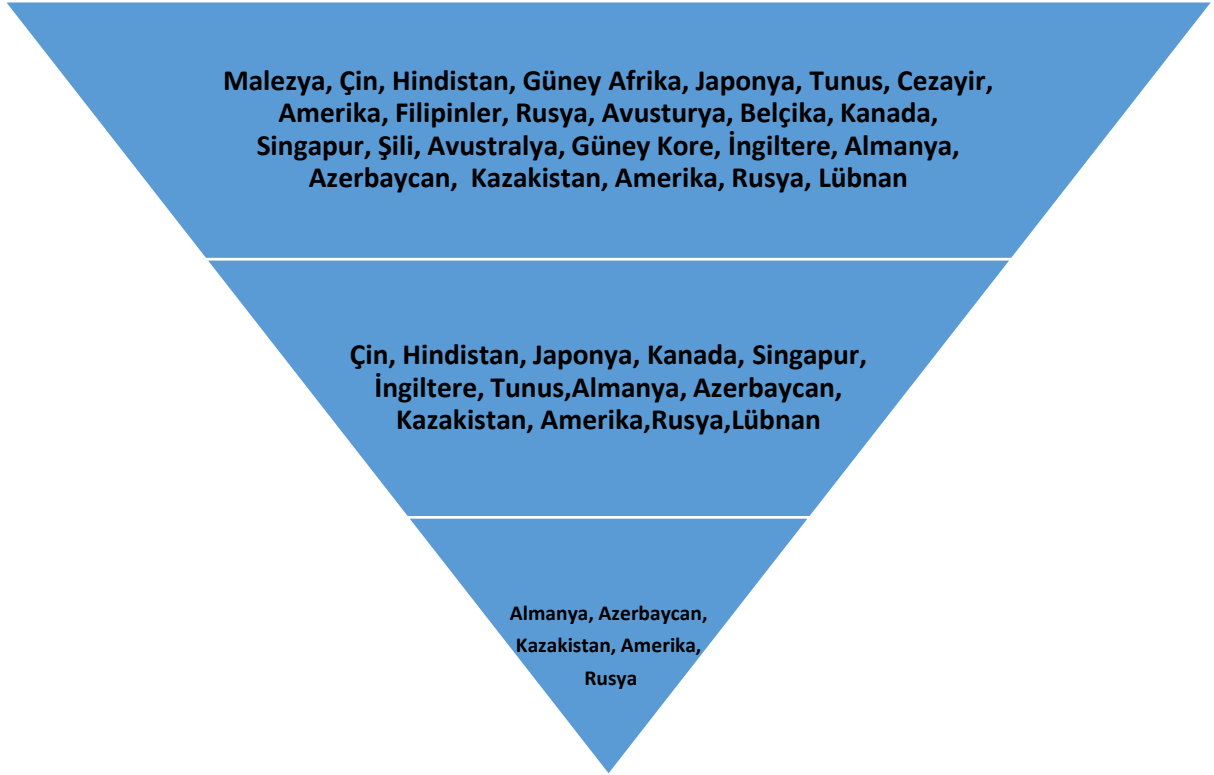
Türkiye’de uluslararası öğrencilerin en fazla bulunduğu iller incelendiğinde, bu illerin sırasıyla İstanbul, Ankara ve Eskişehir olduğu anlaşılmaktadır. Bu illeri dördüncü sırada Gaziantep ve beşinci sırada İzmir takip etmektedir.



Tablo 81. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018)

#### 10.5.4.1. Stratejik Öneme Sahip Yurtdışı Pazarların Belirlenmesi

İstanbul Aydın Üniversitesi için stratejik öneme sahip ülkelerin belirlenmesi bir sistematik dahilinde yapılmakta ve kurumumuz için stratejik Yurtdışı pazarları belirlenmektedir. Bu sistematiğe öncelikle yaptığımız Yurtdışı yabancı öğrenci kayıtları ülke bazında sıralanmaktadır. Ayrıca Yurtdışı pazarları ile alakalı yapacağımız ve inceleyeceğimiz çalışmalar ile ülkeler hakkında genel bilgilerin toplanarak gerek pazar yapısının incelenmesi, gerek pazarın ekonomik, yasal vb. çevrelerinin incelenmesi ve kurumun yeni pazara ihtiyacının nedenleri gibi kriterlerin çalışılması sonucunda girilecek veya potansiyel hedef olacak ülkeler belirlenir.



Tablo 82. Stratejik Öneme Sahip Yurt Dışı Pazarların Belirlenmesi Sistematiği

### 3.1.1. YURT DIŞI PAZARLARA GİRİŞ VE PAZARIN GELİŞTİRİLMESİ STRATEJİLERİ

Uluslararası pazarlara girme kararı alınmadan önce kurumumuzun Yurtdışı pazarları ile ilgili yapacağı ve inceleyeceği çalışmalar aşağıda belirlenmiştir.

Uluslararası pazarlara girişte dikkate alınabilecek konular aşağıda meddeler halinde verilmiştir;

- Ekonomik çevre
- Yasal çevre
- Politik çevre
- Teknolojik çevre
- Finansal çevre
- Sürdürülebilirlik

Yeni pazarlara ihtiyaç duyma nedenlerimiz ise şu şekilde belirlenmiştir;

- Markanın yaygınlaştırılması,
- Yabancı pazarların daha fazla fırsatlar yaratması,
  - Ürün avantajı
  - Fiyat avantajı
  - Ödeme avantajı
- Eğitimde ölçek ekonomisi yaratabilmek için daha fazla sayıda öğrenci bulma ihtiyacı,
- Tek bir pazara bağımlı kalmama isteği,
- Öğrencilerin Yurtdışına gitmeleri ve oralarda da öğrenim görme istekleri,



Uluslararası pazarlara girerken verilecek kararlar şu şekilde saptanmaktadır;

- Uluslararası pazarlama çevresinin incelenmesi
- Hangi bölgeye/şehre girileceği kararı
- Pazar'a hangi yöntemle girileceği kararı
- Pazarlama programı kararı
- Pazarlama örgütlenme kararı

Uluslararası pazarlama çevresinin incelenmesi;

- Pazar'ın demografik yapısının incelenmesi
- Pazar'ın mevcut durumunun incelenmesi
- Pazar'daki yasal ve vergisel uygulamaların araştırılması

Hangi pazarlara girileceği kararının alınması;

Uluslararası pazarlara girmeden önce kendi pazarlama amaç ve politikalarımız belirlenir ve bunların doğrultusunda hangi pazarlara girileceğine karar verilir. Öncelikle öğrenci alt yapılaşmasına ulaşılabilecek ve kendi üniversitemizin adı ile kayıt alabileceğimiz noktaların bulunup bulunmamasına bakılır. Başlangıçta risk düşük tutulacak ve başarıya ulaşıldıkça büyümeye devam edilecektir. Hangi ülke pazarına girilmesi gerektiğini belirlemeye çalışırken tüm aday ülkeler belirli faktörlere göre detaylı bir şekilde incelenir. Faktörler yukarıda sıralanmıştır.

Pazar'a hangi yöntemle girileceği kararının alınması;

Hangi uluslararası pazar olursa olsun; pazara giriş yöntemimiz reklam ve tanıtım yapma şeklindedir.

Pazarlama programı kararı;

Yeni pazar için pazarlama karmasının standart mı olacağı yoksa değişen koşullara göre uyarlanması konusu İhracattan sorumlu Alan Lideri tarafından belirlenecek ve Mütevelli Heyet Başkanlığı tarafından onaylanacaktır.

Pazarlama örgütlenme kararı;

Pazar'a ilk girişte aşağıdaki konular göz önünde bulundurularak örgütlenme yapısına karar verilir.

- Pazar'ın ihracat hacmi
- Sektör cirosu
- Vergisel ve yasal mevzuat
- Yerli üniversitelerle rekabet etkinliği

İhracat hacmi arttıkça pazardaki örgütlenme yapısını gözden geçirerek geliştirecektir.

## Ülke Seçme Kriterleri

- ALMANYA

### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	3	2.5	7.5
Ekonomik büyüme	2.5	3	7.5
Para birimi dönüştürülebilirliği	2	4	8
İşgücü maliyeti / verimliliği	2	1.5	3
Kısa vadeli kredi	2	3	6
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	2	1.5	3
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	1.5	4	6
Kamulaştırma	1.5	2	3
Parasal enflasyon	1.5	2	3
Ödemeler dengesi	1.5	2	3
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	1.5	2	3
Bürokratik gecikmeler	1	1.5	1.5
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	4	4	16
Yerel yönetim ve ortak	2	2	4
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2	3	6
<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>		<b>80.5</b>

Tablo 83. (AGS Analiz- Almanya Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

### Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5				4		6
Pazar büyümesi	1.5				4		6
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1			3			3
Satın alma gücü	1				4		4
Pazara giriş	1				4		4
Rekabet yoğunluğu	1.5				4		6
Politik/ Ekonomik risk	1.5			3			4.5
<b>Genel Toplam</b>							<b>37.5</b>

Tablo 84. (AGS Analiz- Almanya Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

### Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1				4		4
Fiyatlar ve koşullar	2			3			6
Pazarlama	2				4		8
İletişim	1				4		4
Elde edilebilir pazar payı	2			3			6
Finansal sonuçlar	1				4		4
Piyasa varlığı	1				4		4
<b>Genel toplam</b>							<b>36</b>

Tablo 85. (AGS Analiz- Almanya Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

> **80:** yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70–79:** çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55–69:** yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54:** yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

<**40:** çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde bulunur.

## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Büyük Nüfus
Kentleşme Oranı
Nüfusu 1 milyondan fazla kent sayısı
Rekabetçi işgücü piyasası
Avrupa'nın en büyük ekonomisi
Kişi başına düşen gelir ve yüksek alım gücü
Düşük işsizlik ve enflasyon oranları
Köklü yüksek öğretim kurumları ve üniversite geleneği
En İyi Üniversite Ülkesi İmajı
İstikrarlı yeni kayıt sayısı
3,5 milyon civarındaki Türk nüfus
350 bini aşkın yabancı öğrenci varlığı
Üniversite eğitiminde bütçe dostu ülke imajı
Yüksek öğretimde yüksek kız öğrenci oranı
Devlet üniversitelerinde göçmen kökenli öğrencilerin başarı oranının düşüklüğü
Özel üniversitelerde öğrenci başına düşen alan ve akademisyen sayısının yüksekliği
Yeni yatırım yapma kolaylığı
Gelişmiş hizmet sektörü
Etkin burs ve diğer özendirici enstrümanlar
Online nüfusun artması
Ticaret Bakanlığı Hizmet ihracatı teşvikleri
Gelişmiş hizmet sektörü

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Devlet üniversitelerinin güçlü imajı
Markalaşmış eğitim kurumları
200-300 € arası değişen ve gayet uygun üniversite kayıt ücretleri
Devlet üniversitelerinin yüksek bütçeleri ve fonlardan aldığı katkı
Devlet üniversitelerinin AR-GE kurumları ve endüstri ile yakın çalışma geleneği
Özel üniversitelerin eğitim kalitesine ilişkin şüpheliklik
Vergi oranları ve düzenlemeleri
Kısıtlayıcı iş yasaları
BAföG vb. bursların özel üniversiteleri kapsamaması

## FIRSATLAR

Göç trendi
Yabancı kökenli nüfusun yükseköğretim talebindeki artış
Eyaletlerde eğitim ücretlerini yükseltme yönündeki tartışmaların özel üniversitelere alan açması
Kamunun eğitim finansmanının sürdürülemezliği ile ilgili tartışmalar
Devlet üniversitelerinde akademik performans göstergelerinin düşüşü
Devlet üniversitelerinden özel üniversitelere akademisyen akışı
Özel üniversitelere ilginin yükselmeye başlaması
Spesifik alanlarda (uygulamalı bilimler, sanat vb.) özel üniversitelerin yoğunlaşması
2023 makro ve mikro hedefleri
Uzaktan, online, dijital vb. eğitim programlarının yaygınlaşması
Yapay zeka vb. katkısı ile dijital pazarlama imkanlarındaki artış
Satın alma & birleşmeler
Yeni hükümet sistemiyle ekonomide istikrar ve büyümenin tesis edilmesi

## TEHDİTLER

Köklü devlet üniversitesi geleneği (14. yüzyıldan bu yana)
Nüfusun yaşlanması ve 20 yaş altı nüfusun yüzdesinin düşmesi
Türkiye ile yaşanabilecek siyasi krizler
Eğitim ücretlerinin yükselmesine karşı protestolar, öğrenci hareketleri
Milyenlerin beğenilerindeki hızlı değişim, düşük marka sadakati
Eyalet bazlı ve sosyal adalet vurgulu kısıtlayıcı regülasyonlar

Tablo 86. (AGS Analiz- Almanya Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

- AZERBAIJAN

### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	3	4	12
Ekonomik büyüme	2.5	3	7.5
Para birimi dönüştürülebilirliği	2	4	8
İşgücü maliyeti / verimliliği	2	1.3	2.6
Kısa vadeli kredi	2	2	4
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	2	2	4
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	1.5	2	3
Kamulaştırma	1.5	2	3
Parasal enflasyon	1.5	2	3
Ödemeler dengesi	1.5	2	3
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	1.5	3	4.5
Bürokratik gecikmeler	1	2	2
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	4	4	16
Yerel yönetim ve ortak	2	3	6
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2	3	6
<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>		<b>84.6</b>

Tablo 87. (AGS Analiz- Azerbaycan Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

### Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5				4		6
Pazar büyümesi	1.5				4		6
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1			3			3
Satın alma gücü	1				4		4
Pazara giriş	1				4		4
Rekabet yoğunluğu	1.5			3			4.5
Politik/ Ekonomik risk	1.5			3			4.5
<b>Genel Toplam</b>							<b>39</b>

Tablo 88. (AGS Analiz- Azerbaycan Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

### Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1				4		4
Fiyatlar ve koşullar	2			3			6
Pazarlama	2				4		8
İletişim	1				4		4
Elde edilebilir pazar payı	2			3			6
Finansal sonuçlar	1				4		4
Piyasa varlığı	1				4		4
<b>Genel toplam</b>							<b>36</b>

Tablo 89. (AGS Analiz- Azerbaycan Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

**> 80:** yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70–79:** çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55–69:** yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54:** yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

**<40:** çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde bulunur.



## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Büyük nüfus
Kentleşme oranındaki artış
Petrol fiyatlarındaki yükselme
Enflasyonun düşmesi
Türkiye ile kültürel, tarihsel yakınlık
Türkiye ile sıcak siyasi-ticari ilişkiler
Türk ürünlerine olan sıcak yaklaşım
Yatırım ortamını iyileştirme hamleleri
Özelleştirmeler ve ekonominin dışa açılması
SSCB'den bu yana süren üniversite geleneği
Yükseköğretime kayıtlı öğrenci sayısındaki artış
Yükseköğretim kurumlarının küresel sisteme güçlü entegrasyonu
Yükseköğretim kurumlarının YÖK'le giriş ve denklik anlaşmaları
Özel eğitim kurumlarına yeni yüksek lisans öğrencisi kayıtlarında artış
Özel üniversitelerde İngilizce eğitim fırsatı
Yabancı öğrenciler içerisinde Türklerin ağırlıklı payı
Etkin burs ve diğer özendirici enstrümanlar
Enerji sektörü ile yakından çalışma imkanı
Öğretim finansmanına erişim
Ticaret Bakanlığı Hizmet ihracatı teşvikleri

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Küresel göstergeler itibari ile arka sıralarda ülke profili
Bakü merkezli ekonomi
Petrole bağımlı ekonomi
Eğitim göstergelerinin zayıflığı
Düşük yükseköğretim brüt kayıt oranı
Devlet üniversitelerinin güçlü imajı
Özel yükseköğretim kurumu ve burada eğitim gören öğrenci sayısındaki genel düşüş
Özel yükseköğretim kurumlarına yeni kayıtlarda düşüş
Özel yükseköğretim kayıtlı öğrenci yüzdesinin düşüklüğü
Yükseköğretim kurumlarında akademik personel (özellikle profesör) sayısında daralma
Yükseköğretim kurumlarının işgücü piyasasının ihtiyaçlarına cevap veremeyen eğitim kalitesi
Öğretim üyelerine verilen maaşların düşüklüğü

Yükseköğretim kurumlarında yolsuzluk ve kayırmacılık
Uluslararası üniversite sıralamalarında temsil edilen kurum sayısının azlığı
Finansmana erişim sorunları

### FIRSATLAR

Öngörülen nüfus artışı
2030 yılına kadar üniversite adayı yaş grubunun artış eğilimi
Kız öğrencilerin özel yükseköğretim kurumlarına yüksek kayıt oranı
Azerbaycan'a yönelen yabancı öğrenci akışı
Kamu ve özel yükseköğretim kurumlarının ücretlerini arttırması
Devlet üniversitelerinde akademik performans göstergelerinin düşüşü
Devlet üniversitelerinden özel üniversitelere akademisyen akışı
Özel üniversitelere ilginin yükselmeye başlaması
Kamunun yükseköğretim bütçesinde daralma
Pazarda muhtemel satın alma & birleşmeler
2023 makro ve mikro hedefleri
Yapay zeka vb. katkısı ile dijital pazarlama imkanlarındaki artış
Yeni hükümet sistemiyle ekonomide istikrar ve büyümenin tesis edilmesi

### TEHDİTLER

Toplumda devletin eğitim sağlayıcı rolüne kökleşmiş yargılar
Eğitim ücretlerinin yükselmesine karşı protestolar
Yabancı öğrenci sayısındaki düşme eğilimi
Özel eğitim kurumlarının konumuna ilişkin kısıtlayıcı düzenlemeler
Siyasal dalgalanmalar

Tablo 90. (AGS Analiz- Azerbaycan Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

- KAZAKİSTAN

### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	3	3	9
Ekonomik büyüme	2.5	3	7.5
Para birimi dönüştürülebilirliği	2	2	4
İşgücü maliyeti / verimliliği	2	1	2
Kısa vadeli kredi	2	3	6
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	2	1.5	3
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	1.5	4	6
Kamulaştırma	1.5	3	4.5
Parasal enflasyon	1.5	3	4.5
Ödemeler dengesi	1.5	3	4.5
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	1.5	3	4.5
Bürokratik gecikmeler	1	3	3
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	4	3	12
Yerel yönetim ve ortak	2	3	6
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2	3	6
<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>		<b>82.5</b>

Tablo 91. (AGS Analiz- Kazakistan Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

### Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5				4		6
Pazar büyümesi	1.5				4		6
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1			3			3
Satın alma gücü	1				4		4
Pazara giriş	1			3			1
Rekabet yoğunluğu	1.5				4		6
Politik/ Ekonomik risk	1.5			3			4.5
<b>Genel Toplam</b>							<b>34.5</b>

Tablo 92. (AGS Analiz- Kazakistan Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

### Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1			3			3
Fiyatlar ve koşullar	2			3			6
Pazarlama	2				4		8
İletişim	1				4		4
Elde edilebilir pazar payı	2			3			6
Finansal sonuçlar	1				4		4
Piyasa varlığı	1				4		4
<b>Genel toplam</b>							<b>35</b>

Tablo 93. (AGS Analiz- Kazakistan Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

> **80**: yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70–79**: çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55–69**: yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54**: yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

<**40**: çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde bulunur.

### SWOT ANALİZİ

#### GÜÇLÜ YÖNLER

Büyüyen ekonomi
Nüfusun büyüme trendi
Kentleşme oranındaki artış
Petrol fiyatlarındaki yükselme
Türkiye ile kültürel, tarihsel yakınlık
Yatırım ortamını iyileştirme hamleleri
Eğitimde 1990'ların başından bu yana özelleştirme geleneği
Özel yükseköğretim kurumlarının yüksek payı (%70,4)
Asya bölgesinin çok üstünde özel yükseköğretim kayıt oranı
SSCB'den bu yana süren merkezi üniversite geleneği
Uluslararası üniversite sıralamalarında temsil edilen kurum sayısı
Bölgesindeki en yüksek üniversite brüt kayıt oranlarından birine sahip olması

Kız öğrencilerin özel yükseköğretim kurumlarına yüksek kayıt oranı
Yükseköğretim kurumlarının küresel sisteme güçlü entegrasyonu
Yükseköğretim kurumlarının özerk karar alma mekanizmaları
Merkezi sınav sistemi
Bolashak Programı
Eğitim hizmetlerinden elde edilen gelirin KDV'den muaf olması
Ulusal Üniversite Derecelendirme Sistemi
Stratejik Hedef ve Programlar
Performansa dayalı burs sistemi ve diğer özendirici enstrümanlar
Enerji sektörü ile yakından çalışma imkanı
Öğretim finansmanına erişim
Ticaret Bakanlığı Hizmet ihracatı teşvikleri

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Öngörülen nüfus artışı
2030 yılına kadar üniversite adayı yaş grubunun artış eğilimi
Petrol dışı sektörlerle yönelik iyileştirmeler
Ülkeye yönelen yabancı öğrenci akışı ve 2020 hedefi
Kazakistan yükseköğretim fiyatlarının genel anlamda ucuz kabul edilmesi
İngilizce eğitime artarak verilen önem
Üniversite-sanayi işbirliğine yapılan vurgular ve stratejik hedefler
Dijital, uzaktan eğitime artan talep
Yaşam boyu öğrenme (akşam okulu, açık programlar vb.) artan talep
Yapay zeka vb. katkısı ile dijital pazarlama imkanlarındaki artış
Kamunun yükseköğretim bütçesinde daralma
Pazarda muhtemel satın alma & birleşmeler
2023 makro ve mikro hedefleri
Yeni hükümet sistemiyle ekonomide istikrar ve büyümenin tesis edilmesi

### FIRSATLAR

Nüfusu 1 milyondan fazla kent sayısının azlığı
Petrole bağımlı ekonomi
Devlet üniversitelerinin güçlü imajı
Köklü özel yükseköğretim kurumları
Yükseköğretim kurumlarının sayısındaki gerileme
Almati merkezli yükseköğretim sektörü

Eğitim sektöründeki rüşvet ve yolsuzluklar
Finansmana erişim sorunları
Nitelikli işgücü eksikliği
Akademisyen sayısındaki düşüş
Yükseköğretim kurumlarının işgücü piyasasının ihtiyaçlarına cevap veremeyen eğitim kalitesi

#### TEHDİTLER

Devletin özel yükseköğretim kurumlarına yönelik sıkı denetleyici tavrı
Petrol fiyatlarındaki dalgalanmayla bağlantılı ekonomik kriz riski
Siyasal dalgalanmalar

Tablo 94. (AGS Analiz- Kazakistan Araştırma raporundan faydalanılarak oluşturulmuştur.)

- ÇİN

## İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	3	3	9
Ekonomik büyüme	2.5	2	5
Para birimi dönüştürülebilirliği	2	2	4
İşgücü maliyeti / verimliliği	2	3	6
Kısa vadeli kredi	2	1	2
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	2	2	4
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	1.5	3	4.5
Kamulaştırma	1.5	2	3
Parasal enflasyon	1.5		3
Ödemeler dengesi	1.5	3	4.5
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	1.5	1.5	2
Bürokratik gecikmeler	1	1	1
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	4	4	16
Yerel yönetim ve ortak	2	2	4
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2	2	4
<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>		<b>72</b>

Tablo 95. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

## Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )



	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5				4		6
Pazar büyümesi	1.5				4		6
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1			3			3
Satın alma gücü	1			3			3
Pazara giriş	1					5	5
Rekabet yoğunluğu	1.5					5	7.5
Politik/ Ekonomik risk	1.5			3			4.5
<b>Genel Toplam</b>							<b>39</b>

Tablo 96. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

#### Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1				4		4
Fiyatlar ve koşullar	2			3			6
Pazarlama	2				4		8
İletişim	1				4		4
Elde edilebilir pazar payı	2			3			6
Finansal sonuçlar	1				4		4
Piyasa varlığı	1				4		4
<b>Genel toplam</b>							<b>36</b>

Tablo 97. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

**> 80:** yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70–79:** çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55–69:** yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54:** yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

<40: çok yüksek risk. Olağüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde bulunur.

## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Güçlü devlet ve hükümet yapısı
Yüksek Ekonomik Büyüme Performansı
İletişim Sektöründe Yaşanan Devasa İlerlemeler
Ucuz İş Gücü
Yüksek Miktardaki Nakit Rezervi

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Yüksek İşsizlik Oranı
Finansal Sistemdeki Sermaye Açığı
Gayrimenkul Satışlarındaki Kısıtlamalar

### FIRSATLAR

Artan Kentleşme Oranı
Büyüyen Hizmet Sektörü

### TEHDİTLER

Çin ile ilgili olumsuz algıların halen varlığı
Doğu Çin Denizinde Japonya ve G.Kore ile yaşanan gerginlik

Tablo 98. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.

- HİNDİSTAN

### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0-4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	2	2	4
Ekonomik büyüme	2.5	2.5	6
Para birimi dönüştürülebilirliği	2	2	4
İşgücü maliyeti / verimliliği	2	2	4
Kısa vadeli kredi	2	2	4
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	2	2	4
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	2.5	2.5	6
Kamulaştırma	1.5	1.5	2
Parasal enflasyon	1.5	1.5	2
Ödemeler dengesi	1.5	1.5	2
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	1.5	1.5	2
Bürokratik gecikmeler	1	1	1
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	2.5	2.5	6
Yerel yönetim ve ortak	2	2	4
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2	2	4
<b>TOPLAM</b>	<b>28.5</b>		<b>55</b>

Tablo 99. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

### Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5				4		6
Pazar büyümesi	1.5				4		6
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1			3			3
Satın alma gücü	1			3			3
Pazara giriş	1					5	5
Rekabet yoğunluğu	1.5					5	7.5
Politik/ Ekonomik risk	1.5			3			4.5
<b>Genel Toplam</b>							<b>39</b>

Tablo 100. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

### Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1				4		4
Fiyatlar ve koşullar	2				4		8
Pazarlama	2				4		8
İletişim	1				4		4
Elde edilebilir pazar payı	2				4		8
Finansal sonuçlar	1				4		4
Piyasa varlığı	1				4		4
<b>Genel toplam</b>							<b>40</b>

Tablo 101. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

**> 80:** yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70–79:** çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55–69:** yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54:** yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

**<40:** çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde

## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Tarım Sektörünün büyüklüğü. (Yaklaşık % 60 oranı ile ekilebilir arazinin büyüklüğü)
İngilizce konuşan, eğitilmiş ve kaliteli insan profili.
Yüksek oranda büyüyen ekonomi.
Doğal kaynakların zenginliği.

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Tarım sektörünün büyüklüğüne rağmen GSMH'den aldığı düşük pay (Yaklaşık %20)
Kırsal kesimde yaşam standartlarının düşüklüğü ve yaşanan sosyal sıkıntılar
Yüksek nüfus nedeniyle kaynakların yetersizliği
Gelir dağılımındaki yüksek adaletsizlik
Düşük altyapı imkanları

### FIRSATLAR

Yabancı yatırımlar için uygun fırsatların varlığı
Yüksek miktarda direkt sermaye yatırımlarının varlığı
Büyük iç pazar hacmi
IT, Altyapı ve biotechnology yatırımlarının yüksek hacimleri
Ülkede yaşayan yabancı nüfusun çokluğu

### TEHDİTLER

Yüksek oranda mali açıklar
Ham petrol fiyatlarında yaşanan oynaklığın etkileri
Artan ithalat hacmi (Yaklaşık 500 Milyar USD)
Nüfus artış hızı halen çok yüksek
Tarım sektörünün katma değerinin düşük olması.

Tablo 102. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

- JAPONYA

### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	3	3	9
Ekonomik büyüme	2.5	2	5
Para birimi dönüştürülebilirliği	2.5	2	5
İşgücü maliyeti / verimliliği	2	2	4
Kısa vadeli kredi	2	1	2
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	2	2	4
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	1.5	2	3
Kamulaştırma	1.5	2	5
Parasal enflasyon	1	1	1
Ödemeler dengesi	2.5	3	7.5
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	2.5	3	7.5
Bürokratik gecikmeler	1	1	1
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	4	4	16
Yerel yönetim ve ortak	2	2	4
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2	2	4
<b>TOPLAM</b>	<b>32</b>		<b>78</b>

Tablo 103. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

### Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5				4		6
Pazar büyümesi	1.5				4		6
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1			3			3
Satın alma gücü	1			3			3
Pazara giriş	1					5	5
Rekabet yoğunluğu	1.5					5	7.5
Politik/ Ekonomik risk	1.5			3			4.5
<b>Genel Toplam</b>							<b>39</b>

Tablo 104. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

### Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1				4		4
Fiyatlar ve koşullar	2				4		8
Pazarlama	2				4		8
İletişim	1				4		4
Elde edilebilir pazar payı	2				4		8
Finansal sonuçlar	1				4		4
Piyasa varlığı	1				4		4
<b>Genel toplam</b>							<b>40</b>

Tablo 105. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

> **80**: yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70–79**: çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55–69**: yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54:** yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

**<40:** çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde

## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Güçlü politik ilişkileri
Ülke teknolojisi ve iş yapma biçimleri hakkındaki pozitif algı
Yüksek kabiliyetli iş gücü zenginliği
Dünya standartları üzerinde bir eğitim sisteminin varlığı
Otomotiv sektöründeki öncü pozisyonu

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Büyükşehirlerdeki aşırı nüfus yoğunluğu
Çok sık yaşanan doğal afetler
Yüksek kamu borcu
Düşük doğum oranı
Yaşlanan Nüfus

### FIRSATLAR

Yatırım yapılabilir fonların varlığı
Büyüyen bir Pazar profili
Artan E -Ticaret Payı

### TEHDİTLER

Olası bir default olma durumu
Mevcut ticari sınırlamalar
Yüksek vergi rejimi

Tablo 106. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)



- AMERİKA

### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0-4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	3	3	9
Ekonomik büyüme	2.5	2	5
Para birimi dönüştürülebilirliği	4	4	16
İşgücü maliyeti / verimliliği	2	3	6
Kısa vadeli kredi	2	2	4
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	2	2	4
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	1.5	2	3
Kamulaştırma	1.5	2	3
Parasal enflasyon	1.5	1.5	2.25
Ödemeler dengesi	2.5	3	7.5
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	3	3	9
Bürokratik gecikmeler	1	1.5	1.5
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	4	4	16
Yerel yönetim ve ortak	2	2	4
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2.5	3	7.5
<b>TOPLAM</b>	<b>35</b>		<b>97.75</b>

Tablo 107. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )**

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5				4		6
Pazar büyümesi	1.5				4		6
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1				4		4
Satın alma gücü	1				4		4
Pazara giriş	1					5	5
Rekabet yoğunluğu	1.5					5	7.5
Politik/ Ekonomik risk	1.5			3			4.5
<b>Genel Toplam</b>							<b>41</b>

Tablo 108. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)**

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1				4		4
Fiyatlar ve koşullar	2				4		8
Pazarlama	2				4		8
İletişim	1					5	5
Elde edilebilir pazar payı	2			3			6
Finansal sonuçlar	1				4		4
Piyasa varlığı	1				4		4
<b>Genel toplam</b>							<b>39</b>

Tablo 109. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

> 80: yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

70–79: çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

55–69: yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54:** yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

**<40:** çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde

## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Göçmen bir ülke olmasının getirdiği kozmopolit bir demografik yapı.
Sermaye piyasalarının derinliği ve sonucunda finansman imkanlarının bolluğu.
Dev iç tüketim pazarı.
Güçlü Büyüme Projeksiyonu
1,5 Trilyon Dolarlık Vergi İndiriminin Ekonomiye Olumlu Katkısı

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Altyapı Eksikliği ve Ekonomik Büyüme Üzerindeki Olumsuz Etkisi
Aşırı Borçlanma Durumu (2017 yılı itibariyle ABD tahvillerinin GSMH'ye oranı %25)

### FIRSATLAR

Fonların akışı ile birlikte ucuz ve bol finansman kaynakları - Likidite
---

### TEHDİTLER

Ticaret Savaşlarının sonucunda artan enflasyon baskısı
Faiz artırımına devam etmenin getirdiği ekonomik yavaşlama
Vergi İndiriminin Etkisinin İlerili Yıllarda Azalacak Olmasının Ekonomik Yavaşlamayı Hızlandırma Durumu
Düşük faiz ortamında yüksek oranda borçlanan firmaların, artan faiz seviyeleri karşısında default olma riskleri

Tablo 110. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

- Rusya

#### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	3	3.5	10.5
Ekonomik büyüme	2.5	2	5
Para birimi dönüştürülebilirliği	2	2	4
İşgücü maliyeti / verimliliği	2	2	4
Kısa vadeli kredi	2	2	4
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	1.5	2	3
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	2.5	3	7.5
Kamulaştırma	1.5	2	3
Parasal enflasyon	2	2	4
Ödemeler dengesi	3	3	9
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	2.5	3	7.5
Bürokratik gecikmeler	1	1	2
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	4	4	16
Yerel yönetim ve ortak	2	2	4
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2.5	3	7.5
<b>TOPLAM</b>	<b>34</b>		<b>91</b>

Tablo 111. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )**

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5				4		6
Pazar büyümesi	1.5			3			4.5
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1			3			3
Satın alma gücü	1				4		4
Pazara giriş	1			3			3
Rekabet yoğunluğu	1.5			3			4.5
Politik/ Ekonomik risk	1.5		2				3
<b>Genel Toplam</b>							<b>32</b>

Tablo 112. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)**

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1			3			3
Fiyatlar ve koşullar	2			3			6
Pazarlama	2			3			6
İletişim	1				4		4
Elde edilebilir pazar payı	2			3			6
Finansal sonuçlar	1			3			3
Piyasa varlığı	1				4		4
<b>Genel toplam</b>							<b>32</b>

Tablo 113. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

**> 80:** yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70–79:** çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55–69:** yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54:** yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

**<40:** çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde

## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Artan Petrol fiyatları ve uygulanan mali disiplin politikası
Azalan çıktığı açığı.
2018 yılı FIFA Dünya Kupasına Yaptığı Ev Sahipliği Nedeniyle Yaklaşık %3 Artan Perakende Ticaret Hacmi.

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Birçok büyük özel bankanın batışı nedeniyle finansal sistem hakkında artan soru işaretleri
Para politikasında tarafsızlığın sağlanamaması
Kurumsal Yönetim Kültüründe Cidde Zafiyetler
Belli Sektörlere Yoğunlaşmış Ekonomik Yapı

### FIRSATLAR

Petrol fiyatlarının artış trendinde olması.
Düşük enflasyon ortamının varlığı

### TEHDİTLER

İnşaat ve tarım sektörlerinde yaşanan durgunluk.
Yetersiz altyapı
Yaşlanan Nüfus
Devletin Ekonomiye Yoğun Müdahalesi

Tablo 114. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

- Kanada

### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	3	4	12
Ekonomik büyüme	2	2	4
Para birimi dönüştürülebilirliği	2.5	3	7.5
İşgücü maliyeti / verimliliği	2.5	3	7.5
Kısa vadeli kredi	2	2	4
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	1.5	2	3
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	2	2	4
Kamulaştırma	1.5	2	3
Parasal enflasyon	1.5	2	3
Ödemeler dengesi	2.5	3	7.5
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	2.5	3	7.5
Bürokratik gecikmeler	1	1	1
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	4	4	16
Yerel yönetim ve ortak	2	2	4
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2.5	3	7.5
<b>TOPLAM</b>	<b>33</b>		<b>91.5</b>

Tablo 115. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

### Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5				4		6
Pazar büyümesi	1.5			3			4.5
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1			3			3
Satın alma gücü	1				4		4
Pazara giriş	1				4		4
Rekabet yoğunluğu	1.5		2				3
Politik/ Ekonomik risk	1.5		2				3
<b>Genel Toplam</b>							<b>31.5</b>

Tablo 116. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

### Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1			3			3
Fiyatlar ve koşullar	2			3			6
Pazarlama	2				4		8
İletişim	1				4		1
Elde edilebilir pazar payı	2			3			6
Finansal sonuçlar	1				4		4
Piyasa varlığı	1			3			3
<b>Genel toplam</b>							<b>31</b>

Tablo 117. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

> **80**: yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70-79**: çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55-69**: yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54**: yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

<**40**: çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde

### SWOT ANALİZİ

#### GÜÇLÜ YÖNLER

Dünya'nın en büyük 11. büyük ekonomisidir.

Petrol ve doğal gaz rezervleri bakımından Dünya'da ilk sıralarda

Kereste, buğday ve kanola ihracatında Dünya'nın önde gelen ülkelerindedir.

#### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Amerika ekonomisine bağımlılık. Toplam ihracatın yaklaşık %75'i Amerika'ya yapılmaktadır.

Kanada Dolarında görülen volatilité.



**FIRSATLAR**

Amerika'ya yakınlık
Yeni girişimlere yönelik vergi indirimleri
Niş pazarların artan payı. Kanada Elması ve Kanada Şarabı. (Toplam ihracatın % 29'u şaraptan gelmektedir.)
Uluslararası pazarlara erişim imkanı - Özellikle Asya pazarında Kanada şarabına artan talep - Endonezya İle Kanada Stratejik İş Birliği

**TEHDİTLER**

Kapanan mağazalar - Düşük Kanada doları yüzünden birçok firma kapanmak zorunda kalmıştır.
Future Shop, Target in Canada, Aeropostale mağazaları düşük ekonomik büyüme performansı yüzünden kapanmıştır.

Tablo 118. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

- Singapur

#### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	3	3	9
Ekonomik büyüme	2.5	3	7.5
Para birimi dönüştürülebilirliği	1.5	2	3
İşgücü maliyeti / verimliliği	2.5	3	7.5
Kısa vadeli kredi	2	2	4
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	2	2	4
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	2	2	4
Kamulaştırma	2.5	3	7.5
Parasal enflasyon	1	2	2
Ödemeler dengesi	3	3	9
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	2	2	4
Bürokratik gecikmeler	1.5	2	3
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	4	4	16
Yerel yönetim ve ortak	2	2	4
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	1.5	2	3
<b>TOPLAM</b>	<b>33</b>		<b>87.5</b>

Tablo 119. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )**

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5			3			4.5
Pazar büyümesi	1.5			3			4.5
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1			3			3
Satın alma gücü	1				4		4
Pazara giriş	1			3			3
Rekabet yoğunluğu	1.5		2				3
Politik/ Ekonomik risk	1.5		2				3
<b>Genel Toplam</b>							29

Tablo 120. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)**

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1			3			3
Fiyatlar ve koşullar	2			3			6
Pazarlama	2		2				4
İletişim	1			3			3
Elde edilebilir pazar payı	2			3			6
Finansal sonuçlar	1				4		4
Piyasa varlığı	1			3			3
<b>Genel toplam</b>							29

Tablo 121. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Düşük politik gerilim ve terör olayları.
Güçlü tüketim pazarı
Yeni girişimlerin kurulma sürecinde sağlanan kolaylıklar

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Ada ülkesi olmanın getirdiği sınırlılıklar
BRIC ülkelerine yakın olmanın getirdiği rekabet dezavantajı
İhracat orjinli ekonomik yapı yüzünden global talebe olan yüksek bağımlılık
Yoğun hükümet müdahaleleri

### FIRSATLAR

Turizm imkanları
Düşük işletme maliyetleri
Malezya ve Endonezya ile olan anlaşmalar sayesinde artan kullanılabilir alan miktarı

### TEHDİTLER

Hammaddelerde dışa bağımlılık
İklimsel olaylar - Suların yükselmesi nedeniyle birçok alanın kullanılmaz hale gelmesi.
Çok dilli ulus yapısı.

Tablo 122. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

- İngiltere

#### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	3.5	4	15
Ekonomik büyüme	2.5	3	7.5
Para birimi dönüştürülebilirliği	3.5	4	15
İşgücü maliyeti / verimliliği	2.5	3	7.5
Kısa vadeli kredi	2.5	3	7.5
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	2	2	4
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	1	2	2
Kamulaştırma	1.5	2	3
Parasal enflasyon	1.5	2	3
Ödemeler dengesi	3	3	9
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	3	3	9
Bürokratik gecikmeler	1	2	2
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	4	4	16
Yerel yönetim ve ortak	2.5	3	7.5
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2.5	3	7.5
<b>TOPLAM</b>	<b>36.5</b>		<b>115.5</b>

Tablo 123. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )**

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5				4		6
Pazar büyümesi	1.5			3			4.5
Satın alma yapısı	1				4		4
Fiyatları	1				4		4
Satın alma gücü	1				4		4
Pazara giriş	1			3			3
Rekabet yoğunluğu	1.5			3			4.5
Politik/ Ekonomik risk	1.5	1					1.5
<b>Genel Toplam</b>							<b>31.5</b>

Tablo 124. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)**

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1				4		4
Fiyatlar ve koşullar	2				4		8
Pazarlama	2				4		8
İletişim	1					5	5
Elde edilebilir pazar payı	2			3			6
Finansal sonuçlar	1				4		4
Piyasa varlığı	1			3			3
<b>Genel toplam</b>							<b>38</b>

Tablo 125. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

**> 80:** yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70–79:** çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55–69:** yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54:** yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

**<40:** çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde

## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Göreceli üstün ticari konumu : Global piyasalardaki ithalat ve ihracatçılarla kurulan iyi iş ilişkileri
Kimya ve hizmet endüstrilerinde güçlü entelektüel sermaye
Eğitimde yüksek standartlar
Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının yüksekliği
Sürdürülebilir politik istikrar

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Ulaşım imkanlarının zayıflığı
ABD ve bazı Avrupa ülkelerine kıyasla inovatif girişimlerin azlığı
Artan gelir adaletsizliği

### FIRSATLAR

Ortadoğu ve Asya'da artan yeni işbirlikleri
Yüksek Teknoloji Ürünler Pazarına Yönelik Yapılan Yeni Yatırımlar
Ülkede yaşayan göçmenlerin yeni jenerasyonlarının daha entelektüel olarak ülkeye katma değer üretecek olması.

### TEHDİTLER

Özellikle hizmet sektöründe diğer ülkelerle yaşanan kırııcı rekabet.
Yüksek Teknoloji Ürünler Pazarına Yönelik Yapılan Yeni Yatırımlar
Ülkede yaşayan göçmenlerin yeni jenerasyonlarının daha entelektüel olarak ülkeye katma değer üretecek olması.

Tablo 126. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

- Tunus

#### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	2	2	4
Ekonomik büyüme	2	2	4
Para birimi dönüştürülebilirliği	1	1	1
İşgücü maliyeti / verimliliği	2	2	4
Kısa vadeli kredi	1.5	2	3
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	1.5	2	3
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	2.5	3	7.5
Kamulaştırma	2	2	4
Parasal enflasyon	3	3	9
Ödemeler dengesi	1.5	2	3
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	1.5	2	3
Bürokratik gecikmeler	2.5	3	7.5
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	3	3	9
Yerel yönetim ve ortak	2	2	4
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2	2	4
<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>		<b>70</b>

Tablo 127. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)



### Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5			3			4.5
Pazar büyümesi	1.5			3			4.5
Satın alma yapısı	1		2				2
Fiyatları	1		2				2
Satın alma gücü	1		2				2
Pazara giriş	1			3			3
Rekabet yoğunluğu	1.5		2				3
Politik/ Ekonomik risk	1.5			3			4.5
<b>Genel Toplam</b>							<b>25.5</b>

Tablo 128. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

### Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1			3			3
Fiyatlar ve koşullar	2			3			6
Pazarlama	2		2				4
İletişim	1			3			3
Elde edilebilir pazar payı	2				4		8
Finansal sonuçlar	1		2				2
Piyasa varlığı	1		2				2
<b>Genel toplam</b>							<b>28</b>

Tablo 129. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

**> 80:** yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70–79:** çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55–69:** yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54:** yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

**<40:** çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde

## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Aşamalı siyasi geçiş
IMF genişletilmiş kredi olanağı
Çeşitlendirilmiş sektörlere yoğunlaşmış ve nitelikli iş gücü
AB pazarına yakınlık ve özellikle Fransa & İtalya ile kurulan sıkı ilişkiler
Turist potansiyeli
Madencilik üretimi (fosfat ve petrol)

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Yüksek sosyal eşitsizlikler ve kayıt dışı ekonomi (% 50)
Özellikle genç insanlar arasında yüksek işsizlik oranı
Tarım sektörüne dayalı ekonomi modeli
Politik ve güvenlik sorunları nedeniyle gelişemeyen turizm sektörü

### FIRSATLAR

Hükümetin yeni yatırımlara yönelik verdiği yüksek teşvik politikaları
Türk insanına ve Türkiye'ye halk nezdinde büyük bir ilgi söz konusu.

### TEHDİTLER

Artan Kamu Borcu
Dinmeyen siyasi gerilim
Paranın konvertible olmaması

Tablo 130. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

- Lübnan

### İş Ortamı Risk Endeksi (Business Environment Risk Index)

Kriterler	Ağırlıklar	0–4 ölçeğinde değerlendirme	Genel puan
Politik istikrar	2	2	4
Ekonomik büyüme	2	3	6
Para birimi dönüştürülebilirliği	1	1	1
İşgücü maliyeti / verimliliği	2	2	4
Kısa vadeli kredi	1.5	2	3
Uzun vadeli krediler / risk sermayesi	1.5	2	3
Yabancı yatırımcıya karşı tutum	2.5	4	10
Kamulaştırma	2	2	4
Parasal enflasyon	3	2	6
Ödemeler dengesi	1.5	2	3
Sözleşmelerin uygulanabilirliği	1.5	2	3
Bürokratik gecikmeler	2.5	2	5
İletişim: telefon, faks, internet erişimi	3	2	6
Yerel yönetim ve ortak	2	2	4
Profesyonel hizmetler ve yükleniciler	2	2	4
<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>		<b>66</b>

Tablo 131. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**0 = kabul edilemez; 1 = zayıf; 2 = ortalama koşullar; 3 = ortalamanın üstünde koşullar; 4 = üstün koşullar**

Toplam puanlar:

**> 80:** yatırımcılar için uygun ortam, gelişmiş ekonomi;

**70–79:** çok uygun değil, ama yine de gelişmiş bir ekonomi;

**55–69:** yatırım potansiyeli olan olgunlaşmamış bir ekonomi,

**40-54:** yüksek riskli bir ülke. Yönetimin niteliği, potansiyeli gerçekleştirmek için üstündür.

**<40:** çok yüksek risk. Olağanüstü bir gerekçelendirme olduğunda sadece sermaye taahhüdünde

**Piyasa çekiciliği (Market Attractiveness )**

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar büyüklüğü	1.5			3			4.5
Pazar büyümesi	1.5			3			4.5
Satın alma yapısı	1		2				2
Fiyatları	1		2				2
Satın alma gücü	1		2				2
Pazara giriş	1			3			3
Rekabet yoğunluğu	1.5		2				3
Politik/ Ekonomik risk	1.5		2				3
<b>Genel Toplam</b>							<b>24</b>

Tablo 132. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

**Rekabet Gücü ( Relative Competitor index)**

	Ağırlık Faktörü	1-Çok zayıf	2-Zayıf	3-Ortalama	4-Güçlü	5-Çok güçlü	Sonuç
Pazar talebine uygunluk	1			3			3
Fiyatlar ve koşullar	2			3			6
Pazarlama	2		2				4
İletişim	1			3			3
Elde edilebilir pazar payı	2			3			6
Finansal sonuçlar	1		2				2
Piyasa varlığı	1		2				2
<b>Genel toplam</b>							<b>26</b>

Tablo 133. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

## SWOT ANALİZİ

### GÜÇLÜ YÖNLER

Beyrut'un on yıllara dayanan güçlü geleneksel ticaretin merkezi olması.
Gelişmiş bankacılık sistemi.
Ticari sır niteliğindeki bilgilerin iyi saklanması, gizlilik prensibi.
Liberal ve açık bir piyasanın varlığı.

### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

Yüksek kamu borcu. Verimli üretim alanları yerine finansal yükümlülükler için ödeme yapılması.
Güçsüz para birimi.
Ticaret açığının sürekli olarak yükselmesi.
İş yapma kolaylığı açısından Dünya'da 189 ülkeden 126. sırada yer almaktadır.
Elektrik üretiminde Dünya'da sonlarda yer alması. (122/189). Her gün ortalama 2-3 saat elektrik kesintisi.

### FIRSATLAR

Yatırımları hızlandıracak siyasal reformlar.
Dış ticaretin deniz yoluyla yapılmasına yönelik teşvikler.
Özel iş kurma ve işletme açısından herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.
Ülkede döviz kontrolü olmayıp, sermaye ithal ve ihracı yapılabilmektedir.

### TEHDİTLER

Ekonominin dinamo sektörü olan Turizmin siyasi ve güvenlik tehdidi sebebiyle istikrarsız performans sergilenmesi.
Savaştan kaçan 1,5 Milyon Suriyelinin ülkede ucuz iş gücü oluşmasını engellemesi.
Dünya Bankası ve IMF'in gelecek yıllar için düşük büyüme projeksiyonları.
Siyasi gerilimler - 2005 yılından beri genel kamu bütçesinin oluşturulamaması

Tablo 134. (Kurumumuz tarafından hazırlanan Ek-7 Hedef Pazar Araştırmaları Raporu kaynak olarak kullanılmıştır.)

## 10.6.Hizmet Analizi

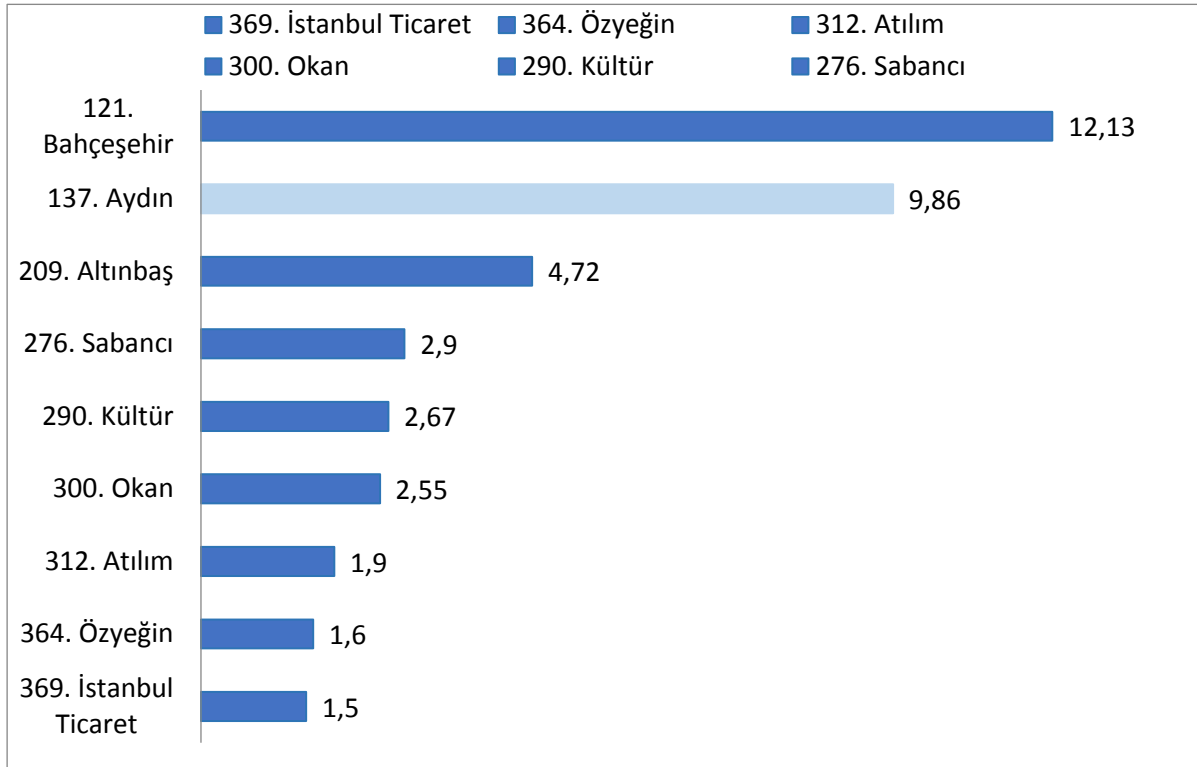
### 10.6.1. Hizmet İhracatı

Türkiye'de vakıf üniversitelerinin ilgili alandaki yükselen performansları nedeniyle, 2012 yılında Yurt içi ve dışında yabancı öğrenciye yönelik eğitim yatırımları "döviz kazandırıcı faaliyet" kapsamına alınmış olup, bu kurumlar birçok teşvikten istifade edebilmektedir.

**2016 yılı sonunda toplam 13 vakıf üniversitesinin ilk 500 hizmet ihracatçısının ihracatı içerisindeki payı %0,2 olup, 43 milyon \$ değerinde hizmet ihracatı gerçekleştirilmiştir.**

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) tarafından verilen "Türkiye'nin En Büyük 500 Hizmet İhracatçısı" (2016) sıralamasında vakıf üniversiteleri içerisinde ilk sırada Bahçeşehir Üniversitesi (121) yer almakta olup, onu İstanbul Aydın Üniversitesi (137) ve Altınbaş Üniversitesi (209) izlemektedir.

#### Hizmet İhracat Hacmine Göre Vakıf Üniversitelerinin Sıralaması (2016)

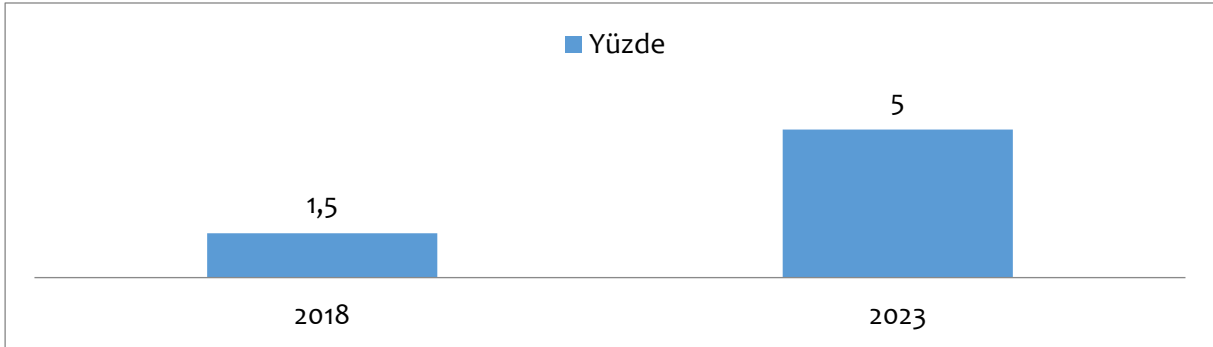


Tablo 135. (TİM, 2016) (AGS Analiz)

Hizmet ihracatının en önemli unsurlarından biri yurt içi ya da yurt dışında yabancı öğrencileri hedef alan eğitim hizmet sunumudur. Avrupa ülkelerine göre harç ve ek maliyetlerin daha düşük olması nedeniyle Türk vakıf üniversiteleri Ortadoğu ülkeleri ve Türk Cumhuriyetlerinden öğrencilerin ilgisini çekmektedir. Bugün, toplam öğrenciler içerisinde %1,5 olan yabancı öğrenci payının 2023'te %5'e yükseltilmesi hedeflenmektedir. Bugün uyruk itibari ile Suriye, Azerbaycan, Irak, İran, Almanya,

Afganistan ve Türkmenistan, Türkiye'de vakıf yükseköğretim kurumlarında en çok öğrencisi okuyan ülkelerdir.

#### Vakıf Yüksek Öğretim Kurumları İçerisinde Yabancı Öğrenci Payı (2018-2023)



Tablo 136. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018) (AGS Analiz)

Türkiye'de özel-vakıf yükseköğretim kurumlarının yaygınlaşmasında öne çıkan desenler;

- Kentleşme
- Nüfus artışı
- Kişi başına düşen gelirin artması ve orta sınıfın genişlemesi
- Eğitim bilincinin yükselmesi
- Yükseköğrenim almak isteyen nüfusun genişlemesi ve artan brüt katılım oranları
- Eğitimde özel hizmet sunumuna ve rekabete imkan tanıyan regülasyonlar ve regülasyonları teşvik eden siyasi irade
- Özel eğitim kurumlarının finansmana erişiminin kolaylaşması sonucunda sektöre yaptıkları yatırımlar
- Özel eğitim kurumlarının burs uygulamaları
- Eğitim finansmanına erişim kolaylığı
- Türkiye'nin bölgesiyle ve dünyayla daha çok entegre olması ve yabancı öğrenci artışı

#### 10.6.2. Fiyat Seçenekleri

Türkiye'de son yıllarda artan vakıf üniversitesi sayısı ile birlikte fiyatlar açısından çok daha rekabetçi bir ortam doğmuş olup, her satın alma gücüne hitap edebilen geniş bir yelpaze oluşmuştur. Nitekim, İş Bankası Raporu'na göre vakıf üniversitelerinin öğrenci sayısı açısından pazar payı incelendiğinde İstanbul'daki vakıf üniversitelerinden fiyatları görece daha uygun olanların pazarda daha yüksek paylara eriştiği görülmektedir.

2018-2019 dönemi için vakıf üniversitelerinin ücretleri %10-15 arası artış yaşamış olup, ücretler üniversitenin fiyat politikası ve bölümlerin niteliğine (dış hekimliği, hukuk ve tıp fakülteleri en yüksek olmak kaydıyla) göre **18 ile 105,500 TL** arasında değişmektedir.

### Seçilmiş Üniversitelerin Burssuz Lisans Kayıt Ücretleri (Ağustos 2018)

Üniversite	Ücret Aralığı (TL)
Bahçeşehir Üniversitesi	47,500-75,000
Beykent Üniversitesi	31,750-82,500
İstanbul Aydın Üniversitesi	28,000-66,000
Altınbaş Üniversitesi	43,950-69,950
Sabahattin Zaim Üniversitesi	33,000
Medipol Üniversitesi	20,790-77,220
İstanbul Kültür Üniversitesi	41,250-44,500
Okan Üniversitesi	30,000-69,900
İstanbul Bilgi Üniversitesi	51,000-58,626
Yeditepe Üniversitesi	31,000-69,000
Sabancı Üniversitesi	34,960-37,120
Koç Üniversitesi	76,500-105,500

Tablo 137. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

#### 10.6.3. Eğitim Finansmanına Erişim

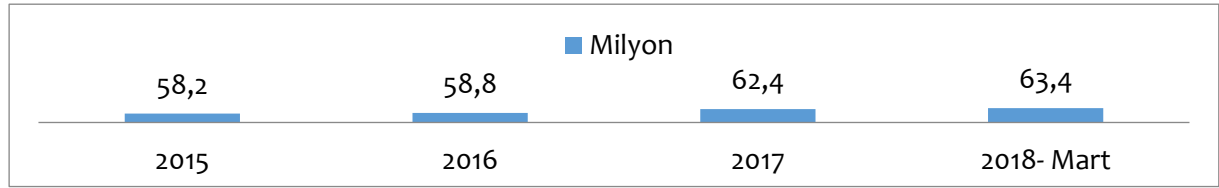
Türkiye'de son yıllarda eğitim finansmanına erişimde eğitim amaçlı ihtiyaç kredileri önemli bir enstrüman olmuştur. Uzun süre görece düşük faiz oranlarıyla erişilebilen bu finansman türü sayesinde birçok öğrencinin eğitim hizmetini kredilendirdiği görülmektedir.

Ayrıca, eğitim ve öğrenim ücreti finansmanı için kullanılacak tüketici kredilerinde vade sınırlaması kaldırılmıştır.

Diğer yandan, Türkiye'de eğitim hizmetleri ödemelerinin bankalar aracılığıyla gerçekleştirilmesi zorunludur. Yine BDDK'nın Kasım 2015 tarihli düzenlemesi ile eğitim ve öğrenim ücret ödemeleri için **kredi kartı taksit sayısı 9'dan 12'ye çıkartılmıştır**. Bu durum, 2018 - 1. çeyrek sonunda **62,4 milyon kredi kartıyla**, Avrupa'nın en büyük kredi kartı pazarı olan Türkiye'de özel eğitim hizmetlerine erişim açısından oldukça kolaylaştırıcı bir unsurdur.



### Kredi Kartı Sayısının Yıllara Göre Gelişimi (2015-2018)



Tablo 138. (BKM, 2018) (AGS Analiz)

## 10.7. Rakip Analizi

### 10.7.1. İç Rakip Analizi

Türkiye yükseköğretim pazarında öne çıkan rakiplere aşağıda yer verilmektedir. İstanbul'da en çok öne çıkan rakipler, ağırlıklı olarak 90'lı yılların sonunda kurulan vakıf üniversiteleri olup, çoğunlukla 2-3 yerleşkede faaliyet göstermektedirler.

Rakip	Pazara Giriş	Kurucu Vakıf	Lokasyonlar
 YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ	1996	İstanbul Eğitim ve Kültür Vakfı	Ataşehir
 İstanbul Bilgi Üniversitesi LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES	1996	Bilgi Eğitim ve Kültür Vakfı	Şişli, Kağıthane, Kadıköy, Eyüpsultan, Beyoğlu
 BEYKENT ÜNİVERSİTESİ İSTANBUL	1997	Adem Çelik Beykent Eğitim Vakfı	Ayazağa, Taksim, Büyükçekmece
 T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ	1997	Kültür Koleji Vakfı	Ataköy, Şirinevler, İncirli, Basın Ekspres
 BAU BAĞÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ	1998	Bahçeşehir Uğur Eğitim Vakfı	Beşiktaş, Beyoğlu, Kadıköy
 OKAN ÜNİVERSİTESİ İSTANBUL	1999	Okan Kültür Eğitim ve Spor Vakfı	Tuzla, Kadıköy, Mecidiyeköy, Bahçelievler
 ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ	2008	Mehmet Altınbaş Kültür ve Eğitim Vakfı	Mahmutbey, Gayrettepe, Bakırköy
 ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ	2010	Gaye Eğitim Sağlık Spor ve Çevre Vakfı	Döşemealtı, Muratpaşa

Tablo 139. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018)

Aşağıdaki tablolarda rakipler çeşitli göstergeler itibari ile analiz edilmekte olup, göstergelerin birincileri renkli şekilde belirtilmiştir.

#### Çeşitli Göstergeleri İtibari ile Pazardaki Rakipler

Gösterge/ Rakip	Yeditepe	Bilgi	Beykent	Kültür	B. Şehir	Okan	Altınbaş	Antalya Bilim	Aydın
<b>Toplam Öğrenci</b>	20,703	28,478	27,187	15,438	21,166	25,621	9,858	2,828	<b>28,808</b>
<b>Akademik Birim</b>	25	20	15	13	16	16	15	9	<b>19</b>
<b>Kadrolu Öğretim Elemanı</b>	830	666	649	415	645	703	476	160	<b>850</b>
<b>Kadrolu Öğretim Üyesi</b>	500	314	365	218	381	447	249	64	<b>475</b>
<b>Kadrolu Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci</b>	24,9	42,7	41,8	37,2	32,8	36,4	20,7	17,6	<b>33,8</b>
<b>Kadrolu Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci</b>	41,4	90,7	74,4	70,8	55,5	57,3	39,5	44,1	<b>60,6</b>
<b>Basılı Kitap Sayısı</b>	144,133	130,856	81,004	51,886	138,700	52,370	56,781	22,824	<b>37,089</b>
<b>Öğrenci Başına Düşen Basılı Kitap Sayısı</b>	6,96	4,59	2,98	3,36	6,55	2,04	5,76	8,07	<b>1,29</b>
<b>E-Kitap Sayısı</b>	158,963	397,724	362,516	199,782	494,546	390,000	-	78,942	<b>4,971</b>
<b>Öğrenci Başına Düşen Alan (m2)</b>	24,80	8,02	12,77	5,73	14,23	19,13	11,29	125,53	<b>12,34</b>
<b>Kütüphane Alanı (m2)</b>	2,040	1,976	7,097	2,195	2,350	1,844	2,058	500	<b>3,049</b>
<b>Öğrenci Başına Düşen</b>	0,13	0,09	0,31	0,16	0,15	0,13	0,28	0,19	<b>0,12</b>

<b>Kütüphane Alanı (m2)</b>									
<b>Tam Bursluluk Oranı (%)</b>	11	11	11	-	10	11	11	10	<b>11</b>
<b>Öğrenci Başına Cari Gider (TL)</b>	17,614	12,720	5,081	12,594	14,538	8,060	10,328	13,661	<b>6,494</b>
<b>Öğrenci Gelirinin Toplam Gelire Katkısı</b>	32	84	91	96	90	81	87	48	<b>81</b>

Tablo 140. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018)

**Bursuz Eğitim Ücretleri İtibari ile Pazardaki Rakipler (TL) - KDV Hariç**

Fakülte Fiyat/Rakip	Yeditepe	Bilgi	Beykent	Kültür	B. Şehir	Okan	Altınbaş	Antalya Bilim	Aydın
<b>Tıp</b>	69,000	-	82,500	-	75,000	69,900	69,950	-	-
<b>Diş Hekimliği</b>	74,750	-	82,500	-	-	69,500	64,950	-	66,000
<b>Eczacılık</b>	57,500	-	-	-	-	65,900	47,950	-	-
<b>Hukuk</b>	52,900	55,400	42,500	44,500	49,500	49,600	47,950	40,000	-
<b>Mühendislik</b>	45,500	51,000	31,750	43,200	49,500	49,600	43,950	35,000	37,000
<b>Mimarlık</b>	39-45,500	55,400	31,750	44,500	49,500	49,600	43,950	36,500	8,750*****
<b>İİBF - Fen Edebiyat - Sosyal</b>	39,000-40,800	38,250*	31,750	30,937-41,250*	47,500	45,900-49,600*	43,950	33,000	33,000-35,000
<b>İletişim</b>	39,000	38,250*	31,750	30,937*	47,500	-	-	-	16,500*****
<b>Güzel Sanatlar – Tasarım</b>	33,900-36,000	-	31,750	30,937*	-	45,900	43,950	-	-
<b>Turizm</b>	-	-	-	-	-	-	-	33,000	-
<b>Eğitim</b>	31,000	-	-	30,937*	47,500	45,900	-	-	26,250*
<b>Sağlık Bilimleri</b>	31,000	35,120*	31,750	30,937*	47,500	45,900	-	-	27,000-28,000
<b>MYO'ları</b>	25,000	29,400-41,940	31,750	23,600	27,800	22,500-24,000	19,950-22,900	24,000	15,000-18,500
<b>Hazırlık</b>	19,500	53,973	31,750	-	47,500	24,000	****	31,000	30,000

Tablo 141. (AGS, Ünitercih, 2018)

### Tam Burslu (Yüksek Başarılı) Öğrenci Sayıları Karşılaştırması

SIRA	ÜNİVERSİTE/MYO	TAM BURLU ÖĞRENCİ SAYISI (Yüksek Başarılı)
1	İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ	1290
2	BEYKENT ÜNİVERSİTESİ	967
3	İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ	542
4	İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ	1170
5	OKAN ÜNİVERSİTESİ	598
6	YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ	405
7	BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ	336

Tablo 142. (Yök, 2018)

### DGS ile Lisans Programlarına Yerleşen Öğrenci Sayısı

SIRA	ÜNİVERSİTE/MYO	TOPLAM ADAY SAYISI	YERLEŞEN ADAY SAYISI	YERLEŞEN ADAY ORANI %
1	BEYKENT ÜNİVERSİTESİ	2580	1.113	43
2	İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ	4355	1.845	42
3	BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ	557	220	40
4	OKAN ÜNİVERSİTESİ	1451	510	35
5	İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ	1516	488	32
6	İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ	1631	487	30

Tablo 143. (Yök, 2018)

### Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayıları

SIRA	Üniversite Adı	Profesör	Doçent	Doktor Öğretim Üyesi	Öğretim Görevlisi	Araştırma Görevlisi	Genel Toplam	Öğrenci Sayısı	Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısı
1	YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ	175	103	232	288	47	845	20703	24,5
2	İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ	140	75	328	205	197	945	26298	27,8
3	BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ	99	69	220	211	55	654	21166	32,4
4	İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ	153	49	264	300	65	831	28808	34,7
5	OKAN ÜNİVERSİTESİ	128	39	297	161	90	715	25621	35,8
6	BEYKENT ÜNİVERSİTESİ	88	23	263	208	74	656	27187	41,4
7	İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ	76	46	194	219	128	663	28479	43,0

Tablo 144. (Yök, 2018)

### Öğrenci Başına Düşen Alan Dağılımı

SIRA	ÜNİVERSİTE/ MYO**	AÇIK ALAN (m <sup>2</sup> )	KAPALI ALAN (m <sup>2</sup> )	TOPLAM ALAN (m <sup>2</sup> )	ÖĞRENCİ BAŞINA DÜŞEN TOPLAM ALAN (m <sup>2</sup> )
1	YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ	95096	308.195	403291	24,8
2	OKAN ÜNİVERSİTESİ	113130	162.511	275641	19,13
3	BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ	129890	88.276	218166	14,23
4	BEYKENT ÜNİVERSİTESİ	64385,7	232.085	296471	12,77
5	İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ	85504,4	226.398	311902,7	12,34
6	İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ	196266	105.490	301756	12,24
7	İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ	98788,8	85.636	184424,8	8,02

Tablo 145. (Yök, 2018)

### Öğrenci Başına Düşen Kütüphane Alanı Sayısı

SIRA	ÜNİVERSİTE/MYO	TOPLAM KÜTÜPHANE ALANI (m <sup>2</sup> )	ÖĞRENCİ BAŞINA DÜŞEN KÜTÜPHANE ALANI (m <sup>2</sup> )
1	BEYKENT ÜNİVERSİTESİ	7097	0,31
2	BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ	2350	0,15
3	OKAN ÜNİVERSİTESİ	1844	0,13
4	YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ	2040	0,13
5	İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ	3049	0,12
6	İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ	1976	0,09
7	İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ	1240	0,05

Tablo 146. (Yök, 2018)

### Öğrenci Başına Cari Gider Miktarı

SIRA	ÜNİVERSİTE / MYO	ÖĞRENCİ BAŞINA CARİ GİDER** (TL)
1	YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ	17.614
2	BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ	14.538
3	İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ	12.720
4	İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ	9.341
5	OKAN ÜNİVERSİTESİ	8.060
6	İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ	6.494
7	BEYKENT ÜNİVERSİTESİ	5.081

Tablo 147. (Yök, 2018)

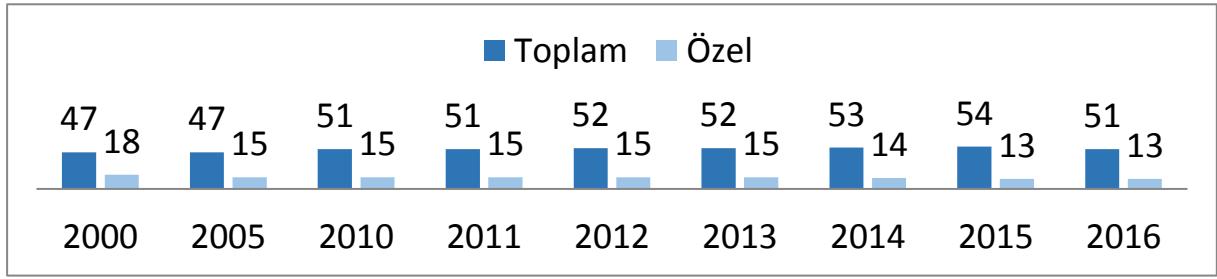
## 10.7.2. Dış Rakip Analizi

### 10.7.2.1. Azerbaycan Yükseköğretim Pazarı Göstergeleri

2016-2017 dönemi itibari ile Azerbaycan'da toplam 51 yükseköğretim kurumu bulunmakta olup, bu kurumların 41'i Bakü ekonomik bölgesinde; 3'ü Gence-Gazakh'ta, 3'ü Nahçıvan'da, 2'si Absheron'da, 1'er tanesi ise Lankaran ve Aran'dadır.

Diğer yandan, sayıları 13 olan özel yükseköğretim kurumlarının ise 11'i Bakü ekonomik bölgesinde, diğer ikisi ise Nahçıvan ve Absheron'dadır.

#### Azerbaycan Yüksek Öğretim Kurumlarının Gelişimi (2000-2017)



Tablo 148. (AGS, Azerbaycan İstatistik Kurumu Verileri, 2018)

Azerbaycan yükseköğretim pazarında öne çıkan rakiplere aşağıda yer verilmektedir.

## Pazardaki Rakiplerin Genel Profili\*

Rakip	Pazara Giriş	Bünyesindeki Fakülteler
	1919	Uygulamalı Matematik ve Ekonomik Siberetik; Kimya; Biyoloji; Jeoloji; Tarih; Psikoloji; İlahiyat; Coğrafya; Uluslararası İlişkiler ve Hukuk; Gazetecilik; Hukuk; Mekanik ve Matematik; Doğu Araştırmaları; Psikoloji ve Sosyal Bilimler; Kütüphanecilik; Uygulamalı Matematik Bilimsel Araştırma Enstitüsü
	1920	Jeolojik Keşif; Petrol ve Gaz Üretimi; Kimya Teknolojisi; Petrol Makine Mühendisliği; Enerji; İktisat ve İşletme
	1930	Önleyici Tıp 1; Önleyici Tıp 2; Kamu Sağlığı; Diş Hekimliği; Eczacılık; Askeri Tıp
	1975	Mimarlık; İnşaat; Su Ekonomisi ve Mühendislik İletişim Sistemleri; Ulaştırma; İnşaat Teknolojisi; İnşaat Ekonomisi; Mekanik ve İletişim Teknolojisi
	1991*	Mimarlık, Mühendislik ve Fen; İktisadi ve İdari Bilimler; Beşeri ve Sosyal Bilimler; Hukuk; Eğitim; Tıp
	2006**	Kamu Yönetimi ve Uluslararası İlişkiler; Eğitim Bilimleri; İşletme; Bilgi Teknolojileri ve Mühendislik

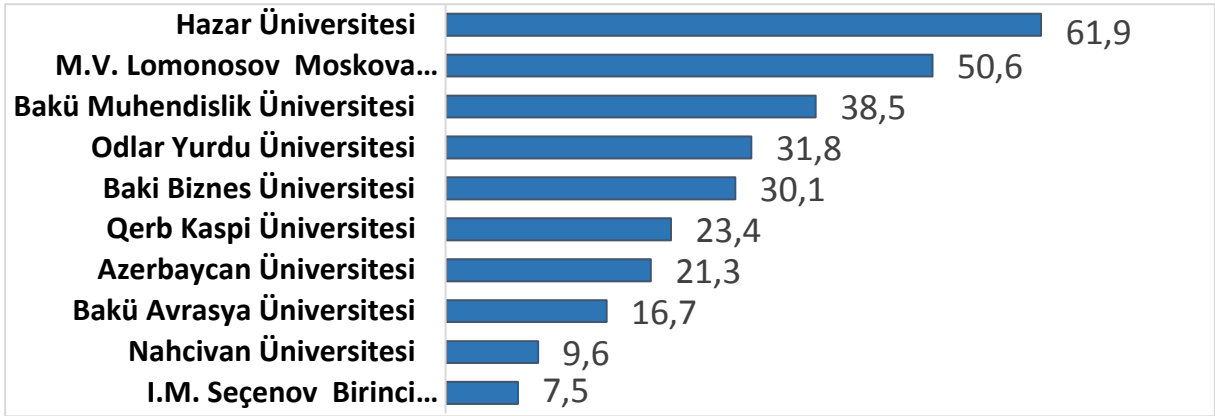
Tablo 149. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

\*Azerbaycan'ın ilk özel ve İngilizce eğitim yapan üniversitesidir.

\*\*2014 yılında üniversiteleşti.



### AZERBAJCAN'IN En İyi Özel/Vakıf Üniversiteleri

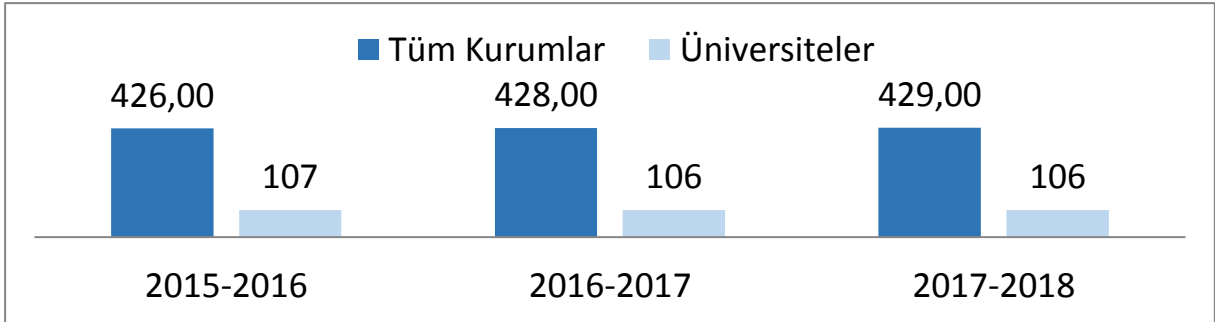


Tablo 150. (AGS, Azerbaycan İstatistik Kurumu Verileri, 2018)

### 10.7.2.2. Almanya Yükseköğretim Pazarı Göstergeleri

Destatis verilerine göre 2017-2018 dönemi itibari ile Almanya'da toplam 429 yükseköğretim kurumu bulunmaktadır. Bunların 218'i fachhochschulen adındaki özel kolejler olup, onu 106 üniversite izlemektedir.

### Almanya Yüksek Öğretim Kurumlarının Gelişimi (2015-2018)



Tablo 151. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

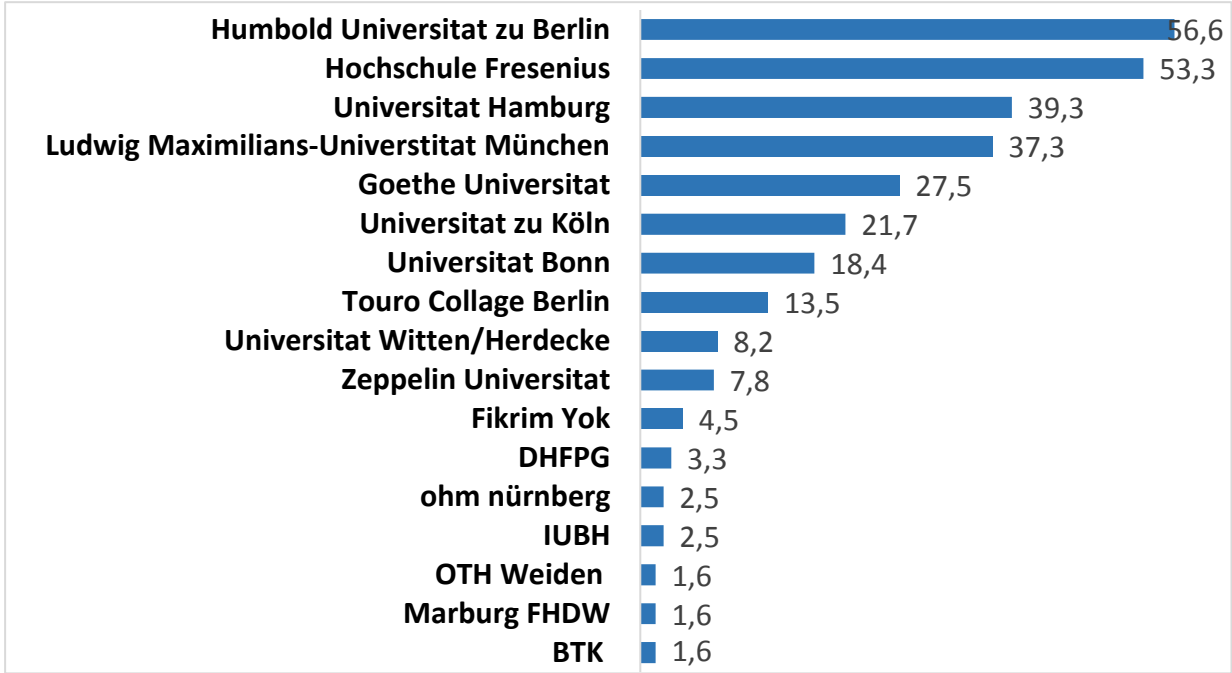
## Pazardaki Rakiplerin Genel Profili\*

<u>Rakip</u>	<u>Pazara Giriş</u>	<u>Bünyesindeki Fakülteler</u>
 University of Cologne	1388	<u>Yönetim, Ekonomi ve Sosyal Bilimler; Sanat ve Beşeri Bilimler; Matematik ve Doğa Bilimleri; Hukuk; Tıp; Beşeri Bilimler</u>
 LUDWIG-MAXIMILIANS-UNIVERSITÄT MÜNCHEN	1472	<u>İlahiyat, Protestan İlahiyatı, Hukuk, Yönetim, Ekonomi, Tıp, Veterinerlik, Tarih ve Sanat, Felsefe, Psikoloji ve Eğitim Bilimleri, Kültür, Edebiyat ve Dil, Sosyal Bilimler, Matematik-Enformatik ve İstatistik, Fizik, Kimya ve Eczacılık, Biyoloji, Yerbilim</u>
 HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN	1810	<u>Hukuk, Yaşam Bilimleri, Sanat ve Beşeri Bilimler, İlahiyat, Beşeri ve Sosyal Bilimler, Matematik ve Doğa Bilimleri, Dil, Edebiyat ve Beşeri Bilimler, İşletme ve Yönetim, Tıp</u>
 universität bonn	1818	<u>Katolik İlahiyatı; Protestan İlahiyatı; Hukuk ve Ekonomi; Tıp; Sanat; Matematik ve Doğa Bilimleri; Ziraat</u>
 GOETHE UNIVERSITÄT FRANKFURT AM MAIN	1914	<u>Hukuk, Ekonomi ve İşletme, Eğitim Bilimleri, Sosyal Bilimleri, Psikoloji ve Spor Bilimleri, Protestan İlahiyatı, Roma-Katolik İlahiyatı, Felsefe ve Tarih; Lingüistik, Kültür ve Sanat; Modern Diller; Yerbilimleri ve Coğrafya, Fizik; Biyokimya, Kimya ve Eczacılık; Biyoloji; Tıp</u>
 UH Universität Hamburg DER FORSCHUNG   DER LEHRE   DER BILDUNG	1919	<u>Hukuk; İşletme, Ekonomi ve Sosyal Bilimler; Tıp; Eğitim; Beşeri Bilimler; Matematik, Enformatik ve Doğa Bilimleri; Psikoloji ve İnsan Davranışı; İşletme Yönetimi</u>
 UR Universität Regensburg	1962	<u>Katolik İlahiyatı; Hukuk; İşletme, Ekonomi, Yönetim Bilim Sistemleri; Tıp; Felsefe, Sanat Tarihi, Tarih ve Beşeri Bilimler; Psikoloji, Eğitim ve Spor Bilimleri; Dil, Edebiyat ve Kültür; Matematik; Fizik; Biyoloji ve Klinik Öncesi Tıp; Kimya ve Eczacılık</u>

Tablo 152. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

### ALMANYA'NIN En İyi Özel/Vakıf Üniversiteleri

Görüşmecilerin %56,6'sına göre Almanya'nın en iyi Özel/Vakıf üniversitesi **Humboldt Universität zu Berlin**'dir.



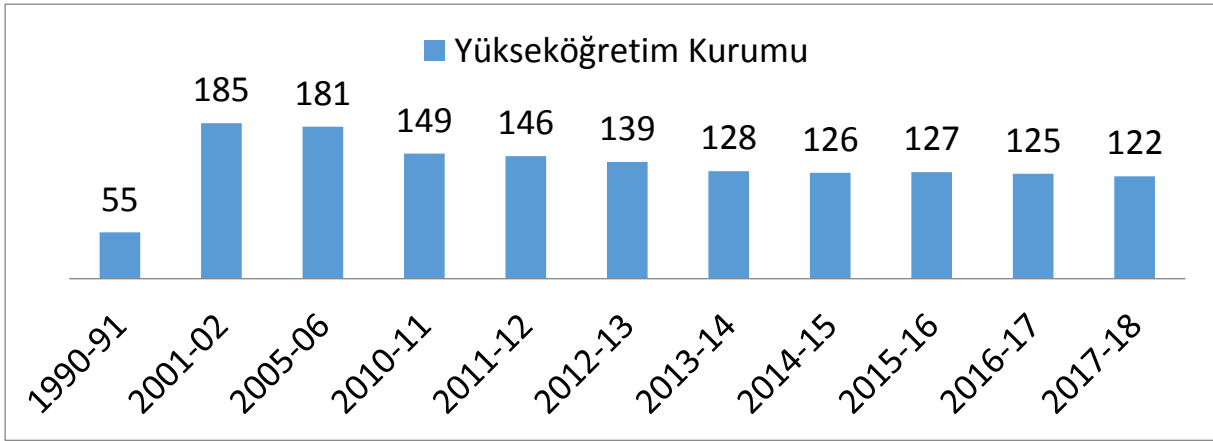
Tablo 153. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

### 10.7.2.3. Kazakistan Yükseköğretim Pazarı

1990-91 döneminde 55 olan yükseköğretim kurumlarının sayısı 2001-2002'de 185'e kadar yükselmiş olup, keskin bir gerileme sonucunda bugün Kazakistan'da **toplam 122 yükseköğretim kurumu bulunmaktadır.**

Yükseköğretim kurumları kapsamında; üniversiteler, akademiler ve teknik enstitüler bulunmaktadır. Üniversiteler kendi içlerinde Ulusal Araştırma Üniversitesi, Araştırma Üniversitesi, Üniversite ve Ulusal Yüksek Öğretim Enstitüsü olarak ayrılırken, Konservatuar, Yüksekokul, Uzmanlaşmış Okullar Enstitü başlığı altında birleşir. Akademiler ise 1 ya da 2 lisansüstü disiplinde faaliyet gösteren kurumlardır.






### Kazakistan Yükseköğretim Kurumlarının Gelişimi (1990-2018)






Tablo 154. (AGS, Kazakistan İstatistik Kurumu Verileri, 2018)

Kazakistan yükseköğretim pazarında öne çıkan rakiplere aşağıda yer verilmektedir.

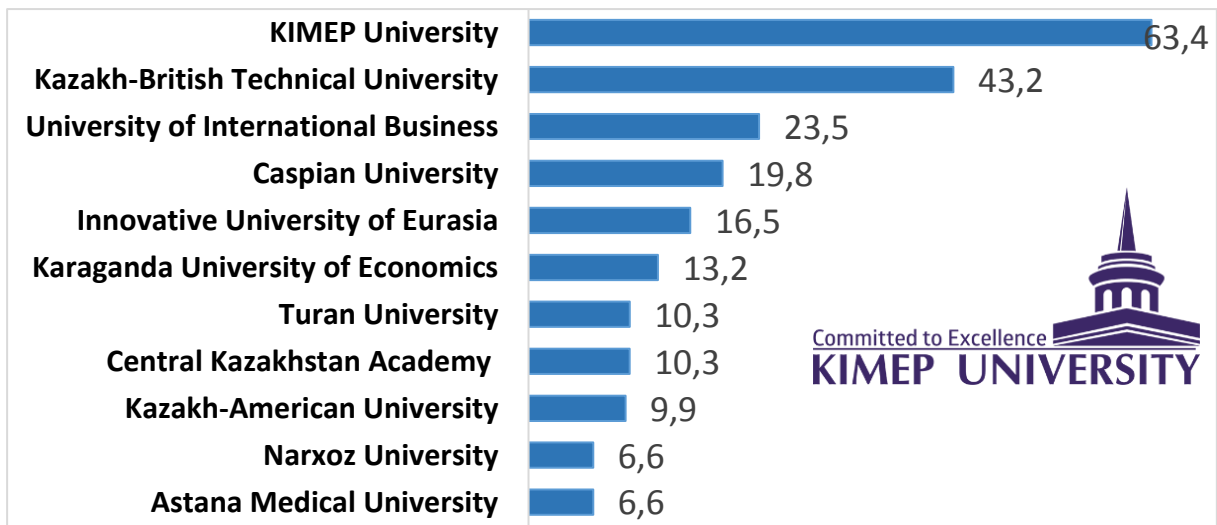
## Pazardaki Rakiplerin Genel Profili\*

Rakip	Açıklama	Pazara Giriş	Lokasyon	Bünyesindeki Fakülteler
	<u>KIMEP Üniversitesi</u>	<u>1992</u>	<u>Almati</u>	<u>*Sanat ve Beşeri Bilimler, İşletme ve Sosyal Bilimler, Dil ve Kültür, Tıp ve Sağlık, Mühendislik, Bilim ve Teknoloji</u>
	<u>Karaganda Ekonomi Üniversitesi -</u>	<u>1966</u>	<u>Karaganda</u>	<u>*Sanat ve Beşeri Bilimler, İşletme ve Sosyal Bilimler, Dil ve Kültür, Tıp ve Sağlık, Mühendislik, Bilim ve Teknoloji</u>
	<u>Caspian Üniversitesi</u>	<u>1992</u>	<u>Almati</u>	<u>Ekonomi ve Yönetim, Hukuk, Mühendislik, Sağlık</u>
	<u>Farabi Kazak Ulusal Üniversitesi</u>	<u>1934</u>	<u>Almati</u>	<u>Biyoloji ve Biyoteknoloji; Doğu Araştırmaları; Fizik ve Teknoloji; Coğrafya ve Çevre Bilimleri; Filoloji ve Dünya Dilleri; Hukuk; Okul Öncesi Eğitim; Felsefe ve Siyaset Bilimi; Tıp; Mekanik Matematik; Tarih, Arkeoloji ve Etnoloji; Kimya ve Kimya Teknolojisi; Bilgi Teknolojisi</u>
	<u>Süleyman Demirel Üniversitesi</u>	<u>1996</u>	<u>Kaskelen</u>	<u>Hukuk ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Eğitim ve Beşeri Bilimler Fakültesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, İşletme</u>

	<u>Astana</u> <u>Medikal</u> <u>Üniversitesi</u>	<u>1964</u>	<u>Astana</u>	<u>Tıp ve Bilim</u>
	<u>Gumilyov</u> <u>Avrasya</u> <u>Ulusal</u> <u>Üniversitesi</u>	<u>1996</u>	<u>Astana</u>	<u>Bilgi Teknolojileri; Doğa Bilimleri;</u> <u>Ekonomi; Filoloji; Hukuk; Mekanik</u> <u>ve Matematik; Ulaştırma ve Enerji;</u> <u>Gazetecilik ve Siyaset Bilimi;</u> <u>Mimarlık ve İnşaat; Uluslararası</u> <u>İlişkiler; Fizik ve Teknik Bilimler;</u> <u>Tarih; Askeri Departman</u>
	<u>Kazak- İngiliz</u> <u>Teknik</u> <u>Üniversitesi</u>	<u>2001</u>	<u>Almati</u>	<u>** Bilgi teknolojileri; Matematik</u> <u>ve sibernetik; Jeoloji, Gaz ve Petrol</u> <u>Endüstrisi; Kimya Mühendisliği;</u> <u>İşletme; Genel Eğitim; Denizcilik;</u> <u>Uluslararası Ekonomi Okulu</u>

Tablo 155. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018)

#### KAZAKİSTAN'IN En İyi Özel/Vakıf Üniversiteleri

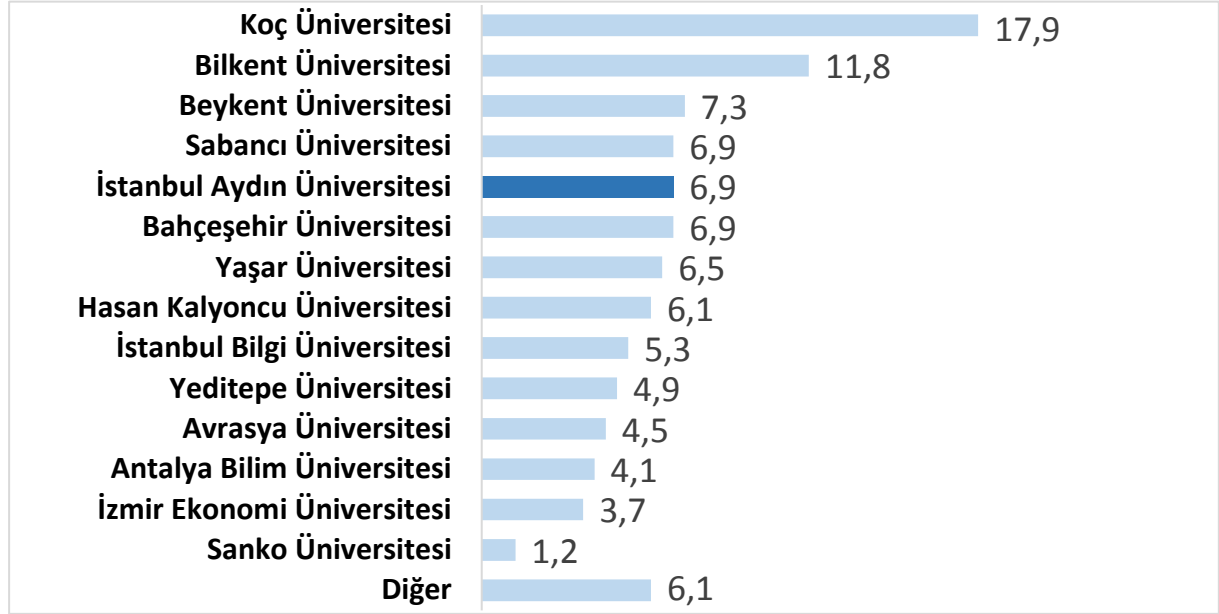


Tablo 156. (AGS, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018)

Görüşmecilerin %63,4' üne göre Kazakistan'ın en iyi vakıf üniversitesi **KIMEP University'dir.**

## 10.8. Tüketici Analizi (Bilinirlik)

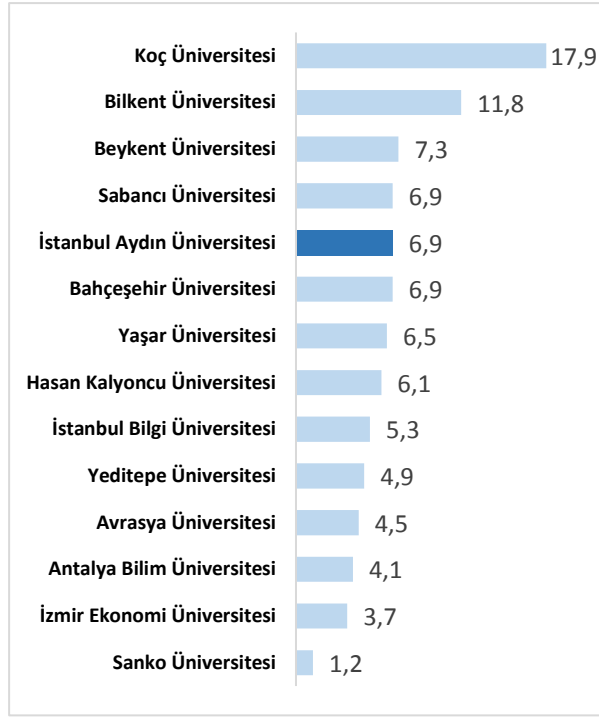
### İlk Akla Gelen Üniversite / Marka Farkındalığı



Tablo 157. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

Kişilerin %17,9'unun aklına ilk gelen üniversite **Koç Üniversitesi** olmuştur. **Bilkent Üniversitesi** %11,8 ile 2. sırada gelmektedir. **İstanbul Aydın Üniversitesi** ise %6,9 ise **Sabancı** ve **Bahçeşehir Üniversiteleri** ile birlikte 4. sırada gelmektedir.

## İlk Akla Gelen Üniversite/Şehir

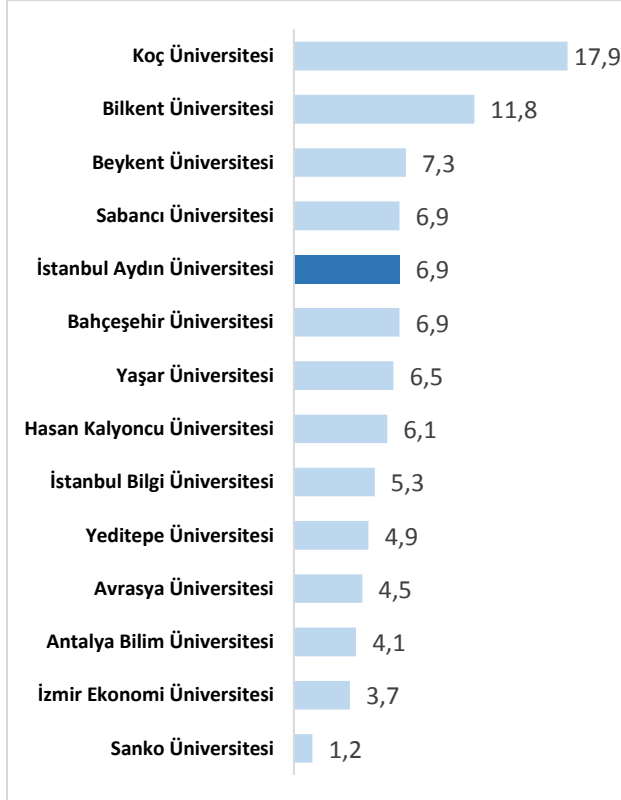


Tablo 158. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

## İstanbul İzmir Antalya Ankara Gaziantep Trabzon

	İstanbul	İzmir	Antalya	Ankara	Gaziantep	Trabzon
<b>63</b>	<b>46</b>	<b>44</b>	<b>38</b>	<b>35</b>	<b>20</b>	
6,3	19,6	29,5	31,6	8,6	15,0	
6,3	8,7	15,9	23,7	11,4	5,0	
15,9	2,2	4,5	10,5	2,9	-	
19,0	2,2	4,5	-	2,9	5,0	
<b>20,6</b>	-	-	<b>2,6</b>	<b>2,9</b>	<b>10,0</b>	
4,8	4,3	9,1	15,8	5,7	-	
-	30,4	2,3	2,6	-	-	
-	-	2,3	-	40,0	-	
17,5	2,2	2,3	-	-	-	
1,6	10,9	4,5	5,3	5,7	-	
-	-	-	-	2,9	50,0	
-	-	22,7	-	-	-	
-	19,6	-	-	-	-	
-	-	-	-	8,6	-	

## İlk Akla Gelen Üniversite/Cinsiyet



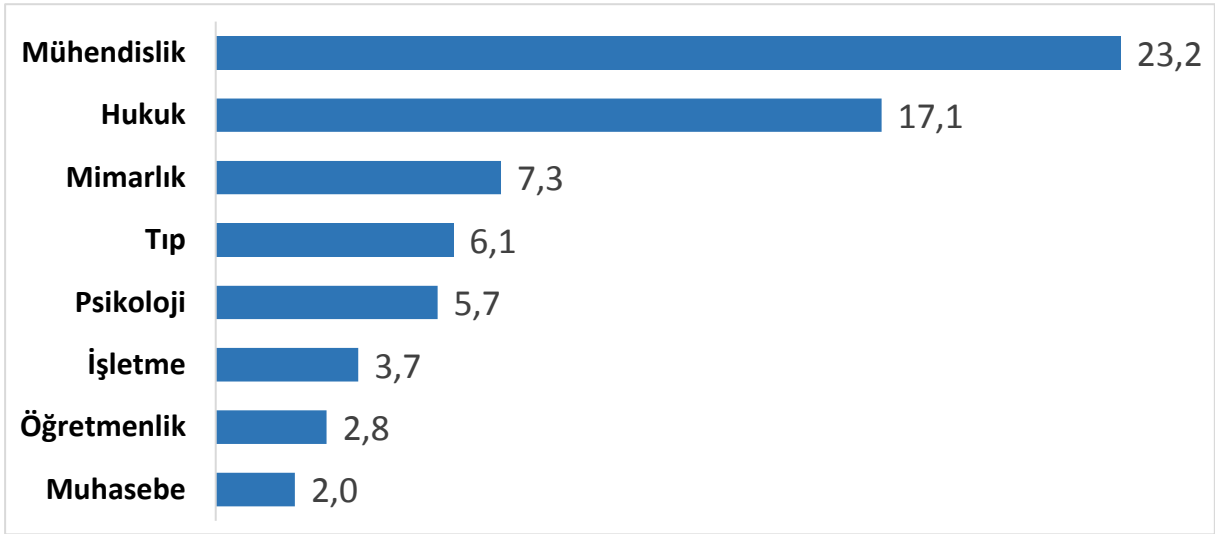
Tablo 159. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

## Erkek Kadın

	Erkek	Kadın
<b>138</b>	<b>108</b>	
21,0	13,9	
10,9	13,0	
8,7	5,6	
<b>6,5</b>	<b>7,4</b>	
5,8	8,3	
5,8	8,3	
5,1	8,3	
9,4	1,9	
6,5	3,7	
2,2	8,3	
4,3	4,6	
4,3	3,7	
1,4	6,5	
1,4	0,9	



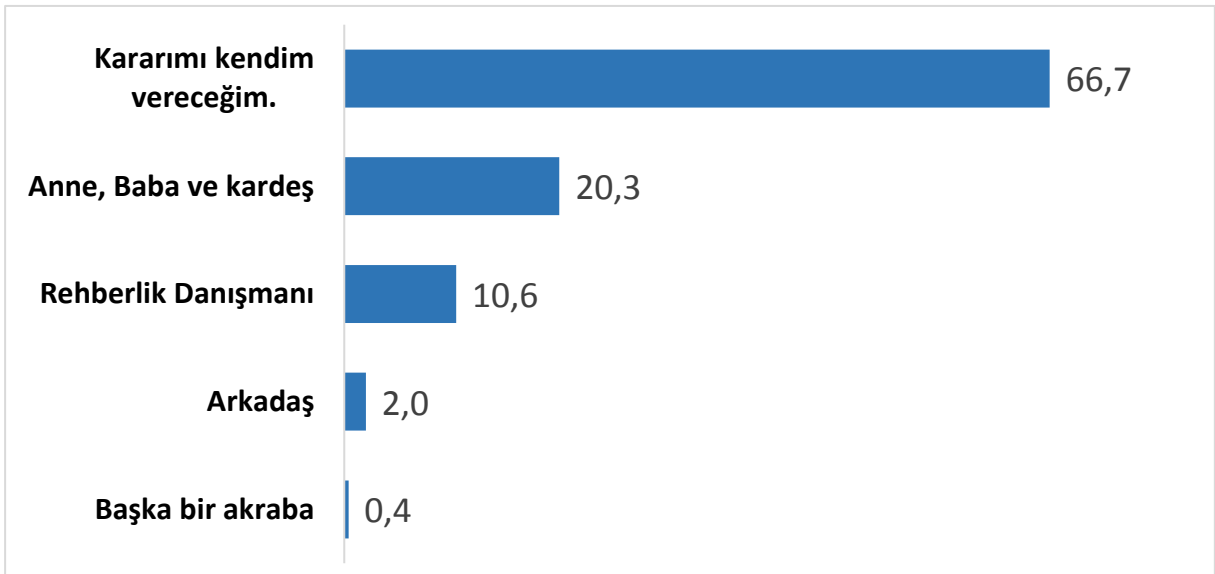
### Gelecekte Okunmak İstlenen Bölüm



Tablo 160. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

En fazla okunmak istenen bölüm olarak Mühendislik %23,2 ile ilk sırada gelmektedir.

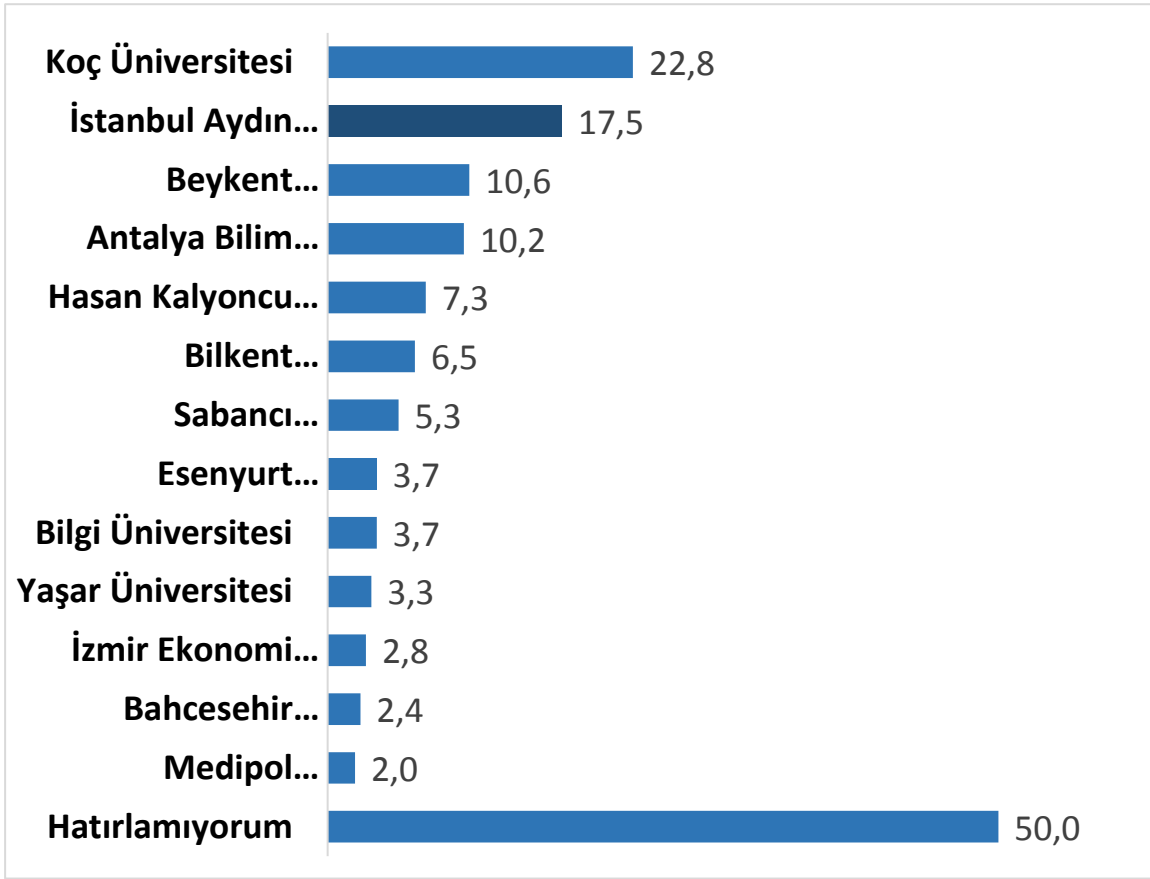
### Üniversite Tercihine Etki



Tablo 161. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

Görüşmecilerin %66,7'si Üniversite tercihinde kendi fikirlerinin etkili olacağını belirtmiştir.

## Reklamı Hatırlanan Üniversiteler



Tablo 162. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

Reklamı en çok hatırlanan üniversite Koç Üniversitesidir.

İkinci sırada ise İstanbul Aydın Üniversitesi gelmektedir.

## Hatırlanan Reklam

	TV	Billboard	İnternet	Gazete/De	Afiş/Broşü	Toplu	Sosyal	Radyo	Tanıtım	Mail	<i>n</i>
Koç Üniversitesi	25,0	1,9	21,2	30,8	9,6	1,9	1,9	5,8	1,9	-	<u>52</u>
İstanbul Aydın Üniversitesi	34,2	60,5	-	-	-	-	2,6	2,6	-	-	<u>38</u>
Beykent Üniversitesi	69,6	17,4	8,7	-	-	-	4,3	-	-	-	<u>23</u>
Antalya Bilim Üniversitesi	21,1	10,5	68,4	-	-	-	-	-	-	-	<u>19</u>
Hasan kalyoncu Üniversitesi	16,7	38,9	5,6	-	5,6	27,8	-	-	-	5,6	<u>18</u>
Bilkent Üniversitesi	35,7	-	7,1	35,7	7,1	-	7,1	-	-	7,1	<u>14</u>
İstanbul Bilgi Üniversitesi	50,0	-	12,5	12,5	-	12,5	-	12,5	-	-	<u>8</u>
İzmir Ekonomi Üniversitesi	25,0	12,5	-	-	50,0	-	-	-	12,5	-	<u>8</u>
Sabancı Üniversitesi	42,9	0,0	57,1	-	-	-	-	-	-	-	<u>7</u>
Diğer	37,2	25,6	7,0	2,3	18,6	-	4,7	-	4,7	-	<u>43</u>

Tablo 163. (AGS, Pazar Araştırması Raporu, 2018)

## 11.SWOT Analizi

### SWOT ANALİZİ

#### GÜÇLÜ YÖNLER

- ◆ Yönetim Sistemi ve Yaklaşımı
- ◆ Konum ve Fiziki Alt Yapı
- ◆ Eğitim –Öğretim, Bölüm ve Programlar, Öğrenciler, Öğretim Elemanları
- ◆ Uluslararasılaşma
- ◆ Ar-ge, İnovasyon ve Girişimcilik
- ◆ Kurumsal İletişim, Basın, Tanıtım, Halkla İlişkiler
- ◆ Sosyal, Kültürel ve Sportif Faaliyetler

#### GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

- ◆ Yönetim Sistemi ve Yaklaşımı
- ◆ Konum ve Fiziki Alt Yapı
- ◆ Kurumsal İletişim, Basın, Tanıtım, Halkla İlişkiler
- ◆ Sosyal, Kültürel ve Sportif Faaliyetler



## GÜÇLÜ YÖNLER

### Yönetim Sistemi ve Yaklaşımı

- ▶ Vizyonu güçlü bir yönetim kadrosuna sahip olması
- ▶ Üniversite yönetiminin genişleme, yenileme ve modernizasyon yatırımlarına önem veriyor olması
- ▶ Yönetim ve iş süreçlerinde kullanılan otomasyon programlarının (EBYS, EBS, UBİS, QDMS vb.) yeterli ve etkin olarak kullanılması
- ▶ Sürekli iyileştirme temelli ve toplam kalite odaklı bir yönetim anlayışına hâkim olması
- ▶ Üniversite yapılanmasında yer alan Fakülte/YO/MYO'ların tüm kurullarının düzenli ve etkin olarak görev yapıyor olması
- ▶ Öğrenci konseyinin ilgili kurullarda temsil edilmesiyle, katılımcı ve öğrenci odaklı bir eğitimin uygulanıyor olması
- ▶ Ulusal ve uluslararası uyum ve akreditasyon çalışmalarının aktif bir şekilde yürütülüyor olması
- ▶ Etkin, kapsamlı ve işlevsel bir bilgi yönetim sisteminin bulunması
- ▶ İç ve dış paydaşlarla sürekli iletişim ve etkileşim halinde kurumsal süreçlerin geliştiriliyor olması
- ▶ EUA ve YÖK Kalite Kurulu tarafından değerlendirmeye tabi tutularak kalite geri bildirim raporlarının alınmış olması

## GÜÇLÜ YÖNLER

### Konum ve Fiziki Alt Yapı

- ▶ İstanbul'un önemli bir bölgesinde kampüs üniversitesi olarak faaliyet gösteriyor olması
- ▶ Kapalı ve açık, geniş ve modern fiziki alanlara sahip olması
- ▶ Yaşayan kampüs anlayışıyla günün her saati hareketlilik yaşanması
- ▶ Bütün dersliklerin teknolojik altyapısının güçlü ve çağın gereklerine uygun olması
- ▶ Zengin laboratuvar, atölye vb. fiziki altyapısının bulunması
- ▶ Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapıların (yemekhane, kafe, yurt, spor tesisi vb.) bulunması
- ▶ Sağlık alanında markalaşmış olması ve çok geniş alanda sağlık hizmeti sunuyor olması

## GÜÇLÜ YÖNLER

### Eğitim –Öğretim, Bölüm ve Programlar, Öğrenciler, Öğretim Elemanları

- ▶ Çağın gereklerine göre tasarlanarak açılmış farklı disiplinlerden bölüm ve programlara sahip olması
- ▶ Her yıl geleneksel hale gelmiş yüksek doluluk oranı ve öğrenci çeşitliliğine sahip olması
- ▶ Araştırma merkezleri ile günceli yakından takip eden dinamik bir yapıya sahip olması
- ▶ Güçlü bir akademik kadroya sahip olması
- ▶ Güçlü ve yetkin araştırma kadrosuna sahip olması
- ▶ Sağlık, sosyal, teknik ve sanatsal alanlarda gelişmiş ve kendini kanıtlamış olması
- ▶ Eğitim-öğretim faaliyetlerinin uzaktan eğitim yoluyla da gerçekleştirilebiliyor olması
- ▶ Kongre, konferans, panel gibi çeşitli bilimsel etkinliklerin yoğun şekilde gerçekleştiriliyor olması
- ▶ Kampüs yapılanmasında, çevreyle uyumlu kampüs anlayışının benimsenmesi ve desteklenebiliyor olması
- ▶ Öğrencileri sektörle birleştiren ve üniversitemize özgü yerinde uygulama sisteminin etkili bir şekilde işliyor olması

## GÜÇLÜ YÖNLER

### Uluslararasılaşma

- ▶ Uluslararasılaşmada öncü konumda olması ve çok kültürlü kampüs ortamının ön plana çıkıyor olması
- ▶ Yükseköğretimdeki en önemli uluslararası ağların parçası ve kurucusu konumunda olması
- ▶ Özellikle son yıllardan eğitim ihracatı alanında lider üniversite konumunda olması ve bu alanda çeşitli ödüller alması
- ▶ Dünyanın birçok ülkesine ve coğrafyasına yayılmış temsilciliklere ve ağlara sahip olması
- ▶ Üniversitenin AB (Avrupa Birliği Eğitim Komisyonu) tarafından verilmekte olan AKTS ve Diploma Eki etiketlerini almış olması
- ▶ Önemli uluslararası eğitim fuarlarında ülkemizi temsil ediyor olması
- ▶ Uluslararası alanda tanınan ve tercih edilen bir eğitim kurumu olması

## GÜÇLÜ YÖNLER

### Ar-ge, İnovasyon ve Girişimcilik

- ▶ Üniversitenin tüm birimlerine ve dış paydaşlara hizmet veren bir Teknoloji Transfer ve Proje Yönetim Ofisinin bulunması
- ▶ Finans kaynaklarına yönelik etkin proje hazırlama ve yönetim sisteminin bulunması
- ▶ Hem ulusal hem de uluslararası kuluçka merkezleri ile girişimci üniversite misyonunda güçlü bir konumda olması
- ▶ Kamu ve özel sektör ile güçlü işbirliği ağı ile bir ekosistemi yönetiyor olması
- ▶ 30'u aşkın yeni girişimcisi ile Girişimci Üniversite kimliğinin güçlenerek öne çıkması
- ▶ Üniversite bünyesinde farklı alanlarda kurulmuş tematik 30'un üstünde araştırma merkezinin bulunması
- ▶ Sürekli Eğitim Merkezi ile sadece öğrencilere değil topluma yönelik eğitim-öğretim faaliyetlerinin sürdürülmesi
- ▶ Akredite laboratuvarlarla sanayiye yönelik test, analiz ve ölçüm hizmetlerinin verilebiliyor olması
- ▶ Bilgi işlem ve haberleşme alt yapısının güçlü olması

## GÜÇLÜ YÖNLER

### Kurumsal İletişim, Basın, Tanıtım, Halkla İlişkiler

- ▶ Basın, Halkla İlişkiler ve Tanıtım hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi
- ▶ Mezunlarla iletişim ve etkileşim için İAÜMED' in kurulmuş olması
- ▶ İç ve dış paydaşların kullanabildiği geri bildirim sisteminin kurulmuş ve işliyor olması
- ▶ Faaliyet takip sisteminin kurulmuş olması
- ▶ Sadakat programlarının çeşitliliği
- ▶ Üniversite öğrenci – çalışan memnuniyet anketlerinin uygulanıyor olması
- ▶ Türkiye'de içerisinde bölge iletişim temsilcileri ile yürütülen yaygın tanıtım ağı
- ▶ Türkiye'nin en kapsamlı üniversite tercih danışmanlığı faaliyetinin her yıl düzenli olarak yürütülmesi



## GÜÇLÜ YÖNLER

### Sosyal, Kültürel ve Sportif Faaliyetler

- ▶ Öğrenciler için çeşitli ve çok sayıda hem ulusal hem de uluslararası düzeyde sosyal ve kültürel etkinliklerin gerçekleştiriliyor olması
- ▶ Üniversitenin çeşitli spor dallarında ulusal ve uluslararası düzeyde üstün başarılarla sahip olması
- ▶ Öğrenci kulüpleri faaliyetlerinin yaygın ve çeşitli olması

## GELİŞTİRİLMESİ GEREKEN YÖNLER

### Yönetim Sistemi ve Yaklaşımı

- ▶ Akademik ve İdari kadro için performans göstergeleri çalışmalarının devam ediyor olması

### Konum ve Fiziki Alt Yapı

- ▶ Açık ve kapalı alanlarda m2 başına düşen öğrenci sayısının iyileştiriliyor olması

### Kurumsal İletişim, Basın, Tanıtım, Halkla İlişkiler

- ▶ İç ve dış paydaşların kullanabildiği geri bildirim sisteminin kurulmuş ve işliyor olmasına karşın uygulamanın istenilen düzeyde yaygınlaştırılmamış olması
- ▶ Dijital iletişim faaliyetlerinin geliştirilmesi
- ▶ Ürün geliştirme / inovasyon

### Sosyal, Kültürel ve Sportif Faaliyetler

- ▶ Çeşitli spor aktivitelerini gerçekleştirecek spor alanlarının iyileştiriliyor ve artırılıyor olması



## FIRSATLAR

- ▶ Bir değer olarak Türkiye'nin ve İstanbul'un bölgesel ve küresel yükseliyor olması
- ▶ Üniversitenin bir kültür şehri olan İstanbul'da bir kampüs üniversitesi şeklinde kurulmuş olması
- ▶ Üniversitede ulusal ve uluslararası entegrasyon ve akreditasyon faaliyetlerine yönelik güçlü farkındalık olması
- ▶ Üniversitenin uluslararası ağların önemli bir parçası olması ve EURAS gibi bazı ağların bizzat kurucusu ve yöneticisi konumunda olması
- ▶ Toplam Kalite odaklı yaklaşımın benimsenmiş ve uygulanıyor olması
- ▶ Zengin dış paydaş ağı ve işbirlikleri imkanı olması
- ▶ Üniversitenin 15 yıllık geçmişiyle kendisine has bir kurumsal yapı ve kültür geliştirmiş olması
- ▶ Çeşitli kurum ve kuruluşlarda istihdam edilmiş on binlerce mezun verilmiş olması
- ▶ Giderek büyüyen uluslararası öğrenci potansiyeli olması
- ▶ Günden güne genişleyen ve büyüyen alt yapı ve topluma yönelik hizmet kapasitesi olması
- ▶ KOSGEB, TÜBİTAK, MYK gibi kurumlarla işbirliklerinin geliştirilmiş olması
- ▶ Ar-Ge, İnovasyon, Fikri Mülkiyet ve Girişimcilik alanlarında ulusal ve uluslararası düzeyde hızlı gelişim süreci içinde olması
- ▶ Üniversitenin bulunduğu çevrenin fiziksel değişim ve gelişime açık olması
- ▶ Lisansüstü eğitim talebinde artış olması
- ▶ Yerleşkelere ulaşım kolaylığı olması
- ▶ Yükseköğretim Kurulunun, yükseköğretimde atmış olduğu yenilikçi adımlar olması

## TEHDİTLER

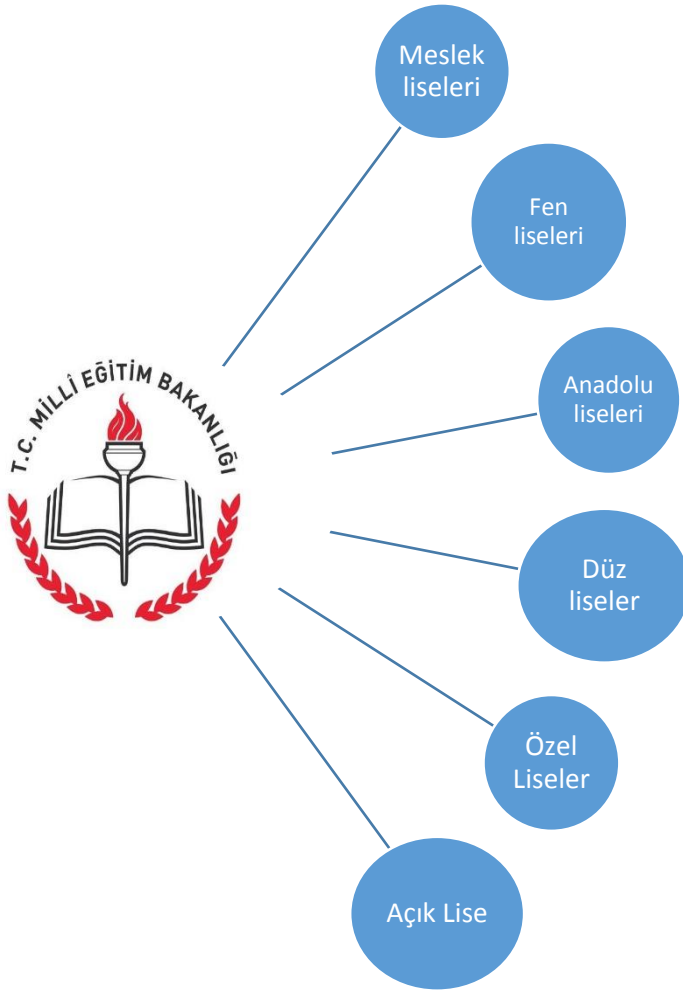
- ▶ Sayıları her geçen gün artan üniversitelerin getirdiği rekabet ortamı
- ▶ Öğrencilerin önceki öğrenimlerinden gelen bilgi düzeylerinin yeterince yüksek olmaması
- ▶ Hızlı teknolojik gelişmelerin getirdiği yüksek maliyet
- ▶ Yurtdışında eğitim alma imkânlarının gelişmesi ve giderek cazip hale gelmesi
- ▶ Yükseköğretim adayı yeni kuşaklarda, yükseköğretime gösterilen ilgide düşüş

## 12.Aday Öğrenci Analizi

Yükseköğrenime en yakın aday olarak nitelendirmiş olduğumuz öğrenci kitlesi olan ortaöğretim öğrencileri, Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği gereğince öğrenim gördükleri kurumların eğitim niteliklerine göre ayrılmaktadır.

Buna bağlı olarak hedef kitlemiz olan ortaöğretim öğrencileri, pazarlama faaliyetlerimizde de ayrılmaktadır.

Üniversitemizde bakanlığın ayrıştırma yöntemini baz almış ve kurumları vermiş oldukları eğitim niteliklerine göre segmente etmiştir.

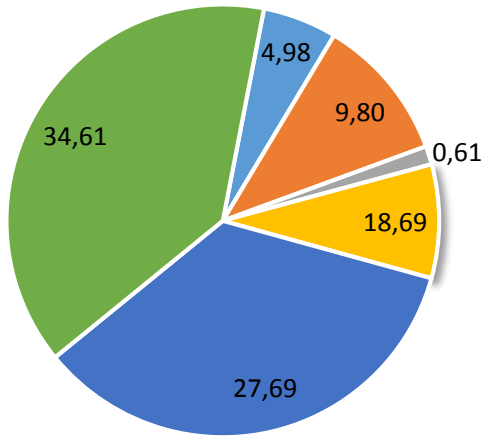


Bu kurumlar;

- ◆ Fen liseleri,
- ◆ Anadolu liseleri sosyal bilimler liseleri, Anadolu liseleri, Anadolu öğretmen liseleri, güzel sanatlar liseleri ve spor liseleri, Anadolu imam-hatip liseleri ve imam-hatip liseleri,
- ◆ Meslek liseleri, teknik liseler, Anadolu meslek liseleri, Anadolu sağlık meslek liseleri, Anadolu teknik liseleri mesleki ve teknik eğitim merkezleri ile imam-hatip lisesi ve mesleki ve teknik ortaöğretim programlarını tek yönetim altında uygulayan çok programlı lise
- ◆ Düz lise (ortaöğretimin genel lise )
- ◆ Özel Liseler, kolej, temel lise
- ◆ Açık öğretim liselerinden oluşur

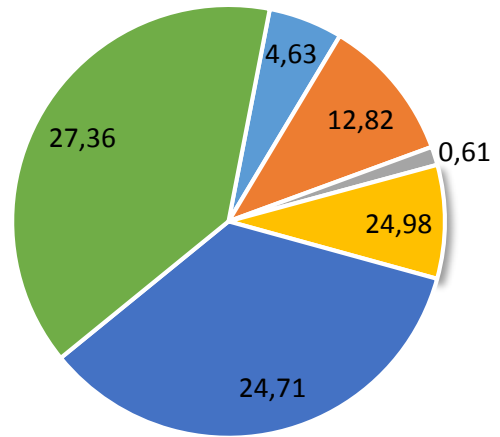
Üniversitemizde öğrencilerin ortaöğretim bilgileri ÖSYM tarafından aktarılmakta bunun yanı sıra kayıt tamamlayan öğrencilerimizin de ortaöğretim kurum bilgileri diploma bilgileri öğrenci işleri yazılımımız ile veri tabanımıza kaydedilmektedir.

2016-2017 Öğrenci Oranı



- Açık Lise
- Anadolu Lisesi
- Fen Lisesi
- Özel Liseler
- Düz Liseler
- Meslek Lisesi

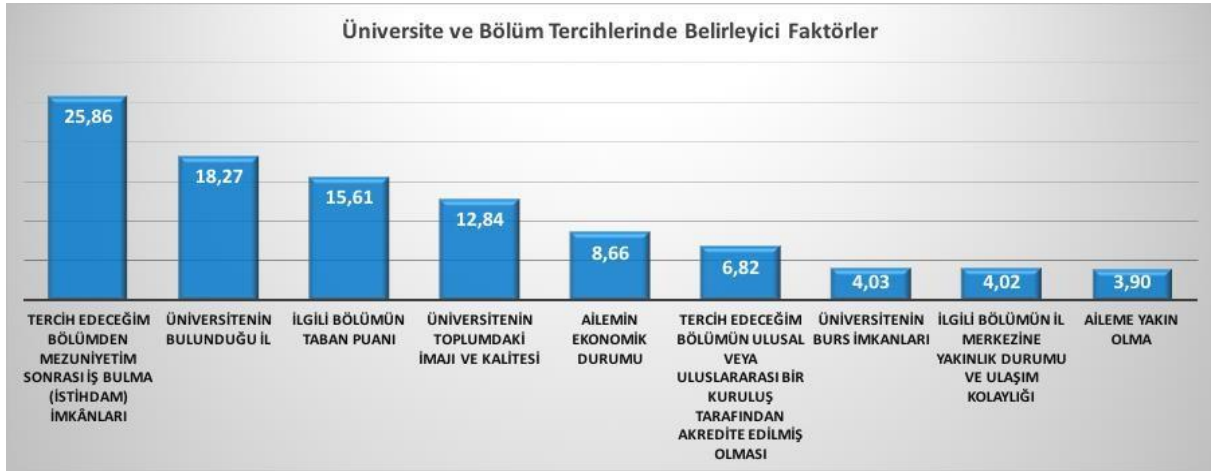
2017-2018 Öğrenci Oranı



- Açık Lise
- Anadolu Lisesi
- Fen Lisesi
- Özel Liseler
- Düz Liseler
- Meslek Lisesi

Tablo 164. (Yök, 2018)

Yukarıdaki pasta grafiklerinde eğitim-öğretim yılları bazında öğrencilerimizin ortaöğretim kurumları bazında dağılımı gösterilmiştir.

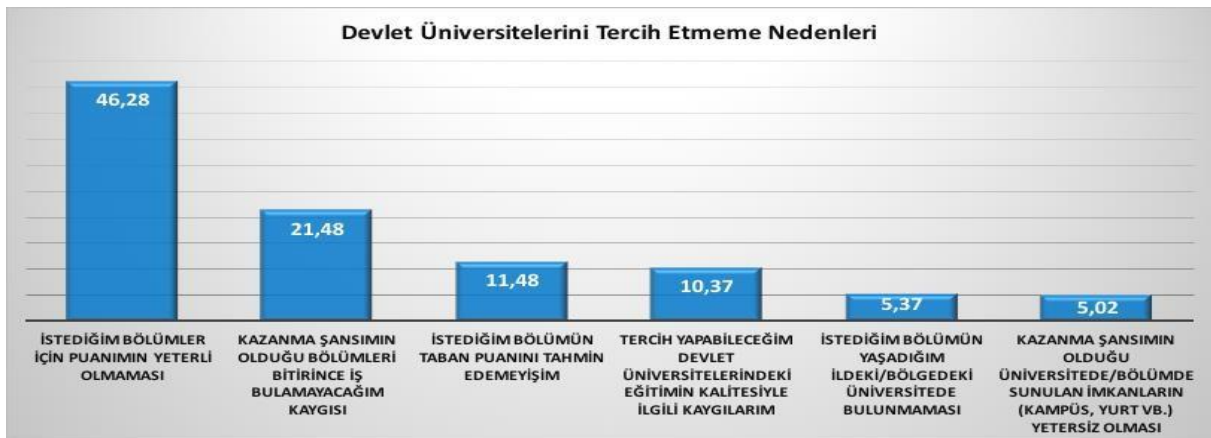


Tablo 165. (YÖK, 2018)

EK-6: 2018 –YKS Tercih Sürecinde Lisans Puan Barajını Geçmiş Olmasına Rağmen Tercihle Bulunmayan Üniversite Adayı Öğrencilerin Tercih Süreciyle İlgili Görüş, Beklenti ve Eğilimlerinin Belirlenmesine Yönelik Yapılan Anket Sonuçları

Ankete katılan adaylar için üniversite ve bölüm tercihi aşamasında belirleyici olan en önemli faktör; tercih edeceği bölümden mezuniyet sonrası iş bulma (istihdam) imkanlarıdır. Tercih sürecinde, mezuniyet sonrası iş bulma ve istihdam edilme durumu, adaylar için önemli olmaktadır. Adayların **%26'sı tercih edeceği bölümün istihdam imkanını, %18'i üniversitenin bulunduğu ili, %16'sı ise ilgili bölümün taban puanını** göz önünde bulundurarak tercihlerini planlamaktadır. Bu sonuç her ne kadar tercihte bulunan adaylar ile sınırlı olmakla birlikte muhatap aday kitlesinin geneli için de bir fikir vermektedir.

#### Devlet Üniversitelerini Tercih Etmeme Nedenleri



Tablo 166. (YÖK, 2018)

Adayların devlet üniversitesini tercih etmeme nedenlerini belirleyen faktörler arasında ilk sırayı **%46,28** oranla “istediğim bölümler için puanımın yeterli olmaması ”, ikinci sırayı %21,48 oranla “kazanma şansımın olduğu bölümleri bitirince iş bulamayacağım kaygısı”, üçüncü sırayı ise %11,48 oranla “istediğim bölümün taban puanını tahmin edemeyişim” faktörü almıştır. Devlet Üniversitelerindeki boş kontenjanlar düşünüldüğünde Devlet üniversitelerinin adayların temayülünün yoğunlaştığı programları dikkate alacağı düşünülmektedir.

EK-6: 2018 –YKS Tercih Sürecinde Lisans Puan Barajını Geçmiş Olmasına Rağmen Tercih Bulunmayan Üniversite Adayı Öğrencilerin Tercih Süreciyle İlgili Görüş, Beklenti ve Eğilimlerinin Belirlenmesine Yönelik Yapılan Anket Sonuçları

### 13. Eğitim Hizmet Analizi

İstanbul Aydın Üniversitesi eğitim öğretim faaliyetlerini bünyesindeki akademik personelleri ve öğrencileri ile gerçekleştirir.

İstanbul Aydın Üniversitesi kurulduğu günden bu yana nitelikli eleman yetiştirme amacıyla kaliteli eğitim anlayışını benimseyerek “Bir Dünya Üniversitesi” olma hedefine ulaşmak için istikrarlı şekilde yol almaktadır. Bu hedef ile farklı disiplinlerden akademisyenleri ve akademik birimleri bir araya getirip globalleşen dünyanın şartlarına ayak uydurarak zengin içerikli ve güncel eğitim ve öğretim programları sunmaktadır. İstanbul Aydın Üniversitesinde 2018 Haziran ayı itibarıyla Anadolu BİL Meslek Yüksekokuluna bağlı 53 gündüz, 48 ikinci öğretim, 4 uzaktan eğitim, Adalet Meslek Yüksekokuluna bağlı 1 gündüz, 1 ikinci öğretim, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu’na bağlı 21 gündüz, 20 ikinci öğretim olmak üzere toplam 148 ön lisans programı bulunmaktadır. Yabancı Diller Yüksekokulu’na bağlı 3 Bölüm, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu’na bağlı 2 bölüm ve 12 fakülteye bağlı 67 bölüm olmak üzere 72 lisans programı bulunmaktadır. Fen Bilimleri Enstitüsü’ne bağlı 18 Yüksek Lisans (12 Tezli, 6 Tezsiz) ve 7 Doktora programı olmak üzere toplam 25 lisansüstü programı bulunmaktadır. Sosyal Bilimler Enstitüsü’ne bağlı 47 Yüksek Lisans (31 Tezli, 16 Tezsiz, 1 Uzaktan Eğitim Tezsiz), 8 Doktora ve 1 Sanatta yeterlilik programı olmak üzere toplam 56 lisansüstü programı bulunmaktadır. Sağlık Bilimleri Enstitüsü’nde ise 18 Yüksek Lisans (13 Tezli, 5 Tezsiz) ve 5 Doktora programı olmak üzere toplam 23 lisansüstü programı bulunmaktadır, Ayrıca zengin çeşitliliğe sahip 35 Araştırma ve Uygulama Merkezi bulunmaktadır. Tablo 18’de meslek yüksekokulları, yüksekokullar, fakülteler ve enstitüler gösterilmiştir.

<b>Fakülteler</b>
Diş Hekimliği Fakültesi
Eğitim Fakültesi
Fen-Edebiyat Fakültesi
Güzel Sanatlar Fakültesi
Hukuk Fakültesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İletişim Fakültesi
Mimarlık ve Tasarım Fakültesi
Mühendislik Fakültesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi
Spor Bilimleri Fakültesi
Tıp Fakültesi

<b>Yüksekokullar</b>
Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu
Yabancı Diller Yüksekokulu
<b>Meslek Yüksekokulları</b>
Adalet Meslek Yüksekokulu
Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu
Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu
<b>Enstitüler</b>
Fen Bilimleri Enstitüsü
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Sosyal Bilimler Enstitüsü

Tablo 167. Fakülteler, Yüksekokullar, Meslek Yüksekokulları ve Enstitüler

## 14. Kurum Ana Stratejileri

İstanbul Aydın Üniversitesi markasına operasyonel olarak sürdürülebilir bir büyüme ile karlılığın artışı kazandırılarak üniversitemizin uluslararası yaygınlığını oluşturmak, sürekli gelişim ve öğrenmeyi sağlayarak saygın ve bilinen üniversitelerden biri haline gelmek Ana Stratejimiz olarak belirlenmiştir.

İstanbul Aydın Üniversitesi Ana Stratejileri maddeler halinde aşağıdaki şekilde sıralanarak diğer bütün bölüm stratejileri bu dört strateji üzerinde kurgulanmıştır.



### İstanbul Aydın Üniversitesi Kurum Ana Stratejileri

Ana Stratejiler		Perspektifler	
A1	Uluslararası Seviyede Marka Olmak	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	ÖM
A2	Sürekli Gelişim ve Öğrenmeyi Sağlamak	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	ÖG
A3	Gelirlerin Çeşitlendirilmesi ve Artırılması	Finansal Perspektif	F
A4	Operasyonel İyileştirme	Operasyonel Perspektif	OP

## 15.İstanbul Aydın Üniversitesi Kurumsal Performans Yönetimi (Balance Scorecard)

İstanbul Aydın Üniversitesi'nde "Balanced Scorecard" Kurumsal performans göstergesi tekniği kullanılarak kuruluşumuzun performansı ölçülmeye çalışılmıştır. Aydın Üniversitesi vizyon, misyon ve stratejilerinden yola çıkılarak BSC boyut amaçlarının belirlenmesi ve bu amaçları ölçülebilir boyutlara taşıyacak ölçütler ve hedefler belirlenmiştir.



Balanced Scorecard teorik yaklaşım

İstanbul Aydın Üniversitesi'nin çok boyutlu bir performans yapısı olduğu düşünüldüğünde sadece finansal değerlere yönelmenin gelecek için yeterli olmadığı görülmektedir. Bu nedenle kuruluşumuz bu açıdan değerlendirilmiş ve finansal değerlerin yanında finansal olmayan değerlere de önem verilmiştir. Bu çalışmada paydaşlarımızın beklentileri ile birlikte, öğrenci ve çalışanlarımızın da istekleri göz önünde tutulmuştur. Kuruluşumuz, varlığını sürdürmenin ve rekabet ortamına uyum sağlayabilmenin ancak bu şekilde mümkün olabileceğinin farkındadır. Paydaşlarımıza değer katmak, hedef pazarın isteklerine cevap verebilmek, rakiplerden daha hızlı, daha kaliteli hizmeti paydaşlarımıza sunabilmekle gerçekleşebilecektir. Bu unsurlar düşünüldüğünde BSC Kurumsal performans göstergelerinin önemi anlaşılmaktadır. BSC Kurumsal performans göstergeleri, İstanbul Aydın Üniversitesi'nde tüm faaliyet ve işlemlere çok boyutlu bakmayı sağlayan, maddi değerlerin yanında maddi olmayan değerlere de önem verilmesi gerektiği üzerinde duran etkili bir performans ölçüm aracı olarak kullanılmaktadır. BSC Kurumsal performans göstergeleri tekniği kuruluşumuzun kurumsal kültürünün güçlenmesine, yönetime katılım oranının artmasına, strateji ve hedeflerin daha doğru olarak belirlenmesine, bölüm ve birimlere göre ayrılarak periyodik denetim altında gerçekleşmesine olanak sağlamaktadır.



## 15.1. Temel Stratejilerin Kurumsal Performans Yönetimi İle İlişkilendirilmesi

**İstanbul Aydın Üniversitesi**'ni Vizyonuna ulaştıracak kurumsal amaçlarımız 4 başlık altında belirlenmiştir:

- Amaç 1: Uluslararası seviyede marka olmak
- Amaç 2: Sürekli gelişim ve öğrenmeyi sağlamak
- Amaç 3: Gelirlerin çeşitlendirilmesi ve artırılması
- Amaç 4: Operasyonel iyileştirme



### İstanbul Aydın Üniversitesi Kurum Ana Stratejileri

Ana Stratejiler		Perspektifler	
A1	Uluslararası Seviyede Marka Olmak	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	ÖM
A2	Sürekli Gelişim ve Öğrenmeyi Sağlamak	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	ÖG
A3	Gelirlerin Çeşitlendirilmesi ve Artırılması	Finansal Perspektif	F
A4	Operasyonel İyileştirme	Operasyonel Perspektif	OP

**İstanbul Aydın Üniversitesi**'ni Vizyonuna ulaştıracak amaçlar 4 perspektifte belirlenmiştir.

- Finansal,
- Öğrenci/Müşteri,
- Öğrenme ve Geliştirme,
- Operasyonel

perspektifindeki amaçlarımız aşağıda detaylı olarak açıklanmıştır.

## 15.2. Temel Stratejiler

Kurumsal stratejiler 4 perspektifteki 4 amacı gerçekleştirecek şekilde çalışılmıştır. Kurumsal Stratejiler Balance Scorecard mantığı ile birbirleriyle 4 perspektif kadranında ilişkilendirilmiştir.

### 15.2.1. Finansal Perspektif Stratejileri: Gelirlerin Çeşitlendirilmesi Ve Artırılması

Son zamanlarda globalleşme ve teknolojideki hızlı gelişmeler, bütün işletmeleri yoğun bir rekabet ortamında faaliyet göstermeye zorlamakta ve geleceğin riskini artırmaktadır. Sermayenin daha etkin kullanılması, etkin risk yönetimi ve düzenli nakit akımlarını yaratmak için uzun vadede başarı için şart olmuştur. Günümüzdeki gelişmeler bu amacı gerçekleştirecek yönetim anlayışının, değer yaratmayı esas alan yönetim biçimi olduğunu göstermektedir.

F1	Üniversitemizin finansal verimliliğinin artırılması
----	---

### 15.2.2. Öğrenci/Müşteri Perspektifi Stratejileri: Uluslararası Seviyede Marka Olmak

Markanın bütün paydaşları ile olan ilişkilerinde kurduğu duygusal bağ, öğrenci gözündeki konumunu doğrudan etkilemektedir. Öğrenciler artık kazanç odaklı kurumlar yerine, sosyal yönü gelişen duyarlı ve kendisine dokunan kurumları tercih etmektedir. Durum böyle olunca markalara paydaş odaklı yaklaşım katma değer kazandırmaktadır. Marka kendini özelleştirmek ve paydaşlarının özel hissetmesini sağlamak için bireysel yaklaşımlarda bulunmalıdır.

ÖM1	Marka bilinirliği
ÖM2	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti

### 15.2.3. Operasyonel Perspektif: Operasyonel İyileştirme

Kalite, günümüzde kurumlar tarafından stratejik bir kavram haline gelirken, öğrenciler tarafından tercihleri belirleyen ana unsur haline gelmiştir. Karlı büyümeyi sağlamak için; Sürekli gelişen rekabet ortamında yaptığımız işte farklılaşarak ve odaklaşarak en iyisini ortaya koymak öncelikli düşüncemizdir. Sürekli yenilik amacı güden kurumumuzda, yeniliğin temelinde yatan kalite ve eğitim anlamında odaklaşmak ve uzmanlaşmak geliyor. Eğitim kalitesi kadar operasyonel süreçlerinin kalite ve verimliliği öğrenci memnuniyeti ile doğru orantılıdır.

OP1	Toplam Kalite Yönetimi
OP2	Operasyonel verimlilik

### 15.2.4. Öğrenme ve Gelişim Perspektifi: Sürekli Gelişim ve Öğrenmeyi Sağlamak

Kurumun en üst yönetiminden en alt kademesine kadar kurumumuzun her noktasında işinin uzmanı ve yıllardan beri süregelen eğitim tecrübesi olan kişilerle, öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap vermek önemli amacımız olarak öne çıkmaktadır buna ek olarak; günümüzde artan rekabet ve çok sayıda seçenek olması öğrencinin karar alma süresinin uzamasına, seçenekler arasında en uygun olanı bulmak için araştırma yapmasına neden olmaktadır. Böyle bir durumda markamızı rakiplerden farklılaştırmak, öğrenciye rakiplerinin aksine farklı bakış açısı, farklı hizmet, farklı eğitim sunmak oldukça önem kazanmıştır.

ÖG1	Yetkinliğin artırılması
-----	-------------------------

## 16. Perspektif Fonksiyonel Strateji İlişkisi

PERSPEKTİF	KURUM STRATEJİK AMAÇLARI	PERS. STR. KODU	PERSPEKTİF STRATEJİLERİ	YURTDIŞI SATIŞ	YURTIÇI SATIŞ	PAZARLAMA	MARKA YÖN.	PERS. DAİRE BAŞ.	İNSAN KAYNAKLARI (İK)	İMALİ İŞLER	TZY	EĞİTİM GELİŞTİRME	BLGİ İŞLEM	DİJİTAL DÖNÜŞÜM
Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Uluslararası seviyede marka olmak	ÖM1	Marka bilinirliği	X	X	X	X				X			X
		ÖM2	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	X	X	X					X	X	X	
Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	Sürekli gelişim ve öğrenmeyi sağlamak	ÖG1	Yetkinliğin artırılması					X			X			X
Finansal Perspektif	Gelirlerin çeşitlendirilmesi ve artırılması	F1	Karlılığın artırılması							X				
Operasyonel Perspektif	Operasyonel iyileştirme	OP1	Toplam kalite yönetimi					X	X		X	X	X	
		OP2	Operasyonel verimlilik						X		X			X

Tablo 168.

## 17. Kurumsal Performans Göstergeleri

BÖLÜM	PERSPEKTİF	KPI	2017 PLANLANAN	2017 GERÇEKLEŞEN	2018	2019	2020	2021	2022
YURTDIŞI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Mevcut uluslararası öğrenci sayısını her yıl %5 artırılarak 5 yılın sonunda 1977'e ulaştırılması	1000	1171	1628	1709	1794	1883	1977
YURTDIŞI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen tanıtım etkinliklerinin nitelik ve niceliklerinin artırılması ve 5 yıl sonunda toplam 39 yeni pazara (ülke) ulaştırılması	10	14	19	24	29	34	39
YURTDIŞI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Uluslararası öğrenci memnuniyet oranının yükseltilerek	60%	61%	75%	80%	85%	90%	95%

		%95'e çıkartılması							
YURTDIŞI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Yurtdiő pazarlarda, pazar, uluslararası öğrenci ve rakip üniversite hakkında her dönem rapor oluşturularak %100 uygulanması ve aksiyon alınması	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
YURTIÇI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının her yıl artırılarak 5 yılın sonunda 1050'ye ulaştırılması	800	835	850	900	950	1.000	1.050
YURTIÇI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması	18.000	18.815	18.500	19.000	19.500	20.000	20.500
YURTIÇI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Ulusal bazda düzenlenen kurum içi - kurum dışı etkinliklerin ve katılımcı sayısının arttırılarak 1.500/1.500.000'a çıkartılması	1.000/ 1.000.000	1.075/ 1.108.265	1.100/ 1.100.000	1.200/ 1.200.000	1.300/ 1.300.000	1.400/ 1.400.000	1.500/ 1.500.000
YURTIÇI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Düzenlenen yaz tatili ve sömestr etkinlikleri ve katılan öğrenci sayısının arttırılarak 5 yılın sonunda 193'e çıkartılması	150	159	161	168	176	184	193
YURTIÇI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Kurumsal sosyal medya hesaplarındaki paylaşım sayısının arttırılarak 10.000'e çıkartılması	5.000	5730	6.000	7.000	8.000	9.000	10.000
YURTIÇI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Sosyal medya görünürlük sayılarının arttırılması ve 5 yılın sonunda takipçi sayısının 40.000'e çıkartılması			20.000	25.000	30.000	35.000	40.000
YURTIÇI SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Sosyal medya üzerinden yürütülen	3	3	4	5	6	7	8

		kampanya sayısının 5 yılın sonunda 8'e çıkartılması							
YURTIÇİ SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının 5 yılın sonunda 700'e ulaştırılması	200	280	300	400	500	600	700
YURTIÇİ SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması	1800	18815	18.500	19.000	19.500	20.000	20.500
YURTIÇİ SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Uluslararası bazda düzenlenen etkinliklerin katılımcı sayısının artırılarak 11.000'e ulaştırılması	6000	6220	7.000	8.000	9.000	10.000	11.000
YURTIÇİ SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	SKS Etkinliklerinin katılımcı sayılarının artırılarak 18.000'e çıkartılması	12.000	13.000	14.000	15.000	16.000	17.000	18.000
YURTIÇİ SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Uluslararası bilimsel etkinlik sayısının artırılması ve 5 yılın sonunda 11'e ulaşılması	5	6	7	8	9	10	11
YURTIÇİ SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Her yıl sosyal sorumluluk projeleri ₺50.000.000 maddi destek sağlanması		₺50.218.452,00	₺55.097.807,00				
YURTIÇİ SATIŞ DEPARTMANI	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Her yıl 7.000 öğrenciye burs ve eğitim desteği verilmesi	7.000	7.802	7.536	7.000	7.000	7.000	7.000
MARKA YÖNETİMİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Üniversitenin "marka stratejisinin" oluşturularak paydaşlar nezdinde %100 yaygınlaştırılması, görünürlüğünün sağlanması ve raporunun oluşturulması.	%100	%100	%100	%100	%100	%100	%100
MARKA YÖNETİMİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Ulusal alanlarda gerçekleştirilen fuar katılımlarının her	200	204	210	220	230	240	250

		yıl ortalama 220 fuara katılım sağlanması							
MARKA YÖNETİMİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Hedef kitleye dönük ulusal alanlardaki tanıtım faaliyetlerinin (okul ziyaretleri, seminerler, kariyer etkinlikleri, yaz okulları, tercih günleri vb.) nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesi, artırılması ve 5 yılsonunda 10.500'e ulaşılması	8.000	8.311	8.500	9.000	9.500	10.000	10.500
MARKA YÖNETİMİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Düzenli ve etkin bir sosyal medya yönetiminin sağlanarak takipçi sayısının 40.000'e çıkarılması	16.000	18.000	20.000	25.000	30.000	35.000	40.000
MARKA YÖNETİMİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen araştırma, yayın, proje, fikri mülkiyet, girişimcilik vb. başarı odaklı(çıktı) odaklı tanıtım, reklam faaliyetlerinin kurgulanması, artırılması ve 5 yılsonunda 700 haber sayısına ulaşılması	200	280	300	400	500	600	700
MARKA YÖNETİMİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen tanıtım etkinliklerinin nitelik ve niceliklerinin artırılması ve 5 yılsonunda toplam 39 yeni pazara (ülke) ulaşılması	10	14	19	24	29	34	39
MARKA YÖNETİMİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen fuar katılım sayısının 5 yılsonunda toplam 55 fuar katılımına ulaştırılması	25	18	35	40	45	50	55
PERSONEL DAİRE	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	Norm Kadro Planı çerçevesinde İşe Seçme ve	80	80	85	85	90	90	95

		Yerleştirme oranının 5 yılın sonunda %95'e çıkarılması.							
PERSONEL DAİRE	<b>Öğrenme ve Gelişim Perspektifi</b>	Yetkinlik ve hedef bazlı performans sisteminin kurulması ve 100% kullanılmaya başlanması.	60	60	60	80	100	100	100
PERSONEL DAİRE	<b>Öğrenme ve Gelişim Perspektifi</b>	Üniversitemiz bünyesinde İstihdam Edilmekte Olan Akademik Personel Adaylarının Arttırılması / Teknolojik Altyapının Güncellenmesi / Eğitime Teşvik Edilmesi	-	-	-	20%	20%	40%	50%
PERSONEL DAİRE	<b>Operasyonel Perspektif</b>	Personel Devir Hızının %2'ye Düşürülmesi	24%	20%	15%	10%	5%	2%	2%
PERSONEL DAİRE	<b>Operasyonel Perspektif</b>	Personel memnuniyetinin 5 yılın sonunda 4,40 'a çıkarılması	4,00	4,04	4,10	4,20	4,30	4,35	4,40
İNSAN KAYNAKLARI	<b>Operasyonel Perspektif</b>	Norm Kadro Planı çerçevesinde İşe Seçme ve Yerleştirme oranının 5 yılın sonunda %95'e çıkarılması	80	80	85	85	90	90	95
İNSAN KAYNAKLARI	<b>Operasyonel Perspektif</b>	Her yıl Kariyer Planlama programı dahilinde en az 10 çalışana kariyer planı yapılması.D13:D33	5	5	10	10	10	10	10
İNSAN KAYNAKLARI	<b>Operasyonel Perspektif</b>	Her yıl Yetenek Yönetimi programı dahilinde 10 aday tespit edilip, yönetim ve yönetici eğitimlerinin verilmesi	x	x	10	10	10	10	10
İNSAN KAYNAKLARI	<b>Operasyonel Perspektif</b>	Her yıl Yetenek Yönetimi programı dahilinde 10 öğrenci adayının tespit edilip, eğitimlerinin verilmesi	x	x	x	x	20	20	20
İNSAN KAYNAKLARI	<b>Operasyonel Perspektif</b>	Yetkinlik ve hedef bazlı performans	60%	60%	60%	80%	100%	100%	100%

		sisteminin kurulması ve 5 yılın sonunda 100% kullanılmaya başlanması							
İNSAN KAYNAKLARI	Operasyonel Perspektif	Kişi başına düşen eğitim saatinin 5 yılın sonunda 15 saate çıkarılması	5	5	7	9	11	13	15
İNSAN KAYNAKLARI	Operasyonel Perspektif	Personel devir hızının 5 yılın sonunda 10% seviyesine düşürülmesi ve sürdürülmesi	25%	23%	18%	15%	10%	10%	10%
İNSAN KAYNAKLARI	Operasyonel Perspektif	Personel memnuniyetinin 5 yılın sonunda 4,40 'a çıkarılması	4,00	4,04	4,10	4,20	4,30	4,35	4,40
MALİ İŞLER	Finansal Perspektif	Tahsilat sistemindeki KMH oranını her yıl %5 arttırmak	35%	36%	38%	40%	42%	44%	46%
MALİ İŞLER	Finansal Perspektif	Cari oranı %1,5 altına düşürmemek	1,50	2,39	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
MALİ İŞLER	Finansal Perspektif	Finansman Gider oranını %5' in üzerine çıkarılmaması	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
MALİ İŞLER	Finansal Perspektif	Kaldıraç oranının %40'ın üzerine çıkılmaması	30%	28%	28%	30%	32%	34%	36%
TEDARİK ZİNCİRİ	Operasyonel Perspektif	2 yıl içerisinde ISO 10002 ve ISO 9001-2015 belgesinin alınması ve %100 uygulamaya geçilmesi	0,50	0,40	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Operasyonel Perspektif	Akreditasyon Sürecinin 4 temel alanada akademik toplantı, rapor ve özdeğerlendirme raporları, dış paydaş analizlerinin kapsama uygun şekilde yaygınlaştırılması	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Operasyonel Perspektif	Yıllık akademik faaliyet raporlarının hazırlanması	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Operasyonel Perspektif	Öğrenci Memnuniyet Yüzdesinin 85 puana çıkarılması	75,00	73,00	77,00	80,00	83,00	85,00	85,00



TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Operasyonel Perspektif</b>	Öğretim Elemanı Memnuniyet Seviyesinin 3 ' e Çıkarılması	2,50	2,40	2,50	2,70	2,80	2,90	3,00
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Operasyonel Perspektif</b>	Tedarikçi Performansının 75'den 85 e çıkarılması	75,00	70,00	78,00	79,00	80,00	81,00	82,00
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Öğrenci (Müşteri) Perspektifi</b>	Elektronik Bilgi Sistemi üzerinde %100'lük uyumun hedeflenmesi	0,90	0,90	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Öğrenci (Müşteri) Perspektifi</b>	Strateji Kalite Geliştirme Merkezinin Dijital Platformlarla Mükemmeliyet Merkezine Dönüşümü	0,00	0,00	0,15	0,50	0,75	1,00	1,00
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Öğrenci (Müşteri) Perspektifi</b>	Girişimcilik, İnovasyon, İnovasyon temelli girişimcilik temalı uluslararası ağlara üye olunması (Proje / Adet )	5,00	5,00	7,00	8,00	9,00	10,00	11,00
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Öğrenci (Müşteri) Perspektifi</b>	Yeni kurulacak laboratuvar, atölye ve merkez sayısı	2,00	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	6,00
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Öğrenci (Müşteri) Perspektifi</b>	Üniversitenin kişi başına düşen ortalama kapalı ve açık alanlarının genişletilmesi	12,34	12,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Öğrenci (Müşteri) Perspektifi</b>	65000 m2 T Blok Binasının Tamamlanması	0,00	0,00	0,30	1,00	1,00	1,00	1,00
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Öğrenci (Müşteri) Perspektifi</b>	12000 m2 Eğitim Binası	0,00	0,00	0,30	1,00	1,00	1,00	1,00
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Öğrenci (Müşteri) Perspektifi</b>	Çok amaçlı ve tematik açık ve kapalı yeni spor tesislerinin kazandırılması	0,00	0,00	0,00	0,00	0,30	1,00	1,00
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Öğrenci (Müşteri) Perspektifi</b>	Kritik yatırımlarda satınalma ve yatırım bütçesine uyumun %90 seviyesinde sağlanması	-	-	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
TEDARİK ZİNCİRİ	<b>Öğrenme ve Gelişim Perspektifi</b>	Üniversitemizde çeşitli etkinliklerle (seminer, workshop, konferans vb.) ar-ge, İnovasyon	50,00	50,00	79,00	85,00	90,00	95,00	100,00

		ve girişimcilik kültürünün tüm iç paydaşlar düzeyinde (akademisyen, öğrenci, idari-destek personeli) geliştirilerek teşvik edilmesi (aktivite / adet )							
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	Üniversite-sanayii ar-ge ve proje sayısı Üniversite – kamu proje sayısı Sanayii projelerine destek veren akademisyen sayısı Üniversite-sanayii işbirliği ile ortaya çıkan fikir mülkiyet sayısı Üniversite-sanayii ortak alt yapı sayısını geliştirmek	4,00	4,00	7,00	8,00	9,00	10,00	11,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	Yeni Girişim Merkezleri ve Girişimci sayıları(36)	36,00	36,00	40,00	45,00	50,00	55,00	60,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	Teknoloji Transfer ve Proje Yönetim Ofisi personel sayısı	6,00	6,00	6,00	8,00	10,00	12,00	14,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	Fikri mülkiyet sayıları	73,00	73,00	80,00	90,00	100,00	110,00	120,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	AB, Horizon2020, TUBİTAK İkili işbirliği, ERC gibi yüksek katma değer sağlayan projelere katılım sayısı	2,00	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	7,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	URAP toplam puanını 247'den 550'ye çıkarmak	240,00	247,00	270,00	330,00	400,00	480,00	550,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	% 25 Burslu Kontenjanların %100 doldurulması	1,00	0,61	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	% 50 Burslu Kontenjanların %100 doldurulması	1,00	0,78	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Anlaşmalı Erasmus Üniversite sayısınının 245'ten	245,00	245,00	260,00	275,00	300,00	315,00	330,00

		330'ye çıkarılması							
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Teşvik sistemi 30 günü aşan uluslararası değişim sayısı geliştirmesi	0,00	0,00	0,03	0,04	0,04	0,04	0,04
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlik sayısı	160,00	160,00	170,00	180,00	190,00	200,00	210,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Uluslararası öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranının geliştirilmesi	0,11	0,11	0,11	0,12	0,13	0,14	0,15
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Yabancı dilde eğitim veren bölüm ve program sayısının 21'den 30'a çıkarılması	21,00	21,00	23,00	25,00	27,00	29,00	30,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Hazırlık Öğrencilerinin C-2 Seviyesine Çıkarılması	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Türkçe Bölümden Yabancı dil hazırlık eğitimi gören öğrenci sayısını %9 arttırmak	0,00	0,00	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Gelecek 5 yılda Rusça, İngilizce, Arapça, İspanyolca hazırlık sınıflarının devam ettirilmesi %	0,00	0,00	0,00	0,02	0,03	0,04	0,05
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Etkinlik Sayıları	68,00	68,00	80,00	90,00	100,00	110,00	120,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Hizmet envanteri projesi	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Operasyonel Perspektif	İAÜ Araştırma Strateji Belgesi hazırlanması	0,90	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Operasyonel Perspektif	Kritik Satınalma Siparişlerinde 3 'ün üzerinde gerçekleşen teklif sayısının, tüm kritik satınalma sipariş sayısına oranı	95%	95%	100%	95%	100%	100%	100%
TEDARİK ZİNCİRİ	Operasyonel Perspektif	Toplanan Teklif Sayısının Satınalma Sipariş Sayısına	3,00	3,00	3,74	3,85	0,95	4,00	4,05

		Oranın Artırılması							
TEDARİK ZİNCİRİ	Operasyonel Perspektif	Stratejik Satınalma Tedarikçi Sayısının Her yıl 5 adet artırılması (Onaylı tedarikçilerin Stratejik Tedarikçilere dönüştürülmesi)	25,00	20,00	0,95	30,00	35,00	40,00	45,00
TEDARİK ZİNCİRİ	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	İç ve dış paydaşlarla gerçekleştirilen etkinlik sayısı	11,00	11,00	14,00	16,00	18,00	20,00	20,00
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Tasarım süreci eğitim yönteminde yeni bir paradigma geliştirilmesi	0	0	1	2	4	5	5
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Türkçe eğitim veren programların yabancı dilde inovatif müfredat ve ders içeriklerinin hazırlanması	6	6	1	1	1	1	1
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Güzel Sanatlar Fakültesi'ne girmek isteyen öğrenciler için tanıtıcı inovatif eğitim içeriklerinin hazırlanması				1	1	1	1
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Her yıl en az iki tane bölüm veya program açmak			2	2	2	2	2
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Her yıl en beş tane disiplinlerarası ders açılması		2	5	5	5	5	5
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Her yıl en az iki dersin online olarak verilmesi		4	0	2	2	2	2
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Çocuk Eğitimi Konusunda İnovatif Eğitim İçeriklerinin Hazırlanması Amacıyla Her Yıl Bir Adet Bilimsel Araştırma Projesinin yapılması	1	1	1	1	1	1	1
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Mentor öğretmen ve merkez personeli eğitim programlarının zenginleştirilmesi	1	1	2	2	2	2	2

EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Her eğitim-öğretim döneminde en az bir atölyenin yabancı dilde eğitim vermesini sağlamak	0	0	0	2	2	2	2
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Uçak Teknolojisi programı uygulamalı derslerde atölye olarak kullanılacak hangarın inşası ve içinin uçak malzemeleri ve teçhizatlarıyla donatılması		0	1	0	0	0	0
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Çocuk Eğitimi Araştırma merkezinin kapasitesini artırmaya yönelik iki yeni projenin yapılması	1	1				1	1
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Her yıl en az bir konferans ve kongre gerçekleştirmek	1	1	1	1	1	1	1
EĞİTİM GELİŞTİRME	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından her yıl en az dört programın akreditasyonunu yapmak		1	1	4	4	4	4
BİLGİ İŞLEM	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Her yıl en az bir kez servis devamlılığını baz alarak gerekli yatırımların yapılması amacıyla koordinasyonun sağlanması	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
BİLGİ İŞLEM	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Her yıl en az bir kez BS/BT alt yapısının iyileştirilmesi amacıyla koordinasyonun sağlanması	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
BİLGİ İŞLEM	Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	Yeni hizmet alanlarındaki gerekli BS&BT alt yapısının sağlanması	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
BİLGİ İŞLEM	Operasyonel Perspektif	İş takip yönetim sisteminin iyileştirilmesi							100%
BİLGİ İŞLEM	Operasyonel Perspektif	Yardım masasının iyileştirilmesi						100%	
BİLGİ İŞLEM	Operasyonel Perspektif	BT Varlıklarının yönetim					100%		

		sisteminin kurulması							
BİLGİ İŞLEM	Operasyonel Perspektif	BT proje yönetim sisteminin kurulması	100%	100%			100%		
BİLGİ İŞLEM	Operasyonel Perspektif	BT eğitim ihtiyacını karşılanması için yılda en az 1 kez yazılım/donanım eğitim alınması.				100%	100%	100%	100%
BİLGİ İŞLEM	Operasyonel Perspektif	Bilgi güvenliği farkındalığının sağlanması için yılda en az iki eğitimin verilmesi	100%	50%	100%	100%	100%	100%	100%
BİLGİ İŞLEM	Operasyonel Perspektif	5651 log yönetiminin iyileştirilmesi				100%			
BİLGİ İŞLEM	Operasyonel Perspektif	KVKK 'na uyumluluğun iyileştirilmesi			50%	100%	100%		
BİLGİ İŞLEM	Operasyonel Perspektif	Kurumsal iletişim/otomasyon platformunun iyileştirilmesi amacıyla en az iki proje yazılması	100%	120%	100%	100%	100%	100%	100%
BİLGİ İŞLEM	Operasyonel Perspektif	İş zekası raporlama sisteminin kurulması							100%
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Öğrenci (Müşteri Perspektifi)	Hedef Pazarlarda Ülke - Üniversite Ahantar Kelime Aramalarında İlk Sayfada Yer Almak.	-	-	100%	100%	100%	100%	100%
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	Akıllı Kampüs Sisteminin Tamamlanması	100%	90%	95%	100%	100%	100%	100%
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	İş,Süreç, Akış, Doküman Yönetim Sistemin ve Geliştirilmesi	100%	90%	95%	100%	100%	100%	100%
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	Akademik süreçlerde yetkinlik bazlı Performans Sisteminin Kurulması ve %100 kullanılmaya başlanması	-	-	60%	60%	80%	90%	100%
DİJİTAL DÖNÜŞÜM	Operasyonel Perspektif	İdari süreçlerde yetkinlik ve hedef bazlı performans sisteminin kurulması ve 5 yılın sonunda 100%	60%	60%	60%	80%	100%	100%	100%

		kullanılmaya başlanması							
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının her yıl artırılarak 5 yılın sonunda 1050'ye ulaştırılması	800	835	850	900	950	1.000	1.050
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması	18.000	18.815	18.500	19.000	19.500	20.000	20.500
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Ulusal bazda düzenlenen kurum içi - kurum dışı etkinliklerin ve katılımcı sayısının artırılarak 1.500/1.500.000'a çıkartılması	1.000/ 1.000.000	1.075/ 1.108.265	1.100/ 1.100.000	1.200/ 1.200.000	1.300/ 1.300.000	1.400/ 1.400.000	1.500/ 1.500.000
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Düzenlenen yaz tatili ve sömestr etkinlikleri ve katılan öğrenci sayısının arttırılarak 5 yılın sonunda 193'e çıkartılması	150	159	161	168	176	184	193
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Kurumsal sosyal medya hesaplarındaki paylaşım sayısının arttırılarak 10.000'e çıkartılması	5.000	5730	6.000	7.000	8.000	9.000	10.000
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Sosyal medya görünürlük sayılarının arttırılması ve 5 yılın sonunda takipçi sayısının 40.000'e çıkartılması			20.000	25.000	30.000	35.000	40.000
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Sosyal medya üzerinden yürütülen kampanya sayısının 5 yılın sonunda 8'e çıkartılması	3	3	4	5	6	7	8
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının 5 yılın sonunda 700'e ulaştırılması	200	280	300	400	500	600	700

PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması	1800	18815	18.500	19.000	19.500	20.000	20.500
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Uluslararası bazda düzenlenen etkinliklerin katılımcı sayısının artırılarak 11.000'e ulaştırılması	6000	6220	7.000	8.000	9.000	10.000	11.000
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Yurtdışı pazarlarda, pazar, uluslararası öğrenci ve rakip üniversite hakkında her dönem rapor oluşturularak %100 uygulanması ve aksiyon alınması	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	SKS Etkinliklerinin katılımcı sayılarının artırılarak 18.000'e çıkartılması	12.000	13.000	14.000	15.000	16.000	17.000	18.000
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Uluslararası bilimsel etkinlik sayısının artırılması ve 5 yılın sonunda 11'e ulaşılması	5	6	7	8	9	10	11
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Her yıl sosyal sorumluluk projeleri 50.000.000 maddi destek sağlanması		50.218.452,00	55.097.807,00				
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Her yıl 7.000 öğrenciye burs ve eğitim desteği verilmesi	7.000	7.802	7.536	7.000	7.000	7.000	7.000
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Uluslararası öğrenci memnuniyet oranının yükseltilerek %95'e çıkartılması	60%	61%	75%	80%	85%	90%	95%
PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Mevcut uluslararası öğrenci sayısını her yıl %5 artırılarak 5 yılın sonunda 1977'e ulaştırılması	1000	1171	1628	1709	1794	1883	1977



PAZARLAMA	Öğrenci/Müşteri Perspektifi	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen tanıtım etkinliklerinin nitelik ve niceliklerinin artırılması ve 5 yıl sonunda toplam 39 yeni pazara (ülke) ulaşılması	10	14	19	24	29	34	39
-----------	-----------------------------	--	----	----	----	----	----	----	----

Tablo 169.

## 18.Stratejik Amaçlar, Perspektif Stratejileri ve Birim Stratejileri İlişkisi Tablosu

PERSFEKTİF	ANA STR. KODU	PERSFEKTİF NO	FONKSİYONEL STRATEJİLER	PERSFEKTİF STRATEJİLERİ	PERSFEKTİF KODU	DEPARTMAN
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması	Marka bilinirliliği	ÖM1	Marka Yönetimi
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması	Marka bilinirliliği	ÖM1	Marka Yönetimi
Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	A2	ÖG	Üniversitemizin akademik ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Yetkinliğin artırılması	ÖG1	Personel Daire Başk.
Operasyonel perspektif	A4	OP	Toplam kalite odaklı, sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz bünyesinde yaygınlaştırılması	Toplam Kalite Yönetimi	OP1	Personel Daire Başk.
Operasyonel perspektif	A4	OP	Üniversitemizin idari ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Operasyonel verimlilik	OP2	İnsan Kaynakları

Operasyonel perspektif	A4	OP	Toplam kalite odaklı, sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz bünyesinde yaygınlaştırılması	Toplam Kalite Yönetimi	OP1	İnsan Kaynakları
Finansal Perspektif	A3	F	Üniversitemizin finansal verimliliğinin artırılması	Karlılığın artması	F1	Mali İşler
Operasyonel perspektif	A4	OP	Toplam kalite odaklı, sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz bünyesinde yaygınlaştırılması	Toplam Kalite Yönetimi	OP1	Tedarik Zinciri Yönetimi
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak sağlam akademik temeller üzerinde yenilikçi yaklaşımlarla sürdürülmesi	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Tedarik Zinciri Yönetimi
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki altyapısının güçlendirilmesi	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Tedarik Zinciri Yönetimi
Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	A2	ÖG	Üniversitede Ar-Ge, inovasyon ve girişimcilik kültürünün geliştirilmesi	Yetkinliğin artırılması	ÖG1	Tedarik Zinciri Yönetimi
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması	Marka bilinirliği	ÖM1	Tedarik Zinciri Yönetimi
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması	Marka bilinirliği	ÖM1	Tedarik Zinciri Yönetimi
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin	Marka bilinirliği	ÖM1	Tedarik Zinciri Yönetimi

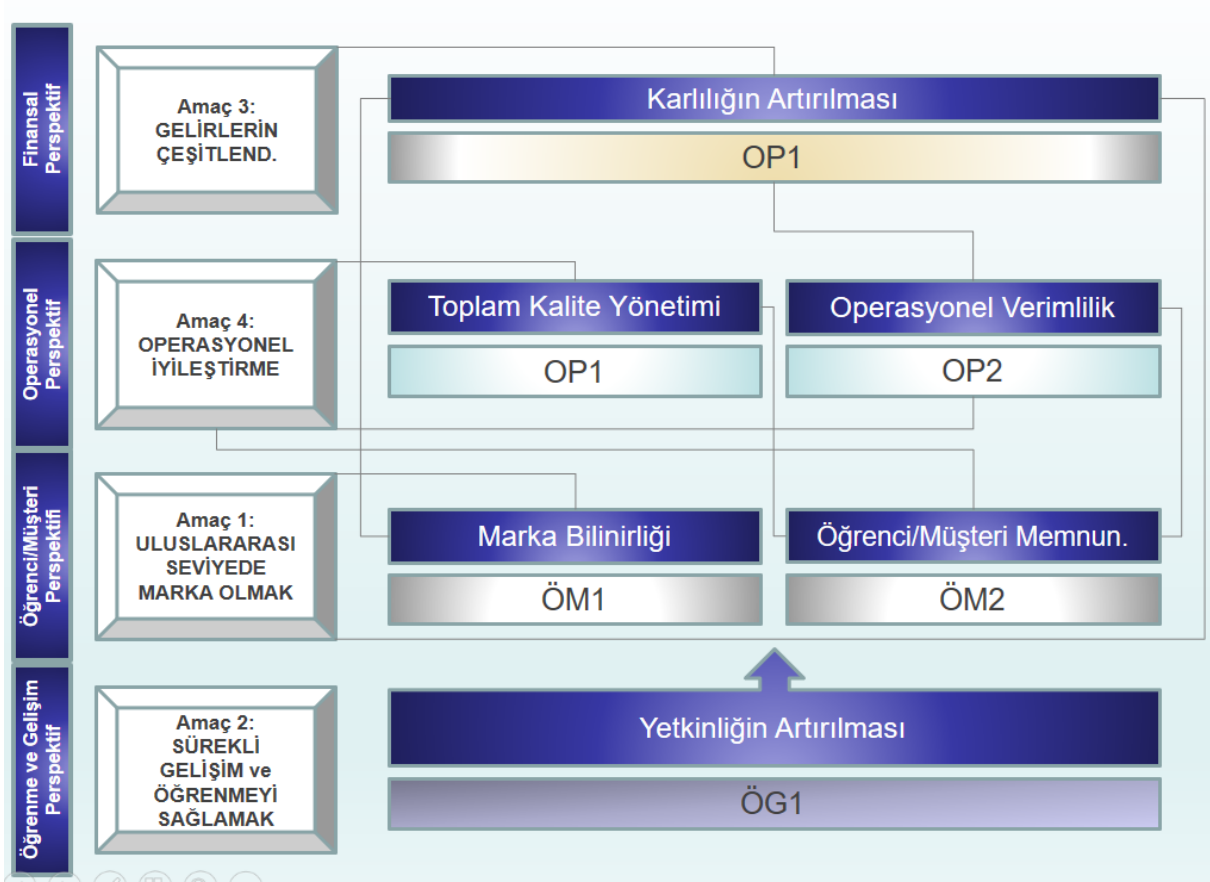
			öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi			
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Tedarik Zinciri Yönetimi
Operasyonel perspektif	A4	OP	Üniversitemizin idari ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Operasyonel verimlilik	OP2	Tedarik Zinciri Yönetimi
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin topluma yönelik verdiği hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve niteliğinin artırılması	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Tedarik Zinciri Yönetimi
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak sağlam akademik temeller üzerinde yenilikçi yaklaşımlarla sürdürülmesi	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Eğitim Geliştirme
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki altyapısının güçlendirilmesi	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Eğitim Geliştirme
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin topluma yönelik verdiği hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve niteliğinin artırılması	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Eğitim Geliştirme
Operasyonel perspektif	A4	OP	Toplam kalite odaklı, sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içinde yaygınlaştırılması	Toplam Kalite Yönetimi	OP1	Eğitim Geliştirme
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Bilgi İşlem Daire Başk.

			fiziki altyapısının güçlendirilmesi			
Operasyonel perspektif	A4	OP	Toplam kalite odaklı, sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içinde yaygınlaştırılması	Toplam Kalite Yönetimi	OP1	Bilgi İşlem Daire Başk.
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1	Dijital Dönüşüm
Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	A2	ÖG	Üniversitemizin akademik ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Yetkinliğin artırılması	ÖG1	Dijital Dönüşüm
Operasyonel perspektif	A4	OP	Üniversitemizin idari ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Operasyonel verimlilik	OP2	Dijital Dönüşüm
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi	Marka bilinirliliği	ÖM1	Yurtdışı Satış Departmanı
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Yurtdışı Satış Departmanı
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması	Marka bilinirliliği	ÖM1	Yurtdışı Satış Departmanı
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması	Marka bilinirliliği	ÖM1	Yurtiçi Satış Departmanı
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması	Marka bilinirliliği	ÖM1	Yurtiçi Satış Departmanı

Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Yurtiçi Satış Departmanı
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması	Marka bilinirliliği	ÖM1	Pazarlama
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması	Marka bilinirliliği	ÖM1	Pazarlama
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması	Öğrenci/Müşteri memnuniyeti	ÖM2	Pazarlama
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi	Marka bilinirliliği	ÖM1	Pazarlama

Tablo 170.

## 19. Strateji Haritası



Tablo 171.

## 20.Stratejik Amaç, Hedefler ve Bölüm Faaliyet Çizelgeleri

### 20.1. Mali İşler Daire Başkanlığı Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Str. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Finansal Perspektif	A3	F	Üniversitemizin finansal verimliliğinin arttırılması	Karlılığın Artması	F1

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
MALİ İŞLER DAİRE BAŞKANLIĞI	Üniversitemizin finansal verimliliğinin arttırılması	Tahsilat sistemindeki KMH oranını her yıl %5 arttırmak
		Cari oranı %1,5 altına düşürmemek
		Finansman gider oranının %5'in üzerine çıkarılmaması
		Kaldıraç oranının %40'ının üzerine çıkılmaması

Tablo 172.

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	HEDEF PERFORMANS GÖSTERGELERİ							
		2017-2018 PLANLANAN	2017-2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022	
1.1. Üniversitemizin finansal verimliliğin artırılması (F1)	1.1.1.	Tahsilat sistemindeki KMH oranını her yıl %5 arttırmak	35%	36%	38%	40%	42%	44%	46%
	1.1.2.	Cari oranı %1,5 altına düşürmemek	1,50	2,39	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
	1.1.3.	Finansman Gider oranını %5' in üzerine çıkarılmaması	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
	1.1.4.	Kaldıraç oranının %40'ın üzerine çıkılmaması	30%	28%	28%	30%	32%	34%	36%

Tablo 173.



## 20.2.Marka Yönetimi Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Str. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
<b>MARKA YÖNETİMİ</b>	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması	Üniversitemizin “marka stratejisinin” oluşturularak paydaşlar nezdinde %100 yaygınlaştırılması, görünürlüğünün sağlanması ve raporunun oluşturulması.
		Ulusal alanlarda gerçekleştirilen araştırma, yayın, proje, fikri mülkiyet, girişimcilik vb. başarı(çıkıtı) odaklı tanıtım, reklam faaliyetlerinin kurgulanması ve artırılması ve 5 yıl sonunda 1050 haber sayısına ulaşılması
		Ulusal alanlarda gerçekleştirilen fuar katılımlarının her yıl ortalama 220 fuara katılım sağlanması
		Hedef kitleye dönük ulusal alanlardaki tanıtım faaliyetlerinin (okul ziyaretleri, seminerler, kariyer etkinlikleri, yaz okulları, tercih günleri vb.) nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesi, artırılması ve 5 yıl sonunda 10.500'e ulaşılması
		Düzeyleli ve etkin bir sosyal medya yönetiminin

		sağlanarak takipçi sayısının 40.000'e çıkarılması
	Üniversitemizin Uluslararası platformlarda bilinirliğinin marka değerinin artırılması	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen araştırma, yayın, proje, fikri mülkiyet, girişimcilik vb. başarı odaklı(çıktı) odaklı tanıtım, reklam faaliyetlerinin kurgulanması, arttırılması ve 5 yıl sonunda 700 haber sayısına ulaşılması
		Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen tanıtım etkinliklerinin nitelik ve niceliklerinin artırılması ve 5 yılsonunda toplam 39 yeni pazara (ülke) ulaşılması
		Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen fuar katılım sayısının 5 yılsonunda toplam 55 fuar katılımına ulaştırılması

Tablo 174.

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	HEDEF PERFORMANS GÖSTERGELERİ							
		2017-2018 PLANLANAN	2017-2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	
2.1. Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması (ÖM1)	2.1.1.	Üniversitenin "marka stratejisinin" oluşturularak paydaşlar nezdinde %100 yaygınlaştırılması, görünürlüğünün sağlanması ve raporunun oluşturulması.	%100	%100	%100	%100	%100	%100	%100
	2.1.2.	Ulusal alanlarda gerçekleştirilen araştırma, yayın, proje, fikri mülkiyet, girişimcilik vb. başarı(çıkıtı) odaklı tanıtım, reklam faaliyetlerinin kurgulanması ve artırılması ve 5 yılsonunda 1050 haber sayısına ulaşılması	800	835	850	900	950	1.000	1.050
	2.1.3.	Ulusal alanlarda gerçekleştirilen fuar katılımlarının her yıl ortalama 220 fuara katılım sağlanması	200	204	210	220	230	240	250
	2.1.4.	Hedef kitleye dönük ulusal alanlardaki tanıtım faaliyetlerinin (okul ziyaretleri, seminerler, kariyer etkinlikleri, yaz okulları, tercih günleri vb.) nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesi, artırılması ve 5 yılsonunda 10.500'e ulaşılması	8.000	8.311	8.500	9.000	9.500	10.000	10.500
	2.1.5.	Düzeyle ve etkin bir sosyal medya yönetiminin sağlanarak takipçi sayısının 40.000'e çıkarılması	16.000	18.000	20.000	25.000	30.000	35.000	40.000
2.2. Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması (ÖM1)	2.2.1.	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen araştırma, yayın, proje, fikri mülkiyet, girişimcilik vb. başarı odaklı(çıkıtı) odaklı tanıtım, reklam faaliyetlerinin kurgulanması, artırılması ve 5 yılsonunda 700 haber sayısına ulaşılması	200	280	300	400	500	600	700
	2.2.2.	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen tanıtım etkinliklerinin nitelik ve niceliklerinin artırılması ve 5 yılsonunda toplam 39 yeni pazara (ülke) ulaşılması	10	14	19	24	29	34	39
	2.2.3.	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen fuar katılım sayısının 5 yılsonunda toplam 55 fuar katılımına ulaşılması	25	18	35	40	45	50	55

Tablo 175.

## 20.3.Pazarlama Departmanı Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Star. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması	Öğrenci (Müşteri) Memnuniyeti	ÖM2
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi	Marka Bilinirliği	ÖM1

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
PAZARLAMA	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması	Başarı hikâyesine dayanan olumlu haber sayısının her yıl artırılarak 5 yılın sonunda 1050'ye ulaştırılması
		Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması
		Ulusal bazda düzenlenen kurum içi - kurum dışı etkinliklerin ve katılımcı sayısının artırılarak 1.500/1.500.000'a çıkartılması
		Düzenlenen yaz tatili ve sömestr etkinlikleri ve katılan öğrenci sayısının artırılarak 5 yılın sonunda 193'e çıkartılması
		Kurumsal sosyal medya hesaplarındaki paylaşım sayısının artırılarak 10.000'e çıkartılması
		Sosyal medya görünürlük sayılarının artırılması ve 5

		yılın sonunda takipçi sayısının 40.000'e çıkartılması
		Sosyal medya üzerinden yürütülen kampanya sayısının 5 yılın sonunda 8'e çıkartılması
Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin arttırılması		Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının 5 yılın sonunda 700'e ulaştırılması
		Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması
		Uluslararası bazda düzenlenen etkinliklerin katılımcı sayısının arttırılarak 11.000'e ulaştırılması
		Yurtdışı pazarlarda, pazar, uluslararası öğrenci ve rakip üniversite hakkında her dönem rapor oluşturularak %100 uygulanması ve aksiyon alınması
Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin arttırılması		SKS Etkinliklerinin katılımcı sayılarının arttırılarak 18.000'e çıkartılması
		Uluslararası bilimsel etkinlik sayısının arttırılması ve 5 yılın sonunda 11'e ulaşılması
		Her yıl sosyal sorumluluk projeleri 50.000.000 maddi destek sağlanması
		Her yıl 7.000 öğrenciye burs ve eğitim desteği verilmesi
Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi		Uluslararası öğrenci memnuniyet oranının yükseltilerek %95'e çıkartılması
		Mevcut uluslararası öğrenci sayısını her yıl %5 artırılarak 5 yılın sonunda 1977'e ulaştırılması

		Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen tanıtım etkinliklerinin nitelik ve niceliklerinin artırılması ve 5 yılsonunda toplam 39 yeni pazara (ülke) ulaşılması
--	--	---

Tablo 176.

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	HEDEF PERFORMANS GÖSTERGELERİ						
		2017-2018 PLANLANAN	2017-2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
3.1. Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması (ÖM1)	3.1.1. Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının her yıl artırılarak 5 yılın sonunda 1050'ye ulaştırılması	800	835	850	900	950	1.000	1.050
	3.1.2. Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması	18.000	18.815	18.500	19.000	19.500	20.000	20.500
	3.1.3. Ulusal bazda düzenlenen kurum içi - kurum dışı etkinliklerin ve katılımcı sayısının artırılarak 1.500/1.500.000'a çıkartılması	1.000/ 1.000.000	1.075/ 1.108.265	1.100/ 1.100.000	1.200/ 1.200.000	1.300/ 1.300.000	1.400/ 1.400.000	1.500/ 1.500.000
	3.1.4. Düzenlenen yaz tatili ve sömestr etkinlikleri ve katılan öğrenci sayısının artırılarak 5 yılın sonunda 193'e çıkartılması	150	159	161	168	176	184	193
	3.1.5. Kurumsal sosyal medya hesaplarındaki paylaşım sayısının artırılarak 10.000'e çıkartılması	5.000	5730	6.000	7.000	8.000	9.000	10.000
	3.1.6. Sosyal medya görünürlük sayılarının artırılması ve 5 yılın sonunda takipçi sayısının 40.000'e çıkartılması			20.000	25.000	30.000	35.000	40.000
	3.1.7. Sosyal medya üzerinden yürütülen kampanya sayısının 5	3	3	4	5	6	7	8

			yılın sonunda 8'e çıkartılması							
3.2.	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması (ÖM1)	3.2.1.	Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının 5 yılın sonunda 700'e ulaştırılması	200	280	300	400	500	600	700
		3.2.2.	Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması	1800	18815	18.500	19.000	19.500	20.000	20.500
		3.2.3.	Uluslararası bazda düzenlenen etkinliklerin katılımcı sayısının artırılarak 11.000'e ulaştırılması	6000	6220	7.000	8.000	9.000	10.000	11.000
		3.2.4.	Yurtdışı pazarlarda, pazar, uluslararası öğrenci ve rakip üniversite hakkında her dönem rapor oluşturularak %100 uygulanması ve aksiyon alınması	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
3.3.	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması (ÖM2)	3.3.1.	SKS Etkinliklerinin katılımcı sayılarının artırılarak 18.000'e çıkartılması	12.000	13.000	14.000	15.000	16.000	17.000	18.000
		3.3.2.	Uluslararası bilimsel etkinlik sayısının artırılması ve 5 yılın sonunda 11'e ulaşılması	5	6	7	8	9	10	11
		3.3.3.	Her yıl sosyal sorumluluk projeleri ₺50.000.000 maddi destek sağlanması		₺50.218.452,00	₺55.097.807,00				
		3.3.4.	Her yıl 7.000 öğrenciye burs ve eğitim desteği verilmesi	7.000	7.802	7.536	7.000	7.000	7.000	7.000
		3.3.5.	Uluslararası öğrenci memnuniyet oranının yükseltilerek %95'e çıkartılması	60%	61%	75%	80%	85%	90%	95%
3.4.	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi (ÖM1)	3.4.1.	Mevcut uluslararası öğrenci sayısını her yıl %5 artırılarak 5 yılın sonunda 1977'e ulaştırılması	1000	1171	1628	1709	1794	1883	1977
		3.4.2.	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen tanıtım etkinliklerinin nitelik ve	10	14	19	24	29	34	39

			niceliklerinin artırılması ve 5 yılsonunda toplam 39 yeni pazara (ülke) ulaşılması						
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Tablo 177.

## 20.4.Yurtiçi Satış Departmanı Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Star. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin arttırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin arttırılması	Öğrenci (Müşteri) Memnuniyeti	ÖM2

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
YURTIÇİ SATIŞ	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması	Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının her yıl artırılarak 5 yılın sonunda 1050'ye ulaştırılması
		Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması
		Ulusal bazda düzenlenen kurum içi - kurum dışı etkinliklerin ve katılımcı sayısının artırılarak 1.500/1.500.000'a çıkartılması
		Düzenlenen yaz tatili ve sömestr etkinlikleri ve katılan öğrenci sayısının artırılarak 5 yılın sonunda 193'e çıkartılması
		Kurumsal sosyal medya hesaplarındaki paylaşım



		sayısının arttırılarak 10.000'e çıkartılması
		Sosyal medya görünürlük sayılarının arttırılması ve 5 yılın sonunda takipçi sayısının 40.000'e çıkartılması
		Sosyal medya üzerinden yürütülen kampanya sayısının 5 yılın sonunda 8'e çıkartılması
	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin arttırılması	Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının 5 yılın sonunda 700'e ulaştırılması
		Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması
		Uluslararası bazda düzenlenen etkinliklerin katılımcı sayısının arttırılarak 11.000'e ulaştırılması
	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin arttırılması	SKS Etkinliklerinin katılımcı sayılarının arttırılarak 18.000'e çıkartılması
		Uluslararası bilimsel etkinlik sayısının arttırılması ve 5 yılın sonunda 11'e ulaşılması
		Her yıl sosyal sorumluluk projeleri 50.000.000 maddi destek sağlanması
		Her yıl 7.000 öğrenciye burs ve eğitim desteği verilmesi

Tablo 178.

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	HEDEF PERFORMANS GÖSTERGELERİ						
		2017-2018 PLANLANAN	2017-2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022 - 2023
4.1. Üniversitemi zın ulusal platformlarda marka değerinin artırılması (ÖM1)	4.1.1. Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının her yıl artırılarak 5 yılın sonunda 1050'ye ulaştırılması	800	835	850	900	950	1.000	1.050
	4.1.2. Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması	18.000	18.815	18.500	19.000	19.500	20.000	20.500
	4.1.3. Ulusal bazda düzenlenen kurum içi - kurum dışı etkinliklerin ve katılımcı sayısının artırılarak 1.500/1.500.000'a çıkartılması	1.000/ 1.000.000	1.075/ 1.108.265	1.100/ 1.100.000	1.200/ 1.200.000	1.300/ 1.300.000	1.400/ 1.400.000	1.500/ 1.500.000
	4.1.4. Düzenlenen yaz tatili ve sömestr etkinlikleri ve katılan öğrenci sayısının artırılarak 5 yılın sonunda 193'e çıkartılması	150	159	161	168	176	184	193
	4.1.5. Kurumsal sosyal medya hesaplarındaki paylaşım sayısının arttırılarak 10.000'e çıkartılması	5.000	5730	6.000	7.000	8.000	9.000	10.000
	4.1.6. Sosyal medya görünürlük sayılarının arttırılması ve 5 yılın sonunda takipçi sayısının 40.000'e çıkartılması			20.000	25.000	30.000	35.000	40.000
	4.1.7. Sosyal medya üzerinden yürütülen kampanya sayısının 5 yılın sonunda 8'e çıkartılması	3	3	4	5	6	7	8
4.2. Üniversitemi zın uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka	4.2.1. Başarı hikayesine dayanan olumlu haber sayısının 5 yılın sonunda 700'e ulaştırılması	200	280	300	400	500	600	700
	4.2.2. Basın, medya ve sosyal medya mecralarında haber	1800	18815	18.500	19.000	19.500	20.000	20.500

	değerinin artırılması (ÖM1)		ve görünürlük sayısının 5 yılın sonunda 20.500'e çıkartılması								
		4.2.3.	Uluslararası bazda düzenlenen etkinliklerin katılımcı sayısının artırılarak 11.000'e ulaştırılması	6000	6220	7.000	8.000	9.000	10.000	11.000	
4.3.	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması (ÖM2)	4.3.1.	SKS Etkinliklerinin katılımcı sayılarının artırılarak 18.000'e çıkartılması	12.000	13.000	14.000	15.000	16.000	17.000	18.000	
		4.3.2.	Uluslararası bilimsel etkinlik sayısının artırılması ve 5 yılın sonunda 11'e ulaştırılması	5	6	7	8	9	10	11	
		4.3.3.	Her yıl sosyal sorumluluk projeleri ₺50.000.000 maddi destek sağlanması		₺50.218.452,00	₺55.097.807,00					
		4.3.4.	Her yıl 7.000 öğrenciye burs ve eğitim desteği verilmesi	7.000	7.802	7.536	7.000	7.000	7.000	7.000	

Tablo 179.

## 20.5.Yurtdışı Satış Departmanı Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Str. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi	Marka Bilinirliği	ÖM1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması	Öğrenci (Müşteri) Memnuniyeti	ÖM2
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
<b>YURTDIŞI SATIŞ</b>	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi	Mevcut uluslararası öğrenci sayısını her yıl %5 artırılarak 5 yılın sonunda 1977'e ulaştırılması
		Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen tanıtım etkinliklerinin nitelik ve niceliklerinin artırılması ve 5 yılsonunda toplam 39 yeni pazara (ülke) ulaşılması
	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin arttırılması	Uluslararası öğrenci memnuniyet oranının yükseltilerek %95'e çıkartılması
	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değeri artırılması	YurtdiŐi pazarlarda, pazar, uluslararası öğrenci ve rakip üniversite hakkında her dönem rapor oluşturularak %100 uygulanması ve aksiyon alınması

Tablo 180.

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	HEDEF PERFORMANS GÖSTERGELERİ								
		2017-2018 PLANLANAN	2017-2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023		
5.1.	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi (ÖM1)	5.1.1.	Mevcut uluslararası öğrenci sayısını her yıl %5 artırılarak 5 yılın sonunda 1977'e ulaştırılması	1000	1171	1628	1709	1794	1883	1977
		5.1.2.	Uluslararası alanlarda gerçekleştirilen tanıtım etkinliklerinin nitelik ve niceliklerinin artırılması ve 5 yılsonunda toplam 39 yeni pazara (ülke) ulaştırılması	10	14	19	24	29	34	39
5.2.	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması (ÖM2)	5.2.1	Uluslararası öğrenci memnuniyet oranının yükseltilerek %95'e çıkartılması	60%	61%	75%	80%	85%	90%	95%
5.3.	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması (ÖM1)	5.3.1	Yurtdışı pazarlarda, pazar, uluslararası öğrenci ve rakip üniversite hakkında her dönem rapor oluşturularak %100 uygulanması ve aksiyon alınması	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tablo 181.

## 20.6.Tedarik Zinciri Yönetimi Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Star. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Operasyon el Perspektif	A4	OP	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içerisinde yaygınlaştırılması	Toplam Kalite Yönetimi	OP1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak sağlam akademik temeller üzerinde yenilikçi yaklaşımlar ile sürdürülmesi	Öğrenci Müşteri Memnuniyeti	ÖM2
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki alt yapısının güçlendirilmesi	Öğrenci Müşteri Memnuniyeti	ÖM2
Öğrenme ve gelişim perspektifi	A2	ÖG	Üniversitede AR-GE, İzolasyon ve Girişimcilik kültürünün geliştirilmesi	Yetkinliğin Arttırılması	ÖG1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin arttırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda marka değerinin arttırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi	Marka Bilinirliği	ÖM1
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin arttırılması	Öğrenci/Müşteri Memnuniyeti	ÖM2
Operasyon el Perspektif	A4	OP	Üniversitemizin idari ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Operasyon el Verimlilik	OP2
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin topluma yönelik verdiği hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve niteliğinin arttırılması	Öğrenci/Müşteri Memnuniyeti	ÖM2

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içerisinde yaygınlaştırılması	2 yıl içerisinde ISO 10002 ve ISO 9001-2015 belgesinin alınması ve %100 uygulamaya geçilmesi
		Akreditasyon Sürecinin 4 temel alanda akademik toplantı, rapor ve öz değerlendirme raporları, dış paydaş analizlerinin kapsama uygun şekilde yaygınlaştırılması
		Yıllık akademik faaliyet raporlarının hazırlanması
		Öğrenci Memnuniyet Yüzdesinin 85 puana Çıkarılması
		Öğretim Elemanı Memnuniyet Seviyesinin 3 ' e Çıkarılması
		Tedarikçi Performansının 75' den 85 e çıkarılması
		Eğitim-öğretim faaliyetlerinin ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak sağlam akademik temeller üzerinde yenilikçi yaklaşımlar ile sürdürülmesi
	Strateji Kalite Geliştirme Merkezinin Dijital Platformlarla Mükemmeliyet Merkezine Dönüşümü	
	Girişimcilik, İnovasyon, İnovasyon temelli girişimcilik temalı uluslararası ağlara üye olunması (Proje / Adet )	
	Yeni kurulacak laboratuvar, atölye ve merkez sayısı	
	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki alt yapısının güçlendirilmesi	Üniversitenin kişi başına düşen ortalama kapalı ve açık alanlarının genişletilmesi
		65000 m2 T Blok Binasının Tamamlanması
		12000 m2 Eğitim Binası
		Çok amaçlı ve tematik açık ve kapalı yeni spor tesislerinin kazandırılması

		Kritik yatırımlarda satınalma ve yatırım bütçesine uyumun %90 seviyesinde sağlanması	
Üniversitede AR-GE, İnovasyon ve Girişimcilik kültürünün geliştirilmesi		Üniversitemizde çeşitli etkinliklerle (Seminer, workshop, konferans vb.) AR-GE, İnovasyon ve girişimcilik kültürünün tüm iç paydaşlar düzeyinde (Akademisyen, öğrenci, idari-destek personeli) geliştirilerek teşvik edilmesi (Aktivite/adet)	
		Üniversite-sanayi AR-GE ve proje sayısı Üniversite-kamu proje sayısı Sanayii projelerine destek veren akademisyen sayısı Üniversite-sanayii iş birliği ile fikri mülkiyet sayısı Üniversite-sanayii ortak altyapı sayısını geliştirmek	
		Yeni girişim merkezleri ve girişimci sayıları (36)	
		Teknoloji Transfer ve Proje yönetim ofisi personel sayısı	
		Fikri mülkiyet sayıları	
		AB, Horizon 2020, TÜBİTAK ikili iş birliği ERC gibi yüksek katma değer saylayan projelere katılım sayısı	
		URAP toplam puanını 247'den 550'ye çıkartmak	
	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması		%25 burslu kontenjanların %100 doldurulması
			%50 burslu kontenjanların %100 doldurulması
			Anlaşmalı Erasmus üniversite sayısınının 245'ten 330'a çıkarılması
		Teşvik sistemi 30 günü aşan uluslararası değişim sayısı geliştirilmesi	
		Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlik sayısı	
	Uluslararası öğrenci sayısınının toplam öğrenci		



	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi	sayısına oranının geliştirilmesi
		Yabancı dilde eğitim veren bölüm ve program sayısının 21'den 30'a çıkartılması
		Hazırlık öğrencilerinin C-2 seviyesine çıkarılması
		Türkçe bölümden yabancı dil hazırlık eğitim, gören öğrenci sayısını %9 arttırmak
		Gelecek 5 yılda Rusça, İngilizce, Arapça, İspanyolca hazırlık sınıflarının devam ettirilmesi
Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması	Etkinlik sayıları	
Üniversitemizin idari ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Hizmet envanteri projesi	
	İAÜ araştırma stratejisi belgesi hazırlanması	
	Kritik Satınalma Siparişlerinde 3 'ün üzerinde gerçekleşen teklif sayısının, tüm kritik satınalma sipariş sayısına oranı	
	Toplanan Teklif Sayısının Satınalma Sipariş Sayısına Oranının Artırılması	
	Stratejik Satınalma Tedarikçi Sayısının Her yıl 5 adet artırılması (Onaylı tedarikçilerin Stratejik Tedarikçilere dönüştürülmesi)	
Üniversitemizin topluma yönelik verdiği hizmetlerin çeşitlendirmesi ve niteliğinin artırılması	İç ve dış paydaşlarla gerçekleştirilen etkinlik sayısı	

Tablo 182.

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGELERİ							
		2017-2018 PLANLANAN	2017-2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022	
6.1. Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içinde yaygınlaştırılması (OP1)	6.1.1.	2 yıl içerisinde ISO 10002 ve ISO 9001-2015 belgesinin alınması ve %100 uygulamaya geçilmesi	0,50	0,40	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	6.1.2.	Akreditasyon Sürecinin 4 temel alanda akademik toplantı, rapor ve öz değerlendirme raporları, dış paydaş analizlerinin kapsama uygun şekilde yaygınlaştırılması	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	6.1.3.	Yıllık akademik faaliyet raporlarının hazırlanması	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	6.1.4.	Öğrenci Memnuniyet Yüzdesinin 85 puana Çıkarılması	75,00	73,00	77,00	80,00	83,00	85,00	85,00
	6.1.5.	Öğretim Elemanı Memnuniyet Seviyesinin 3 ' e Çıkarılması	2,50	2,40	2,50	2,70	2,80	2,90	3,00
	6.1.6.	Tedarikçi Performansının 75'den 85 e çıkarılması	75,00	70,00	78,00	79,00	80,00	81,00	82,00
6.2. Eğitim öğretim faaliyetlerinin ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak sağlam akademik temeller üzerinde yenilikçi yaklaşımlarla sürdürülmesi (ÖM2)	6.2.1.	Elektronik Bilgi Sistemi üzerinde %100'lük uyumun hedeflenmesi	0,90	0,90	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	6.2.2.	Strateji Kalite Geliştirme Merkezinin Dijital Platformlarla Mükemmeliyet Merkezine Dönüşümü	0,00	0,00	0,15	0,50	0,75	1,00	1,00
	6.2.3.	Girişimcilik, İnovasyon, İnovasyon temelli girişimcilik temalı uluslararası ağlara üye olunması (Proje / Adet )	5,00	5,00	7,00	8,00	9,00	10,00	11,00
	6.2.4.	Yeni kurulacak laboratuvar, atölye ve merkez sayısı	2,00	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	6,00

6.3.	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki altyapısının güçlendirilmesi (ÖM2)	6.3.1.	Üniversitenin kişi başına düşen ortalama kapalı ve açık alanlarının genişletilmesi	12,34	12,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
		6.3.2.	65000 m2 T Blok Binasının Tamamlanması	0,00	0,00	0,30	1,00	1,00	1,00	1,00
		6.3.3.	12000 m2 Eğitim Binası	0,00	0,00	0,30	1,00	1,00	1,00	1,00
		6.3.4.	Çok amaçlı ve tematik açık ve kapalı yeni spor tesislerinin kazandırılması	0,00	0,00	0,00	0,00	0,30	1,00	1,00
		6.3.5.	Kritik yatırımlarda satınalma ve yatırım bütçesine uyumun %90 seviyesinde sağlanması	-	-	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
6.4.	Üniversitede AR-GE, inovasyon ve girişimcilik kültürünün geliştirilmesi (ÖG1)	6.4.1.	Üniversitemizde çeşitli etkinliklerle (seminer, workshop, konferans vb.) ar-ge, İnovasyon ve girişimcilik kültürünün tüm iç paydaşlar düzeyinde (akademisyen, öğrenci, idari-destek personeli) geliştirilerek teşvik edilmesi (aktivite / adet )	50,00	50,00	79,00	85,00	90,00	95,00	100,00
		6.4.2.	Üniversite-sanayii ar-ge ve proje sayısı Üniversite – kamu proje sayısı Sanayii projelerine destek veren akademisyen sayısı Üniversite-sanayii işbirliği ile ortaya çıkan fikir mülkiyet sayısı Üniversite-sanayii ortak alt yapı sayısını geliştirmek	4,00	4,00	7,00	8,00	9,00	10,00	11,00
		6.4.3.	Yeni Girişim Merkezleri ve Girişimci sayıları(36)	36,00	36,00	40,00	45,00	50,00	55,00	60,00
		6.4.4.	Teknoloji Transfer ve Proje Yönetim Ofisi personel sayısı	6,00	6,00	6,00	8,00	10,00	12,00	14,00
		6.4.5.	Fikri mülkiyet sayıları	73,00	73,00	80,00	90,00	100,00	110,00	120,00

		6.4.6.	AB, Horizon2020, TÜBİTAK İkili işbirliği, ERC gibi yüksek katma değer sağlayan projelere katılım sayısı	2,00	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	7,00
		6.4.7.	URAP toplam puanını 247'den 550'ye çıkarmak	240,00	247,00	270,00	330,00	400,00	480,00	550,00
6.5.	Üniversitemizin ulusal platformlarda marka değerinin artırılması (ÖM1)	6.5.1.	% 25 Burslu Kontenjanların %100 doldurulması	1,00	0,61	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
		6.5.2.	% 50 Burslu Kontenjanların %100 doldurulması	1,00	0,78	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
6.6.	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması (ÖM1)	6.6.1.	Anlaşmalı Erasmus Üniversite sayısının 245'ten 330'ye çıkarılması	245,00	245,00	260,00	275,00	300,00	315,00	330,00
		6.6.2.	Teşvik sistemi 30 günü aşan uluslararası değişim sayısı geliştirmesi	0,00	0,00	0,03	0,04	0,04	0,04	0,04
		6.6.3.	Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlik sayısı	160,00	160,00	170,00	180,00	190,00	200,00	210,00
6.7.	Uluslararasılaşma alanında üniversitemizin öncü rolünün güçlendirilerek sürdürülmesi (ÖM1)	6.7.1.	Uluslararası öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranının geliştirilmesi	0,11	0,11	0,11	0,12	0,13	0,14	0,15
		6.7.2.	Yabancı dilde eğitim veren bölüm ve program sayısının 21'den 30'a çıkarılması	21,00	21,00	23,00	25,00	27,00	29,00	30,00
		6.7.3.	Hazırlık Öğrencilerinin C-2 Seviyesine Çıkarılması	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00
		6.7.4.	Türkçe Bölümden Yabancı dil hazırlık eğitimi gören öğrenci sayısını %9 arttırmak	0,00	0,00	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09
		6.7.5.	Gelecek 5 yılda Rusça, İngilizce, Arapça, İspanyolca hazırlık sınıflarının devam ettirilmesi %	0,00	0,00	0,00	0,02	0,03	0,04	0,05
6.8.	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısının ve niteliğinin artırılması (ÖM2)	6.8.1.	Etkinlik Sayıları	68,00	68,00	80,00	90,00	100,00	110,00	120,00
6.9.		6.9.	Hizmet envanteri projesi	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

	Üniversitemizin idari ve destek süreçlerini güçlendirilmesi (OP2)	6.9.2.	İAÜ Araştırma Strateji Belgesi hazırlanması	0,90	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
		6.9.3.	Kritik Satınalma Siparişlerinde 3 'ün üzerinde gerçekleşen teklif sayısının, tüm kritik satınalma sipariş sayısına oranı	95%	95%	100%	95%	100%	100%	100%
		6.9.4.	Toplanan Teklif Sayısının Satınalma Sipariş Sayısına Oranının Artırılması	3,00	3,00	3,74	3,85	0,95	4,00	4,05
		6.9.5.	Stratejik Satınalma Tedarikçi Sayısının Her yıl 5 adet artırılması (Onaylı tedarikçilerin Stratejik Tedarikçilere dönüştürülmesi)	25,00	20,00	0,95	30,00	35,00	40,00	45,00
6.10.		Üniversitemizin topluma yönelik verdiği hizmetlerin çeşitlendirmesi ve niteliğinin artırılması (ÖM2)	6.10.1.	İç ve dış paydaşlarla gerçekleştirilen etkinlik sayısı	11,00	11,00	14,00	16,00	18,00	20,00

Tablo 183.

## 20.7. Bilgi İşlem Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Str. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki altyapısının güçlendirilmesi	Öğrenci Müşteri Memnuniyeti	ÖM2
Operasyonel Perspektif	A4	OP	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içerisinde yaygınlaştırılması	Toplam Kalite Yönetimi	OP1

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
<b>BİLGİ İŞLEM</b>	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki altyapısının güçlendirilmesi	Her yıl en az bir kez servis devamlılığını baz alarak gerekli yatırımların yapılması amacıyla koordinasyonun sağlanması
		Her yıl en az bir kez BS/BT alt yapısının iyileştirilmesi amacıyla koordinasyonun sağlanması
		Yeni hizmet alanlarındaki gerekli BS&BT alt yapısının sağlanması
	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içerisinde yaygınlaştırılması	İş takip yönetim sisteminin iyileştirilmesi
		Yardım masasının iyileştirilmesi
		BT Varlıklarının yönetim sisteminin kurulması
		BT proje yönetim sisteminin kurulması
		BT eğitim ihtiyacını karşılanması için yılda en az 1 kez yazılım/donanım eğitim alınması.
		Bilgi güvenliği farkındalığının sağlanması için yılda en az iki eğitimin verilmesi
		5651 log yönetiminin iyileştirilmesi
		KVKK 'na uyumluluğun iyileştirilmesi
		Kurumsal iletişim/otomasyon platformunun iyileştirilmesi amacıyla en az iki proje yazılması
		İş zekası raporlama sisteminin kurulması

Tablo 184.

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	HEDEF PERFORMANS GÖSTERGELERİ									
		2017-2018 PLANLANAN	2017-2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022			
7.1.	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki altyapısının güçlendirilmesi (ÖM2)	7.1.1.	Her yıl en az bir kez servis devamlılığını baz alarak gerekli yatırımların yapılması amacıyla koordinasyonun sağlanması	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
		7.1.2.	Her yıl en az bir kez BS/BT alt yapısının iyileştirilmesi amacıyla koordinasyonun sağlanması	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
		7.1.3.	Yeni hizmet alanlarındaki gerekli BS&BT alt yapısının sağlanması	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
7.2.	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içinde yaygınlaştırılması (OP1)	7.2.1.	İş takip yönetim sisteminin iyileştirilmesi								100%
		7.2.2.	Yardım masasının iyileştirilmesi							100%	
		7.2.3.	BT Varlıklarının yönetim sisteminin kurulması					100%			
		7.2.4.	BT proje yönetim sisteminin kurulması	100%	100%			100%			
		7.2.5.	BT eğitim ihtiyacını karşılanması için yılda en az 1 kez yazılım/donanım eğitim alınması.				100%	100%	100%	100%	
		7.2.6.	Bilgi güvenliği farkındalığının sağlanması için yılda en az iki eğitimin verilmesi	100%	50%	100%	100%	100%	100%	100%	
		7.2.7.	5651 log yönetiminin iyileştirilmesi				100%				

		7.2.8.	KVKK 'na uyumluluğun iyileştirilmesi			50%	100%	100%		
		7.2.9.	Kurumsal iletişim/otomasyon platformunun iyileştirilmesi amacıyla en az iki proje yazılması	100%	120%	100%	100%	100%	100%	100%
		7.2.10.	İş zekası raporlama sisteminin kurulması							100%

Tablo 185.

## 20.8.Dijital Dönüşüm Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Str. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası platformlarda bilinirliğinin ve marka değerinin artırılması	Marka Bilinirliği	ÖM1
Öğrenme ve Gelişim Perspektifi	A2	ÖG	Üniversitemizin akademik ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Yetkinliğin Artırılması	ÖG1
Operasyonel Perspektif	A4	OP	Üniversitemizin idari ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Operasyonel Verimlilik	OP2

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
<b>DİJİTAL DÖNÜŞÜM</b>	Üniversitenin Uluslararası Platformlarda Bilinirliğinin ve Marka Değerini Artırılması	Hedef Pazarlarda Ülke - Üniversite Ahantar Kelime Aramalarında İlk Sayfada Yer Almak
	Üniversitemizin Akademik ve Destek Süreçlerinin Güçlendirilmesi	Akıllı Kampüs Sisteminin Tamamlanması
		İş, Süreç, Akış, Doküman Yönetim Sisteminin ve Geliştirilmesi
		Yetkinlik Bazlı Performans Sisteminin Kurulması ve %100 Kullanılmaya Başlanması
Üniversitemizin İdari ve Destek Süreçlerinin Güçlendirilmesi	Yetkinlik ve hedef bazlı performans sisteminin kurulması ve 5 yılın sonunda 100% kullanılmaya başlanması	

Tablo 186.



STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	HEDEF PERFORMANS GÖSTERGELERİ								
		2017-2018 PLANLANAN	2017-2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023		
8.1.	Üniversitenin Uluslararası Platformlarda Bilinirliğinin ve Marka Değerinin Artırılması (ÖM1)	8.1.1.	Hedef Pazarlarda Ülke - Üniversite Anahtar Kelime Aramalarında İlk Sayfada Yer Almak.	-	-	100%	100%	100%	100%	100%
8.2.	Üniversitemizin Akademik ve Destek Süreçlerinin Güçlendirilmesi (ÖG1)	8.2.1.	Akıllı Kampüs Sisteminin Tamamlanması	100%	90%	95%	100%	100%	100%	100%
		8.2.2.	İş, Süreç, Akış, Doküman Yönetim Sisteminin ve Geliştirilmesi	100%	90%	95%	100%	100%	100%	100%
		8.2.3.	Yetkinlik Bazlı Performans Sisteminin Kurulması ve %100 Kullanılmaya Başlanması	-	-	60%	60%	80%	90%	100%
8.3.	Üniversitemizin İdari ve Destek Süreçlerinin Güçlendirilmesi (OP2)	8.3.1.	Yetkinlik ve hedef bazlı performans sisteminin kurulması ve 5 yılın sonunda 100% kullanılmaya başlanması	60%	60%	60%	80%	100%	100%	100%

Tablo 187.

## 20.9.İnsan Kaynakları Müdürlüğü Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Str. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Operasyonel Perspektif	A4	OP	Üniversitemizin idari ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Operasyonel Verimlilik	OP2
Operasyonel Perspektif	A4	OP	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz bünyesinde yaygınlaştırılması	Toplam Kalite Yönetimi	OP1

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
<b>İNSAN KAYNAKLARI MÜDÜRLÜĞÜ</b>	Üniversitemizin akademik ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Norm Kadro Planı çerçevesinde İşe Seçme ve Yerleştirme oranının 5 yılın sonunda %95'e çıkarılması
		Her yıl Kariyer Planlama programı dahilinde en az 10 çalışana kariyer planı yapılması.D13:D33
		Her yıl Yetenek Yönetimi programı dahilinde 10 aday tespit edilip, yönetim ve yönetici eğitimlerinin verilmesi
		Her yıl Yetenek Yönetimi programı dahilinde 10 öğrenci adayının tespit edilip, eğitimlerinin verilmesi
		Yetkinlik ve hedef bazlı performans sisteminin kurulması ve 5 yılın sonunda 100% kullanılmaya başlanması
		Kişi başına düşen eğitim saatinin 5 yılın sonunda 15 saate çıkarılması
	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz bünyesinde yaygınlaştırılması	Personel devir hızının 5 yılın sonunda 10% seviyesine düşürülmesi ve sürdürülmesi

		Personel memnuniyetinin 5 yılın sonunda 4,40 'a çıkarılması
--	--	---

Tablo 188.

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	HEDEF PERFORMANS GÖSTERGELERİ						
		2017-2018 PLANLANAN	2017-2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
9.1. Üniversitemizin idari ve destek süreçlerini güçlendirilmesi (OP2)	9.1.1. Norm Kadro Planı çerçevesinde İşe Seçme ve Yerleştirme oranının 5 yılın sonunda %95'e çıkarılması	80	80	85	85	90	90	95
	9.1.2. Her yıl Kariyer Planlama programı dahilinde en az 10 çalışana kariyer planı yapılması.	5	5	10	10	10	10	10
	9.1.3. Her yıl Yetenek Yönetimi programı dahilinde 10 aday tespit edilip, yönetim ve yönetici eğitimlerinin verilmesi			10	10	10	10	10
	9.1.4. Her yıl Yetenek Yönetimi programı dahilinde 10 öğrenci adayının tespit edilip, eğitimlerinin verilmesi					20	20	20
	9.1.5. Yetkinlik ve hedef bazlı performans sisteminin kurulması ve 5 yılın sonunda 100% kullanılmaya başlanması	60%	60%	60%	80%	100%	100%	100%
	9.1.6. Kişi başına düşen eğitim saatinin 5 yılın sonunda 15 saate çıkarılması	5	5	7	9	11	13	15

9.2.	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içinde yaygınlaştırılması (OP1)	9.2.1.	Personel devir hızının 5 yılın sonunda 10% seviyesine düşürülmesi ve sürdürülmesi	25%	23%	18%	15%	10%	10%	10%
		9.2.2.	Personel memnuniyetinin 5 yılın sonunda 4,40'a çıkarılması	4,00	4,04	4,10	4,20	4,30	4,35	4,40

Tablo 189.

## 20.10. Personel Daire Başkanlığı Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Str. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Öğrenme ve gelişim perspektifi	A2	ÖG	Üniversitemizin akademik ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Yetkinliğinin arttırılması	ÖG1
Operasyonel Perspektif	A4	OP	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz bünyesinde yaygınlaştırılması	Toplam Kalite Yönetimi	OP1

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI	Üniversitemizin akademik ve destek süreçlerinin güçlendirilmesi	Norm Kadro Planı çerçevesinde İşe Seçme ve Yerleştirme oranının 5 yılın sonunda %95'e çıkarılması.
		Yetkinlik ve hedef bazlı performans sisteminin kurulması ve 100% kullanılmaya başlanması.
	Üniversitemiz bünyesinde İstihdam Edilmekte Olan Akademik Personel Adaylarının Arttırılması / Teknolojik Altyapının Güncellenmesi / Eğitime Teşvik Edilmesi	
	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim	Personel devir hızının%2'ye düşürülmesi

	anlayışının üniversitemiz bünyesinde yaygınlaştırılması	Personel memnuniyetinin 5 yılın sonunda 4,40 'a çıkarılması
--	---	---

Tablo 190.

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	HEDEF PERFORMANS GÖSTERGELERİ						
		2017-2018 PLANLANAN	2017-2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022 - 2023
10.1. Üniversitemizin Akademik ve Destek Süreçlerinin Güçlendirilmesi (ÖG1)	10.1.1. Norm Kadro Planı çerçevesinde İşe Seçme ve Yerleştirme oranının 5 yılın sonunda %95'e çıkarılması.	80	80	85	85	90	90	95
	10.1.2. Yetkinlik ve hedef bazlı performans sisteminin kurulması ve 100% kullanılmaya başlanması.	60	60	60	80	100	100	100
	10.1.3. Üniversitemiz bünyesinde İstihdam Edilmekte Olan Akademik Personel Adaylarının Arttırılması / Teknolojik Altyapının Güncellenmesi / Eğitime Teşvik Edilmesi	-	-	-	20%	20%	40%	50%
10.2. Toplam Kalite Odaklı Sürekli İyileştirme Temelli Yönetim Anlayışının Üniversitemiz Bünyesinde Yaygınlaştırılması (OP1)	10.2.1. Personel Devir Hızının %2'ye Düşürülmesi	24%	20%	15%	10%	5%	2%	2%
	10.2.2. Personel memnuniyetinin 5 yılın sonunda 4,40 'a çıkarılması	4,00	4,04	4,10	4,20	4,30	4,35	4,40

Tablo 191.

## 20.11. Eğitim Geliştirme Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Perspektifler Çizelgesi 2018-2022

Perspektif	Ana Str. Kodu	Perspektif No	Fonksiyonel Stratejiler	Perspektif Stratejileri	Perspektif Kodu
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak sağlam akademik temeller üzerinde yenilikçi yaklaşımlar ile sürdürülmesi	Öğrenci/Müşteri Memnuniyeti	ÖM2
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki altyapısının güçlendirilmesi	Öğrenci/Müşteri Memnuniyeti	ÖM2
Öğrenci (Müşteri) Perspektifi	A1	ÖM	Üniversitemizin topluma yönelik verdiği hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve niteliğinin artırılması	Öğrenci/Müşteri Memnuniyeti	ÖM2
Operasyonel Perspektif	A4	OP	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içerisinde yaygınlaştırılması	Toplam Kalite Yönetimi	OP1

	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef
<b>EĞİTİM GELİŞTİRME</b>	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak sağlam akademik temeller üzerinde yenilikçi yaklaşımlar ile sürdürülmesi	Tasarım süreci eğitim yönetiminde yeni bir paradigma geliştirilmesi
		Türkçe eğitim veren programların yabancı dilde inovatif müfredat ve ders içeriklerinin hazırlanması
		Güzel sanatlar fakültesine girmek isteyen öğrenciler için tanıtıcı inovatif eğitim içeriklerinin hazırlanması
		Her yıl en az iki tane bölüm veya program açmak
		Her yıl en az beş yıl disiplinler arası ders açılması
		Her yıl en az iki dersin online olarak verilmesi
		Çocuk eğitimi konusunda inovatif eğitim içeriklerinin

		hazırlanması amacıyla her yıl bir adet bilimsel araştırma projesinin yapılması
		Mentor öğretmen ve merkez personeli eğitim programlarının zenginleştirilmesi
		Her eğitim öğretim döneminde en az bir atölyenin yabancı dilde eğitim vermesini sağlamak
	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki altyapısının güçlendirilmesi	Uçak teknolojisi programı uygulama derslerde atölye olarak kullanılacak hangarın inşası ve içinin uçak malzemeleri ve teçhizatlarıyla donatılması
	Üniversitemizin topluma yönelik verdiği hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve niteliğinin arttırılması	Çocuk Eğitimi Araştırma Merkezi'nin kapasitesini arttırmaya yönelik iki yeni projenin yapılması
		Her yıl en az bir konferans ve kongre gerçekleştirmek
	Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içerisinde yaygınlaştırılması	Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından her yıl en az dört programın akreditasyonunu yapmak

Tablo 192.

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	HEDEF PERFORMANS GÖSTERGELERİ								
		2017 -2018 PLANLANAN	2017 -2018 GERÇEKLEŞEN	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023		
11.1.	Eğitim öğretim faaliyetlerinin ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak sağlam akademik temeller üzerinde yenilikçi yaklaşımlarla sürdürülmesi (ÖM2)	11.1.1.	Tasarım süreci eğitim yönteminde yeni bir paradigma geliştirilmesi	0	0	1	2	4	5	5
		11.1.2	Türkçe eğitim veren programların yabancı dilde inovatif müfredat ve ders içeriklerinin hazırlanması	6	6	1	1	1	1	1
		11.1.3	Güzel Sanatlar Fakültesi'ne girmek isteyen öğrenciler için tanıtıcı inovatif eğitim içeriklerinin hazırlanması				1	1	1	1
		11.1.4	Her yıl en az iki tane bölüm veya program açmak			2	2	2	2	2
		11.1.5	Her yıl en beş tane disiplinlerarası ders açılması		2	5	5	5	5	5
		11.1.6	Her yıl en az iki dersin online olarak verilmesi		4	0	2	2	2	2
		11.1.7	Çocuk Eğitimi Konusunda İnovatif Eğitim İçeriklerinin Hazırlanması Amacıyla Her Yıl Bir Adet Bilimsel Araştırma Projesinin yapılması	1	1	1	1	1	1	1
		11.1.8	Mentör öğretmen ve merkez personeli eğitim programlarının zenginleştirilmesi	1	1	2	2	2	2	2
		11.1.9	Her eğitim-öğretim döneminde en az bir atölyenin yabancı dilde eğitim vermesini sağlamak	0	0	0	2	2	2	2
11.2	Üniversitemizin uluslararası standartlara uygun şekilde fiziki altyapısının güçlendirilmesi (ÖM2)	11.2.1	Uçak Teknolojisi programı uygulamalı derslerde atölye olarak kullanılacak hangarın inşası ve içinin uçak malzemeleri ve teçhizatlarıyla donatılması		0	1	0	0	0	0
11.3	Üniversitemizin topluma yönelik verdiği hizmetlerin çeşitlendirmesi ve niteliğinin artırılması (ÖM2)	11.3.1	Çocuk Eğitimi Araştırma merkezinin kapasitesini artırmaya yönelik iki yeni projenin yapılması	1	1				1	1
		11.3.2	Her yıl en az bir konferans ve kongre gerçekleştirmek	1	1	1	1	1	1	1



11.4	<b>Toplam kalite odaklı sürekli iyileştirme temelli yönetim anlayışının üniversitemiz içinde yaygınlaştırılması (OP1)</b>	11.4.1	Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından her yıl en az dört programın akreditasyonunu yapmak		1	1	4	4	4	4
------	---	--------	--	--	---	---	---	---	---	---

Tablo 193.

## **STRATEJİK PLANLAMA KOORDİNASYON BİRİMİ**

Strateji ve Kalite Geliştirme Daire Başkanı Dr. Öğr. Üyesi Ali KURT

Raporlama ve Analiz Uzmanı (Veri Analisti) Aslı ÇELİK

Raporlama ve Analiz Uzmanı (Veri Analisti) Kadir KARAGÖZ

Kalite Uzmanı (Arş. Gör.) Meriç KILINÇ

Kalite Uzmanı Ece ERTEKİN

Kalite Uzmanı Gözde ORAN

## **STRATEJİK PLANLAMA YÜRÜTME VE DENETLEME KURULU**

Rektör Prof. Dr. Yedigâr İZMİRLİ

Mütevelli Heyet Başkan Danışmanı Prof. Dr. Fevzi Rifat ORTAÇ

Strateji ve Kalite Geliştirme Daire Başkanı Dr. Öğr. Üyesi Ali KURT



**İstanbul Aydın Üniversitesi**

*Aydınlık Bir Geleceğe...*