

NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ

(2015-2019)

STRATEJİK PLAN

HAZIRLAMA KILAVUZU

GİRİŞ

Ulusal düzeyde stratejik planlama süreci 10.12.2003 tarih ve 5018 sayılı “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” ve 24.12.2005 tarih ve 5436 Sayılı Kanun’ların yürürlüğe girmesi ile yasal düzenleme tamamlanmıştır. İkincil mevzuat olarak 18 Şubat 2006 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan “Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” ve 26 Mayıs 2006 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ile tamamlanmış ve bu yönetmelik hükümlerine göre Üniversitemiz 2010-2014 dönemini kapsayan ilk stratejik planını hazırlayarak 31.01.2009 tarihine kadar Başbakanlık DPT Müsteşarlığına teslim etmesi istenmiştir. Bu yönetmelik hükümleri doğrultusunda stratejik planların hazırlanmasına yol göstermek için DPT tarafından “Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu” yayımlanmıştır.

Bu sürece paralel olarak Yükseköğretim Kurumlarında akademik değerlendirme ve kalite geliştirmeyi düzenleyen “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği” 20.09.2005 tarih ve 25942 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiş ve böylece tüm Yükseköğretim Kurumlarında eğitim, öğretim, araştırma ve idari çalışmalarının kalite düzeylerini geliştirme sürecine girilerek kurumsal değerlendirme çalışmaları başlatılmış ve bu değerlendirmelere dayanan stratejik planlar hazırlanması hedeflenmiştir. Bu yönetmeliğe dayanılarak YÖDEK Rehberi yayımlanmıştır.

Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Rehberi’ne göre: Kurumsal değerlendirme sürecinin amacı, “Stratejik Planlama Çalışmaları ile Yükseköğretim Kurumunun değerlendirilmesini gerçekleştirmek ve Yükseköğretim Kurumlarının zayıf ve kuvvetli yönleri ile önündeki fırsatların ve karşılaşılabilecek tehditlerin ortaya çıkarılması” olarak belirtilmektedir. Rehberde sürecin hedefleri, kapsamı ve sınırları, sahibi, girdileri değerlendirmede dikkate alınacak olan temel ilkeler, sürecin eylemleri, değerlendirme ekiplerini oluşturma, yol haritasının çıkartılması, bir önceki yılın iyileştirmeye açık alanlarının değerlendirilmesi, kurumsal değerlendirme çalışmalarının gerçekleştirilmesinin nasıl yapılacağı belirtilmektedir. Buna göre Fakülteler, Enstitüler, Yüksekokullar, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri ve İdari birimler kendi özdeğerlendirme ve stratejik planlarının raporlarını hazırlamaları gerekmektedir.

“Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ve buna göre hazırlanan “Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu” ile “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği” ve buna göre hazırlanan “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Rehberi” değerlendirilerek Üniversitemiz ve birimlerin stratejik plan hazırlıklarında yol gösterici kaynak olarak bu Kılavuz hazırlanmıştır.

Üniversitemizde stratejik planlara katılımcılığın en üst seviyede olması amaçlanmıştır. Bu nedenle en alt birimden başlayarak tüm birimlerin stratejik planlarını hazırlaması hedeflenmiştir. Her birimde belirlenmiş olan Stratejik Plan Hazırlama Ekibi; fakültelerde dekan; enstitüler, yüksekokullar, meslek yüksekokulları, araştırma merkezlerinde müdür ve idari birimlerde ilgili daire başkanı veya birim amiri sorumlu olacaktır. Ekip başkanlarının görevi; stratejik plan taslaklarını bölümler itibarıyla belirlenen iş takvimi çerçevesinde hazırlayarak Üniversite Stratejik Planlama Hazırlama Ekibine iletmek üzere Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına ulaştırmaları gerekmektedir.

Birimler, stratejik planlarını hazırlarken karşılaştıkları sorunlarla ilgili olarak Stratejik Plan Hazırlama Ekibine iletmek üzere strateji@nku.edu.tr elektronik posta adresine sorunlarını iletebilirler.

1.STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA KILAVUZU

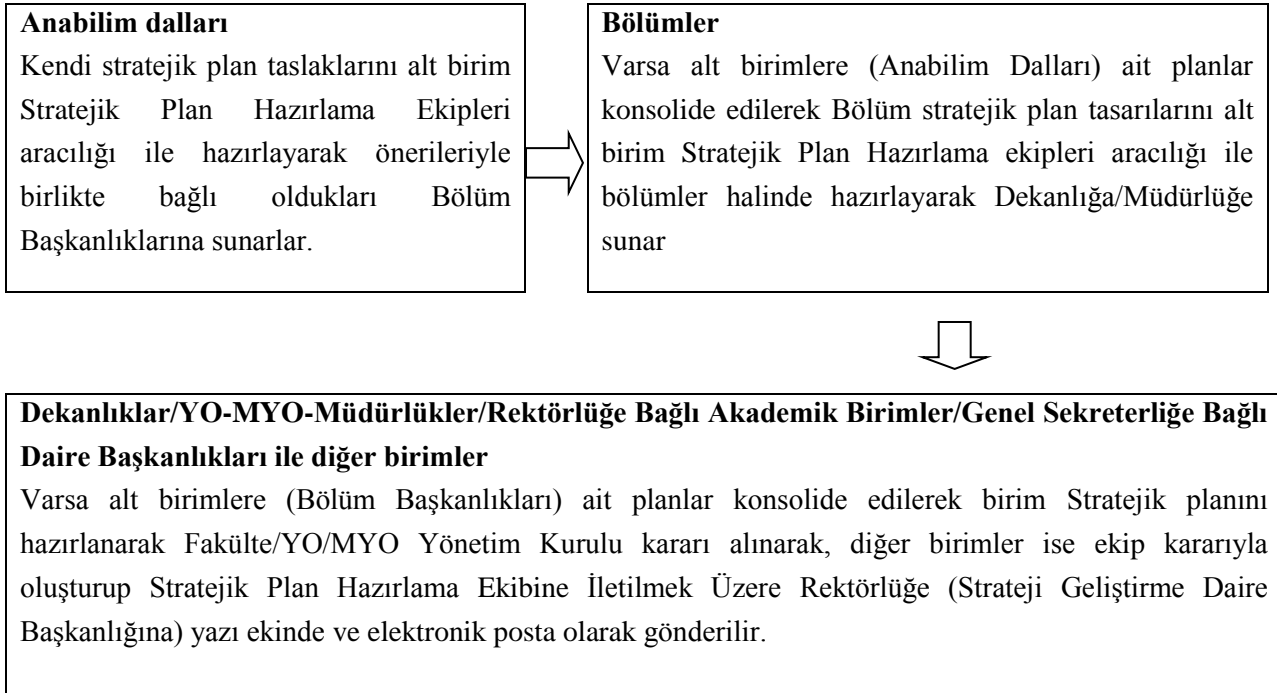
1.1.Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzunun Amacı

1. Üniversite birimlerine stratejik planlamanın gereğini anlatmak.
2. Üniversitenin tüm birimlerinin stratejik planlamasında standardı sağlamak.
3. Birimlerin katılımını en üst birimden en alt birime doğru değil en alt birimden en üst birime taşımak.
4. Stratejik planlamada tüm birimler arasında eşgüdümü sağlayarak Namık Kemal Üniversitesinin stratejik planını oluşturmaktır.

1.2.Birimlerin Stratejik Plan Aşamaları

Fakülteler, Enstitüler, Yüksekokullar, Meslek Yüksekokulları, Araştırma Merkezleri ve İdari birimler kendi stratejik planlarını hazırlayacaklardır. Birimlerdeki tüm çalışanların stratejik plan oluşturma sürecine katılımı esastır. Ancak, çalışmalarını sistematik olarak yürütmek ve koordine ve konsolide etmek için birimlerde en az üç üyeden oluşan birim stratejik plan hazırlama ekipleri kurulması gerekmektedir. Birimlerin durum analizlerini saptaması amacıyla Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından oluşturulan bu Rehberdeki bilgi formlarını eksiksiz doldurmaları gerekmektedir. Doldurulan formlar birimlerin konumlarını belirlemesi açısından son derece önemlidir. Elde edilen bilgiler ışığında hedeflerin ve ölçütlerin belirlenmesi sağlanacaktır. Böylece stratejik planda standart sağlanacak ve birim amaç, hedefleri daha sağlıklı ve ulaşılabilir olması sağlanacaktır.

Bu kapsamda Üniversite ve birimlerin stratejik planı hazırlığı şematik olarak aşağıdaki gibidir.



2.BİRİMLER İÇİN STRATEJİK PLANLAMA RAPOR FORMATI

Stratejik Plan, alt birimin, birimin ve Üniversitenin mevcut durumunu, misyon, vizyon ve temel değerleri ile amaç ve hedeflerini, stratejilerini, faaliyet ve projelerini ortaya koyan bir belge olmasından dolayı ve birimler alt birimlerin stratejik planlarını konsolide ederek birim stratejik planını, Stratejik Plan Hazırlama Ekibi ise birim stratejik planlarını konsolide ederek Üniversite stratejik planını oluşturacağından, uygulama birliği sağlanması için tüm stratejik planların tek rapor formatında olması için aşağıdaki STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA REHBERİ hazırlanmış ve Stratejik Plan Hazırlama Ekibi tarafından uygun görülmüştür.

2.1.1.Kapak

Hazırlanacak olan stratejik plan kapağı, stratejik planın ait olduğu Üniversitenin, birimin/alt birimin adı, stratejik planın dönemi, belirtilerek **Ek - Stratejik Plan Formatının A-Kapak** bölümünde belirtilen şekilde hazırlanır.

2.1.2.Önsöz

Birimler hazırlayacakları stratejik planın önsözlerinde birim adına, planın gerekçelerini ve çalışma sürecini bir sayfayı aşmayacak şekilde özet olarak yazabilirler. **B-Önsöz, Ek-Stratejik Plan Formatında** belirtildiği gibi **A-Kapak** bölümünden sonra yer alır.

2.1.3.İçindekiler

Birimler hazırlayacakları stratejik planın **C-İçindekiler** bölümünü, sayfa numaralarını da belirterek, Şekiller ve Tablolar listesini ayrı ayrı yer verecek şekilde **Ek- Stratejik Plan Formatında** belirtildiği gibi **B-Önsöz** bölümünden sonra yazılır.

2.1.4.Yönetici Özeti (Sunuş)

Sunuş bölümünde birim yöneticileri hazırladıkları stratejik plan hakkında, bu plandan beklentilerini ve temennilerini bir sayfayı aşmayacak şekilde özet olarak yazabilirler. **D-Sunuş Ek- Stratejik Plan Formatında** belirtildiği gibi **C-İçindekiler** bölümünden sonra yer alır.

2.2.GİRİŞ BÖLÜMÜNÜN HAZIRLANMASI

Giriş Bölümü **Ek-Stratejik plan formatının** 1.bölümünde belirtildiği gibi aşağıdaki alt başlıklar halinde hazırlanır.

2.2.1.Stratejik Planın Amacı

Stratejik planın amacı **Ek-Stratejik Plan Formatının 1.1. Stratejik Planın Amacı** bölümünde örnek olarak yazılmıştır. Birimler ilgili bölümlerini doldurarak, ilgili olmayan bölümleri çıkararak yazabilecekleri gibi kendilerine özgü başka amaçları varsa bu metinle çelişmeyecek şekilde ekleyerek yazmaları gerekir.

2.2.2.Stratejik Planın Kapsamı

Stratejik planın kapsamı **Ek-Stratejik Plan Formatının 1.2. Stratejik Planın Kapsamı** bölümünde örnek olarak yazılmıştır. Birimler ilgili bölümlerini doldurarak, ilgili olmayan bölümleri çıkararak yazabilecekleri gibi kendilerine özgü başka kapsamları varsa bu metinle çelişmeyecek şekilde ekleyerek yazmaları gerekir.

2.2.3.Stratejik Planın Hukuki Dayanakları

Stratejik planın kapsamı **Ek-Stratejik Plan Formatının 1.3. Stratejik Planın Hukuki Dayanakları** bölümünde örnek olarak yazılmıştır. Birimler ilgili bölümlerini doldurarak, ilgili olmayan bölümleri çıkararak yazabilecekleri gibi kendilerine özgü başka hukuki dayanakları varsa bu metinle çelişmeyecek şekilde ekleyerek yazmaları gerekir.

2.2.4.Tanımlar ve Kavramlar

Stratejik planda yer alabilecek tüm tanım ve kavramlar **Ek-Stratejik Plan Formatının 1.4. Tanımlar ve Kavramlar bölümünde** yazılmıştır. Birimler birim adı ve okul adı yazılacak bölümlere kendi birim ve okul unvanını yazmaları gerekir. Birimler kendi stratejik planlarında yer almayan tanım ve kavramları çıkarıp varsa kendilerine özgü tanım ve kavramları ekleyebilirler.

2.2.5.Stratejik Planlama Süreci

Stratejik planın süreci Üniversitemiz geneli için **Ek-Stratejik Plan Formatının 1.5.1. Stratejik Plan Süreci** bölümünde örnek olarak yazılmıştır. Birimler bu metni kendi birimlerindeki sürece göre düzenleyerek yazabilirler.

2.2.6.Stratejik Planlama Yaklaşımı

Stratejik planın yaklaşımı Üniversitemiz geneli için **Ek-Stratejik Plan Formatının 1.5.2. Stratejik Plan Yaklaşımı** bölümünde örnek olarak yazılmıştır. Birimler bu metni kendi birimlerindeki süreci de belirtmek suretiyle yeniden düzenleyerek yazabilirler.

2.2.7.Katılımcılığın Nasıl Sağlandığına İlişkin Açıklama

Stratejik plana katılımcılığın nasıl sağlandığına ilişkin açıklama Üniversitemiz geneli için **Ek-Stratejik Plan Formatının 1.5.3. Katılımcılığın Nasıl Sağlandığına İlişkin Açıklama** bölümünde örnek olarak yazılmıştır. Birimler bu metni kendi birimlerindeki katılım sağlama sürecini de belirtmek suretiyle yeniden düzenleyerek yazabilirler.

2.2.8.Stratejik Plan Hazırlama Ekibi

Üniversitemiz Stratejik Plan Hazırlama Ekibi **Ek-Stratejik Plan Formatının 1.6 Stratejik Plan Hazırlama Ekibi** bölümünde tablo halinde örnek olarak yazılmıştır. Birimler bu tabloyu kendi birim stratejik plan ekiplerine göre düzenleyerek yazmaları gerekmektedir.

2.3.DURUM ANALİZİ BÖLÜMÜNÜN HAZIRLANMASI

Stratejik planlamada durum analizinin hazırlanış şekli **Ek-Stratejik Plan Formatının 2. Durum Analizi** bölümünde tanım, izahat ve tablolar şeklinde hazırlanmış ve aşağıdaki başlıklar halinde alt başlıklara ayrılmıştır. Birimler bu tablolardan sadece kendilerini ilgilendiren alanları doldurarak, yeterli olmaması halinde bu tabloların yanı sıra kendi durumlarına özel tablolar geliştirerek analizlerini daha ayrıntılı bir şekilde yapabilirler. Bu tablolar tüm Üniversiteyi kapsayacak şekilde genel olarak hazırlanmıştır. Bu bölümde belirtilen tanım ve izahatlara uygun olarak bölümün hazırlanması ve tabloların doldurulmasıyla birimin durum analizi yapılır. Rektörlük merkez birimleri kendi bilgileri yanında görev alanına giren konularda Üniversite genelinde takip ve koordinesini yaptıkları işlere ait tablo ve bilgilere de ayrıca yer vermeleri gerekmektedir. (Örneğin, bütçe ile ilgili bilgiler konusunda Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı birim stratejik planında kendi bütçesinin yanında Üniversite bütçesi ile ilgili bilgileri, Personel Daire Başkanlığı kendi personel bilgileri yanında Üniversitenin tüm akademik ve idari personeline ait bilgileri ilgili tablolara göre ayrıntılı olarak yer verir.)

2.3.1.Tarihi Gelişim

Stratejik planda birimin tarihi gelişimi **Ek-Stratejik Plan Formatının 2.1 Birimin Tarihi Gelişimi** alt başlığındaki tanım ve izahatlara uygun olarak hazırlanır.

2.3.2.Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Stratejik planda birimin Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi **Ek-Stratejik Plan Formatının 2.2. Birimin Yasal Yükümlülükleri ve Mevzuat Analizi** alt başlığındaki tanım, izahatlara ve tabloya uygun olarak hazırlanır ve analizi yapılır.

2.3.3.Faaliyet Alanları, Hizmetler ve Ürünlerin Belirlenmesi

Stratejik planda birimin Faaliyet alanı, Hizmetleri ve Ürünleri **Ek-Stratejik Plan Formatının 2.3. Birimin Faaliyet Alanları, Hizmetler ve Ürünlerin Belirlenmesi** alt başlıklarındaki tanım, izahatlara ve tabloya uygun olarak hazırlanır ve analizi yapılır.

2.4.PAYDAŞ TESPİT VE ANALİZİ BÖLÜMÜNÜN HAZIRLANMASI

Stratejik planda birimin paydaşları tespiti ve önceliklendirilmesi ile görüşlerinin alınması işlemleri bölümü **Ek-Stratejik Plan Formatının 2.4. Paydaş Tesbit ve Analizi** alt başlığındaki tanım, izahatlara ve tabloya uygun olarak hazırlanır ve analizi yapılır. Bunun için önce paydaşların tespiti yapılır, sonra iç ve dış paydaş ayrımı ve önceliklendirilmesi yapılır. Bundan sonra paydaşların görüş ve önerileri alınır ve bunun sonucunda paydaş değerlemesi yapılır.

2.5.KURUMSAL DEĞERLENDİRME BÖLÜMÜNÜN HAZIRLANMASI

Kurumsal değerlendirmenin daha sağlıklı yapılabilmesi için YÖDEK Yönetmeliği ve Rehberi doğrultusunda üniversitemiz Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulunun geliştireceği değerlendirme kriterleri doğrultusunda ek değerlendirmelerin yapılması istenecektir.

Kurumsal değerlendirme iki ana başlık altında yapılır.

2.5.1.Birim İçi Analiz

Birim içi analiz **Ek-Stratejik Plan Formatının 2.5.1 Birim İçi Analiz** alt başlığındaki tanım, izahatlara ve tabloya uygun olarak hazırlanır ve analizi yapılır. Her birim bu başlık altındaki tanım, izahatlara ve tablolardan birimini ilgilendirenleri doldurarak kendi birim içi analizlerini yaparlar. Ek-Stratejik Plan Formatının 2.5.1 Birim İçi Analiz başlığı altındaki alt başlıklardan birimi ilgilendirenler mutlaka birim stratejik planlarında yer vereceklerdir.

2.5.2.Çevre Analizi

Çevre analizi **Ek-Stratejik Plan Formatının 2.5.2 Çevre Analizi** alt başlığındaki tanım, izahatlara ve tabloya uygun olarak hazırlanır ve analizi yapılır. Her birim bu başlık altındaki tanım, izahatlara ve tablolardan birimini ilgilendirenleri doldurarak kendi çevre analizlerini yaparlar.

3.KURUMUN GELECEĞİ

3.1.Birimin Misyonu Vizyon ve Temel Değerleri

Birimin Misyon, vizyon ve temel değerleri **Ek-Stratejik Plan Formatının 3.1 Birimin Misyonu, Vizyonu ve Temel Değerleri** alt başlığında belirtilen tanım ve izahatlar doğrultusunda hazırlanır.

3.2.Birimin Amaçları, Hedefleri ve Performans Göstergeleri ile Stratejileri

Birimin Amaçları, Hedefleri ve Performans Göstergeleri ile Stratejileri **Ek-Stratejik Plan Formatının 3.2 Birimin Amaçları, Hedefleri ve Performans Göstergeleri ile Stratejileri** alt başlığında belirtilen tanım ve izahatlar doğrultusunda hazırlanır.

3.3.Birimin Stratejik Planının Maliyetlendirmesi

Birimin Stratejik Planının Maliyetlendirmesi **Ek-Stratejik Plan Formatının 3.3 Birimin Stratejik Planın Maliyetlendirmesi** alt başlığında belirtilen tanım, izahatlar doğrultusunda tabloların doldurulması ile hazırlanır.

4.İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Planın bu bölümünde eylem planı, izle, değerlendirme, uygulama dönemi ve revizyonu konusunda **Ek-Stratejik Plan Formatının 4.İzleme ve değerlendirme başlığında** belirtildiği şekilde doldurulması ile hazırlanır.

5.SONUÇ

EK – STRATEJİK PLAN FORMATI VE HAZIRLIK AÇIKLAMASI

A-Kapak

NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ

Birim Adı ; (Birim ve Alt Birim Stratejik Planlarında)

Alt Birim Adı ; (Sadece Alt Birim Stratejik planlarında)

STRATEJİK PLANI

(2015-2019)

B-Önsöz

ÖNSÖZ

Birim Adı

C-İçindekiler

D-Yönetici Özeti (Sunuş)

Yönetici Özeti (Sunuş)

Birim Yöneticisi

1.GİRİŞ

1.1.Stratejik Planın Amacı

Bu stratejik planın amacı, ...(Birim Adı)... misyon, vizyon ve temel değerlerinin belirlenmesini, güçlü ve zayıf yönlerinin, ...(Birim Adı)... için fırsat ve tehditlerin saptanıp değerlendirilmesi ve (Üniversite Rektörlüğü ve bağlı fakülte, yüksekokul, konservatuar, meslek yüksekokulları, enstitüler, araştırma merkezleri, idari birimleri ve diğer birimlerinin) Üniversite misyon, vizyon ve stratejileri doğrultusunda hedeflerinin oluşturmasını sağlamaktır.

1.2.Stratejik Planın Kapsamı

Bu stratejik plan, 2015-2019 dönemi için ...(Birim Adı)... (Namık Kemal Üniversitesinin tüm birimlerinin) faaliyetlerinin incelenmesini, misyon, vizyon ve temel değerlerinin belirlenmesi, kurumsal GZFT analizlerinin yapılmasını ve buna dayalı olarak Üniversiteyi/Birimi ilgilendiren stratejik hedefler ile performans göstergelerinin belirlenmesini ve hedeflerin hayata geçirilmesini sağlayacak eylem planları ile Üniversiteye/Birime bağlı birimlerin performanslarının izlenmesi ve değerlendirilmesini kapsar.

1.3.Stratejik Planın Hukuki Dayanakları

Bu stratejik plan 10.12.2003 tarih ve 5018 sayılı “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu”nda yer alan stratejik planlamaya ilişkin hükümleri, 26 Mayıs 2006 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” 20.09.2005 tarih ve 25942 Sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği” hükümleri doğrultusunda hazırlanmıştır.

1.4.Tanımlar ve Kavramlar

Bu stratejik planda geçen;

Akademik Birimler: Üniversiteye bağlı fakülte, yüksekokul, konservatuar, meslek yüksekokulu, enstitü ve araştırma merkezlerini,

Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu: Üniversitedeki akademik değerlendirme ve kalite geliştirme sürecinden sorumlu kurulu (ADEK)’nu,

Ana Bilim Dalı: Her anabilim dalı kendi birim/alt birimine uygun olarak tanımlayacaktır.

Birey Hedefleri: Üniversite birimlerinin belirlemiş oldukları hedeflerini gerçekleştirmek için o birimlerde çalışan bireylerin yapmaları gereken faaliyet ve çalışmalarını gösteren ölçülebilir nitelikteki hedeflerini,

Birim Hedefleri: Üniversitenin belirlemiş olduğu stratejiler doğrultusunda alt birimlerinin ulaşmak istedikleri noktaları gösteren temel amaçlarını,

Bölüm: Her bölüm kendi birim/alt birimine uygun olarak tanımlayacaktır.

Bütçe: Üniversitenin, belirli bir dönemdeki gelir ve gider tahminleri ile bunların uygulanmasına ilişkin hususları gösteren ve kanunlaşarak yürürlüğe konulan belgeyi,

Çevre Değerlendirme: Üniversitenin stratejik planlama sürecinde etkilendiği ve etkilediği çevresel koşulların değerlendirilmesini,

Değerlendirme Ekipleri: Üniversitede kurumsal değerlendirme çalışmaları yapmak üzere görevlendirilen ekipleri,

Dış Değerlendiriciler: Yurt içi veya yurt dışında faaliyet gösteren "Kalite Değerlendirme Tescil Belgesi"ne sahip kurum, Üniversite veya kurullarını,

Dış Değerlendirme: Üniversitenin, eğitim, öğretim, araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin kalitesinin, Üniversiteden bağımsız dış değerlendiriciler tarafından değerlendirilmesini,

Enstitü: Her Enstitü kendi adını yazacaktır tanımlayacaktır.

Eylem Planı: Üniversitenin iç değerlendirme sonuçlarına göre gerçekleştirilecek eylemlerini, eylem sorumlularını ve eylem zamanlamasını gösteren planları,

Faaliyet ve Projeler: Üniversitenin stratejilerini hayata geçirmelerini sağlayan ve performanslarını gösteren faaliyetleri ve projelerini,

Fakülte: Fakülteler kendi adını yazacaktır tanımlayacaktır.

Gelir: Kanunlarına dayanılarak toplanan vergi, resim, harç, pay veya benzeri gelirler, faiz, zam ve ceza gelirleri, taşınır ve taşınmazlardan elde edilen her türlü gelirler ile hizmet karşılığı elde edilen gelirler, alınan bağış ve yardımlar ile diğer gelirleri,

Gider: Kanunlarına dayanılarak yaptırılan iş, alınan mal ve hizmet bedelleri, sosyal güvenlik katkı payları, transferler ile diğer giderleri,

GZFT Analizi; Üniversitenin güçlü ve zayıf yönlerini, önündeki fırsat ve tehditleri ortaya koyan analizi

Harcama Birimi: Üniversite bütçesinde ödenek tahsis edilen ve harcama yetkisi bulunan birimi,

İç Değerlendirme: Üniversitenin, eğitim, öğretim, araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin kalitesinin ve kurumsal kalite geliştirme çalışmalarının, Üniversitenin görevlendireceği değerlendiriciler tarafından değerlendirilmesini,

İyileştirme: Üniversitede belirlenen sonuçlarla elde edilen sonuçların arasındaki sapmanın azaltılması için yapılan çalışmalarını,

İyileştirme Eylem Planları: Üniversitenin iç veya dış değerlendirme sonuçlarına göre yapılacak olan iyileştirme eylemlerini, ilgili sorumlularını ve zamanlamasını gösteren planları,

Kalite Belgesi: Üniversitenin, dış değerlendirme sonucunda aldığı, eğitim, öğretim, araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin kalite düzeyini gösteren belgeyi,

Kalite Değerlendirme Tescil Belgesi: Üniversiteden bağımsız kurum veya kurulların, Üniversitede akademik ve idari hizmetlerin kalite düzeyini ve kalite geliştirme çalışmalarını değerlendirmeye yetkili olduğunu gösteren belgeyi,

Kalite Geliştirme: Üniversitenin, eğitim, öğretim, araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin kalitesinin sürekli iyileştirilmesini,

Kalite Onayı ve Tanınma: Üniversitenin, "Kalite Belgesi" olarak kalite düzeylerinin onaylanması, ulusal veya uluslararası diğer yükseköğretim kurumları ve ilgili Üniversiteleri tarafından kalitesinin tanınmasını,

Kamu Mali Yönetimi: Kamu kaynaklarının tanımlanmış standartlara uygun olarak etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlayacak yasal ve yönetsel sistem ve süreçleri,

Kaynak Planlaması: Üniversitenin hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli olan ekonomik ve insan gücü kaynaklarının planlanmasını,

Kurum İçi Periyodik Gözden Geçirme: Üniversitenin, eğitim, öğretim, araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin kalitesini, kalite geliştirme çalışmalarını, iyileştirme faaliyetlerini ve sonuçlarını periyodik olarak değerlendirmesini,

Kurumsal Değerlendirme: Üniversitesinin YÖDEK akademik değerlendirme ve kalite geliştirme süreci kapsamında yaptığı özdeğerlendirme ile çevre değerlendirmesinin bir bütünü,

Kurumsal Hedefler: Üniversitesinin kendi stratejilerini hayata geçirmek için kurumsal bazda belirlediği ölçülebilir nitelikte faaliyet ve projelerini,

Mali Kontrol: Kamu kaynaklarının belirlenmiş amaçlar doğrultusunda, ilgili mevzuatla belirlenen kurallara uygun, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak için oluşturulan kontrol sistemi ile kurumsal yapı, yöntem ve süreçleri,

Mali Yıl: Takvim yılını,

Meslek Yüksek Okulu: Meslek Yüksek Okulları kendi adını yazacaktır tanımlayacaktır.

Misyon: Üniversitenin kendisi için belirlediği temel varlık gerekçesi ve görevlerini,

Öğrenci Konseyi: Üniversitede öğrencilerin kendi aralarında demokratik usullerle kurdukları Namık Kemal Üniversitesi öğrenci birliğini,

Özdeğerlendirme: Üniversitenin, eğitim, öğretim, araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin kalitesinin ve kurumsal kalite geliştirme çalışmalarının, Üniversitenin görevlendireceği değerlendiriciler tarafından kapsamlı, sistematik ve düzenli olarak değerlendirilmesini,

Performans: Üniversitenin belirlediği stratejik hedeflerine ulaşabilme derecesini,

Performans Göstergesi: Hedeflere ne oranda ulaşıldığını gösteren ölçülebilir nitelikteki unsurları,

Politika: Üniversitenin günlük uygulamalarını yönlendiren yaklaşımları,

Program: Üniversiteye bağlı akademik birimlerinin bölüm, program, bilim veya sanat dalını,

Rektör: Namık Kemal Üniversitesi Rektörünü,

Rektörlük: Namık Kemal Üniversitesi Rektörlüğünü,

Saha Ziyareti: Dış değerlendiricilerin değerlendirme yapabilmek amacı ile kuruma gelmeleri ve değerlendirmeleri yerinde yapmasını,

Strateji: Üniversitenin temel amacı doğrultusunda nasıl yönlendirilmesi gerektiğini belirleyen ve davranışını oluşturan yaklaşımları,

Stratejik Hedefler: Üniversitenin, misyonu doğrultusunda belirlenmiş stratejik önemi olan spesifik ölçülebilir alt amaçlarını,

Stratejik Plan: Üniversitenin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan,

Stratejik Planlama: Üniversitenin, iç veya dış değerlendirme sonuçlarına göre zayıf ve kuvvetli yönlerini, önündeki fırsat ve tehditleri belirlemesi, bunların ışığında kalitesini geliştirecek olan stratejilerini oluşturması, bu stratejileri ölçülebilir hedeflere dönüştürmesi ve performans göstergelerini belirleyerek onları sürekli izlemesi sürecini,

Uygulama ve Araştırma Merkezi: Uygulama ve araştırma merkezleri kendi adlarını yazacaklar.

Üniversite: Namık Kemal Üniversitesini,

Üniversite Senatosu: Namık Kemal Üniversitesi Üniversite Senatosunu,

Üniversite Yönetim Kurulu: Namık Kemal Üniversitesi Üniversite Yönetim Kurulunu,

Vizyon: Üniversitenin gelecekte ulaşmak istediği ideallerini,

Yıllık Değerlendirme Raporu: Üniversite, akademik değerlendirme ve kalite geliştirme çalışmalarının sonuçlarını içeren ve Üniversite tarafından her yıl hazırlanan raporunu,

Yüksek Okul: Yüksek Okulları kendi adını yazacaktır tanımlayacaktır.

Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu: Üniversitelerarası Kurul tarafından oluşturulan, yükseköğretim kurumlarında akademik değerlendirme ve kalite geliştirme çalışmalarının düzenlenmesi ve koordinasyonundan sorumlu komisyonu,

Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu Raporu: Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu'nun yükseköğretim kurumlarının yıllık değerlendirme raporlarını dikkate alarak, her yıl hazırladığı veya hazırlattığı raporu,

Yükseköğretim Kurumları: Üniversiteler ve yüksek teknoloji enstitülerini,

Yükseköğretim Üst Kurulları: Yükseköğretim Kurulu ve Üniversitelerarası Kurulu,

İfade eder.

1.5.Stratejik Planlama Süreci, Yaklaşımı ve Katılımcılığın Nasıl Sağlandığına İlişkin Açıklama

1.5.1.Stratejik Planlama Süreci

(Üniversitemizde)/Birimimizde “Stratejik Planlama” çalışmalarına, 10/12/2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 01/01/2005 tarihinde yürürlüğe giren stratejik planlamaya ilişkin 9’ncu Maddesinde belirtilen ;

“Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.

Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar...” hükmü,

Yükseköğretim Kurulu tarafından hazırlanarak 20.09.2005 tarih ve 25942 Sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği” ile;

Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı tarafından hazırlanarak 26.05.2006 tarih ve 26179 Sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” hükümleri çerçevesinde Üniversitemiz Rektörlüğünün .../.../2013 tarih ve sayılı iç genelgesi ile 2015-2019 yılı Stratejik Plan çalışmaları başlamıştır. Stratejik Plan iş takvimine uygun olarak tamamlanmıştır.

1.5.2.Stratejik Planlama Yaklaşımı

(Üniversitemizde)/Birimimizde Özdeğerlendirme ve Çevre Değerlendirmeyi esas alan bir stratejik yaklaşım benimsenmiştir. Bu yaklaşım Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı tarafından hazırlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ve “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu” ile Yükseköğretim Kurulu tarafından hazırlanan “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği” ve “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Rehberi” çerçevesinde oluşturulmuştur.

(Üniversitemizde)/Birimimizde Yükseköğretim Kurulu tarafından geliştirilen ve kurum temellerine dayanan, birey hedeflerinden başlayarak, alt birim hedefleri, birim hedefleri ve

kurum hedeflerinin oluşturulması olan kurum stratejik planın yapılması, uygulama planlarının oluşturularak uygulanması ve uygulama sonucunda periyodik izleme ve iyileştirme süreçlerinden oluşan YÖDEK Stratejik Yaklaşım benimsenmiştir. Bu yaklaşım, (Üniversitenin)/Biriminde bulunduğu çevresel faktörlerle kurum içi faktörleri bir bütün halinde birlikte değerlendirilmesi ve buna dayalı stratejiler geliştirilmesini esas alır. (Bu yaklaşımın en temel özelliği esnekliği olup, (Üniversitede)/Birimde kurumsal bazda ve Üniversitenin akademik ve idari birimleri ile onların alt birimleri düzeyinde de uygulanabilir olmasıdır. (Üniversite)/Birim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme çalışmalarına temel teşkil eden bu yaklaşım doğrultusunda, kurumsal değerlendirme sonuçlarını dikkate alarak, (Üniversite)/Birimi kurumsal temeller olan misyon, vizyon ve temel değerlere uygunluğunu değerlendirerek, (Üniversitenin)/Biriminde akademik ve idari hizmetlerinin kalitesini geliştirici nitelikteki strateji ve amaçları belirlenmiştir.

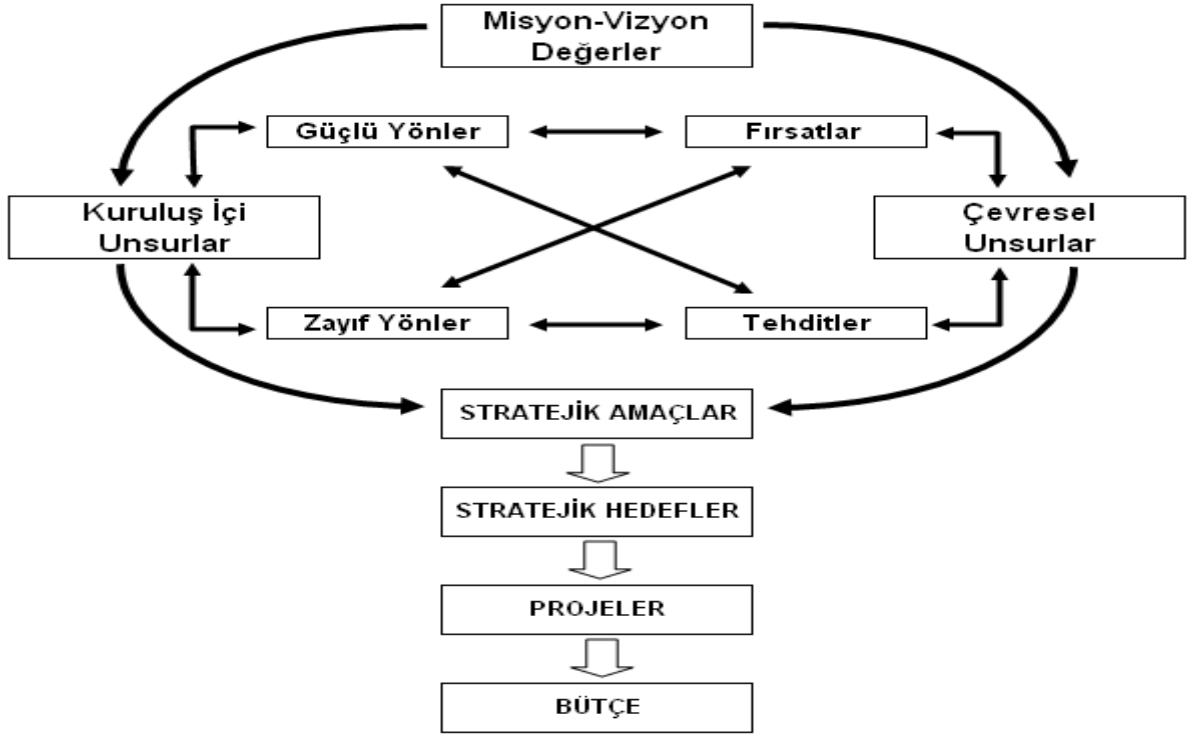
Belirlenen her strateji ve/veya amacın gerçekleştirilebilmesi için, (Üniversite)/Birim bünyesinde ölçülebilir ve net olarak anlaşılabilir nitelikte birim ve/veya alt birim hedefleri oluşturulmuştur. (İlgili birim yöneticileri bu hedefleri gerçekleştirmeden sorumludur.)

Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu (YÖDEK) tarafından benimsenen ve (Üniversitemiz)/Birimimiz Stratejik Planlama Süreci'ne temel teşkil eden bu süreç aşağıda şematik olarak verilmiştir. Bu süreç Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Çalışmalarında Stratejik Yaklaşım'a dayanmaktadır. Stratejik Planlama Sürecinin en belirgin özelliği kurumsal misyon ve vizyona dayalı bir süreç olmasıdır. Sürecin temel unsurlarından birisi de (G) güçlü ve (Z) zayıf yönler ile (F) fırsat ve (T) tehditlerin yani kurumsal değerlendirme olan özdeğerlendirme ve çevre değerlendirmesine dayanmasıdır.

Kurumsal değerlendirme çalışmalarında, özdeğerlendirme çalışmaları ile (Üniversitenin)/Biriminde mevcut durumunu, çevre değerlendirme çalışmaları ile (Üniversiteyi)/Birimi etkileyen dış faktörlerin tespiti ve bunları dikkate alarak kendine özgü stratejiler ve hedefler belirlemesi öngörülmektedir.

Bu kapsamda, (Üniversitenin)/Biriminde her birimi bir üst düzeyin misyon, vizyon ve stratejilerine uygun bir stratejik yapılanma içerisinde olması benimsenmiştir. Bu nedenle bu Stratejik Plan Üniversitenin üst yönetimince belirlenen yöntem ve tercihlerle alt birimlerin yönlendirilmesi sonucu alt birimlerden yukarıya bilgi akışı sağlanması yöntemi kullanılarak hazırlanmıştır.

Üniversite ve Birim hedefleri doğrultusunda belirlenmiş olan birim ve alt birim hedefleri ile faaliyetler/projelerin tüm aşamalarda hazırlanacak olan "Uygulama Planları" ile ilgili birimlerde çalışan bireylerin hedeflerine dönüştürülerek, hem hedeflerin gerçekleştirilmesi hem de izlenmesi yani hedeflere hangi oranda ulaşıldığını gösteren "Performans Göstergeleri"nin belirlenmesini ve bunların periyodik olarak izlenerek iyileştirmesi sağlanacaktır. Her eylem planında ilgili hedefin gerçekleştirilmesine yönelik olan faaliyetlerin neler olduğu, kimin sorumluluğunda faaliyetlerin gerçekleştirileceği ve her faaliyetin başlama ve bitiş zamanları açık olarak belirtilecektir.



Şekil 1 Stratejik Plan Yaklaşım Süreci

1.5.3.Katılımcılığın Nasıl Sağlandığına İlişkin Açıklama

Stratejik planlamanın başarısı ancak (Üniversitenin)/Birim tüm çalışanlarının planı sahiplenmesi ile mümkün olacağı düşüncesiyle Stratejik Planlama çalışmaları Üniversite Yönetim Kurulu ve Senato Kararı ile başlatılmış, çıkarılan İç Genelge ile çalışmalara tüm birimlerin katılımı hedeflenmiş, tüm birimlerde kendi karar organları ile tüm çalışanlarının katılımını sağlamıştır. Stratejik planlama (Üniversite)/Birim içinde belirli bir birimin yada grubun işi olarak görülmeyle, akademik ve idari tüm birimlerin doğrudan katılımıyla (Üniversite)/Birim misyon, vizyon ve temel değerleri doğrultusunda birim-alt birim Stratejik Planlar hazırlamak suretiyle tüm yetkililerin, idarecilerin ve her düzeydeki personelin katkısı, ortak çabası ve desteği alınarak, stratejik planlama tamamlanmıştır. Bu çerçevede (Üniversitemizde) /Birimimizde stratejik plan çalışmaları aşağıdaki Tablo-1 de ayrıntısı gösterilen toplam Birimde gerçekleşmiş ve Üniversite Stratejik Planına girdi sağlamıştır.

Tablo 1 Stratejik Planlama Çalışmalarının Yapıldığı Birimler

BİRİMLER	ADET
Rektörlük	1
Fakülteler	
Enstitüler	
Yüksek Okullar	
Devlet Konservatuvarı	
Meslek Yüksekokulları	
Rektörlüğe Bağlı Bölüm Başkanlıkları	
Rektörlüğe Bağlı Uygulama ve Araştırma Merkez Müdürlükleri	
Alt Birim Bölüm Başkanlıkları ve Ana Bilim Dalı Başkanlıkları	
Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıkları	
TOPLAM	

(Üniversitede)/Birimde tarihinde Stratejik Plan Hazırlama Ekibi tarafından hazırlanan Stratejik Plan Hazırlama Programı doğrultusunda....ce tüm birimlere stratejik planlama hakkında genel bilgilendirme eğitim toplantısı düzenlenmiştir. Daha sonra aşağıdaki program doğrultusunda eğitim ve bilgilendirmeler yapılmıştır.

Tablo 2 Eğitim Programı

TARİH	EĞİTİM VERİLEN BİRİM

1.6.Stratejik Plan Hazırlama Ekibi

(Üniversitemizde)/Birimimiz Stratejik Plan Hazırlama Ekibi aşağıdaki üyelerden oluşturulmuştur.

Tablo 3 Stratejik Plan Hazırlama Ekibi

Ekipteki Görevi	Unvanı/Adı Soyadı	İdari/Akademik Görevi

2.DURUM ANALİZİ

2.1.(Üniversitenin)/Birimin Tarihi Gelişimi

(Üniversitenin)/Birimin hangi tarihte, hangi yasal kararlara dayanılarak hangi amaçlara hizmet etmek için kurulduğu, bugüne kadar geçirdiği kritik aşamalar (Açılan/Kapanan okul bölüm, anabilim dalı hangi yasal kararlara dayanılarak hangi amaçlara hizmet etmek için açılıp/kapandığı, öğrenci ve personel sayısındaki gelişim), önemli yapısal dönüşümler ve yerleşke değişiklikleri analitik bir bakış açısıyla değerlendirilir.

2.2.(Üniversitenin)/Birimin Yasal Yükümlülükleri ve Mevzuat Analizi

(Üniversiteye)/Birime görev ve sorumluluklar yükleyen, (Üniversitenin)/Birimin faaliyet alanını düzenleyen mevzuat gözden geçirilerek yasal yükümlülükler listesi/tablosu oluşturulur. Bu aşamada aşağıdaki sorulara cevap verilir:

- Yasal yükümlülükler açısından bakıldığında (Üniversite)/Birim tarafından üretilen mal ve hizmetlerin kapsamı nedir? Bunlardan faydalananlar kimlerdir?
- (Üniversite)/Birim tarafından sunulan hizmetlerin nitelik ve niceliğine ilişkin ne gibi hükümler vardır?
- (Üniversitenin)/Birimin organizasyonuna, çalışma usullerine ve iş süreçlerine ilişkin hangi düzenlemeler bulunmaktadır?
- (Üniversitenin)/Birimin diğer kamu ve özel sektör kuruluşları ile ilişkilerini düzenleyen hükümler nelerdir?
- (Üniversitenin)/Birimin (varsa) mevcut misyonu yasal yükümlülüklerini içermekte midir?
- Yasal yükümlülükler ile (Üniversitenin)/Birim yürütmekte olduğu program ve faaliyetler arasındaki bağlantı nedir? (Tüm yükümlülüklerle karşılık gelen program-faaliyet bulunmakta mıdır? Yürütülen tüm program-faaliyetlerin yükümlülükler listesinde bir karşılığı var mıdır?)

Tablo 4 Yasal Yükümlülükler Tablosu

Hukuki Konumu	No	Resmi Gazete		Mevzuat Adı	Madde Numarası	Madde Adı
		Numarası	Tarihi			
Anayasa						
Kanun						
KHK						
Tüzük						
BKK						
Yönetmelik						
Yönerge						
Genelge						
Tebliğ						
Esas ve Usul						
Sirkü						
Genel Yazı						

2.3.(Üniversitenin)/Birimin Faaliyet Alanları, Hizmetler ve Ürünlerin Belirlenmesi

Yasal yükümlülükler ve mevzuat analizi gerçekleştirildikten sonra, bu analizin çıktılarından da yararlanılarak (Üniversitenin)/Birimin faaliyet alanları, ürettiği temel ürün ve hizmetler aşağıdaki tablolar doldurularak belirlenir ve metin olarak yazılır.

2.3.1.Faaliyet Alanlarının Belirlenmesi

Üniversitenin faaliyet alanları özet ve ana hatları ile örnek olarak aşağıda sıralanmıştır. Birimler kendi faaliyet alanlarını bu örneğe göre ayrıntılı olarak yazabilirler.

- Eğitim öğretim alanındaki faaliyeti ;
 - 1- Lisans ve önlisans alanında yükseköğretim faaliyeti,
 - 2- Lisansüstü ve doktora alanında yükseköğretim faaliyeti,
 - 3- Eğitime ilişkin araştırma ve geliştirme faaliyeti,
 - 4- Eğitime yardımcı faaliyetler; -
 - Öğrencilerin beslenme ihtiyaçlarına ilişkin faaliyetler,
 - Öğrencilerin sağlık ihtiyaçlarına ilişkin faaliyetler,
 - Öğrencilerin kültür ve spor ihtiyaçlarına ilişkin faaliyetler,
 - Öğrencilerin diğer ihtiyaçlarına ilişkin faaliyetler,
 - 5-Diğer eğitim öğretim faaliyetleri,
- Sağlık alanındaki faaliyetler ;
- Kültür alanındaki faaliyetler;
- Genel Kamu alanındaki faaliyetler;
- Kurumsal güvenlik alanındaki faaliyetler;
- Sivil savunma alanındaki faaliyetler ;

2.3.2.Hizmet ve Ürünlerin Belirlenmesi

Hizmet ve ürünler aşağıdaki alt başlıklar halinde belirlenmiştir. Bu başlıklarda belirtilen şekilde ve tabloların doldurulması ile hizmet ve ürün analizleri yapılır.

2.3.2.1.Eğitim Öğretim Hizmet ve Ürünleri

Tüm Enstitüler, Fakülteler, Yüksekokullar, Meslek Yüksekokulları, bölüm başkanlıkları Anabilim dalı Başkanlıkları ve Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı eğitim öğretim faaliyet alanları ile ilgili tespit ve analizler yapılır. Bunun için aşağıdaki tablolar doldurularak analiz yapılır. Tablonun yeterli olmaması durumunda birimlerin ana hatlarını değiştirmeden kendi durumlarını yansıtacak şekilde bu tabloya ek veriler eklemek suretiyle daha detaylı analizler yapılabilirler.

Tablo 5 Eğitim Öğretim hizmeti Yürüten Program Sayılarının Dağılımı

Fakülteler, Yüksek Okullar, Meslek Yüksek Okullar	Kuruluş Yılı	Tıpta Uzmanlık Program Sayısı	Doktora program Sayısı	Tezli Yüksek Lisans Program Sayısı	Tezsiz Yüksek Lisans Program Sayısı	Tezsiz Yüksek Lisans Program Sayısı (II.Ö)	5-6 Yıllık Lisans ve Lisansüstü Program Sayısı	4 Yıllık Lisans Program Sayısı	4 Yıllık Lisans Program Sayısı (I.Ö)	2 Yıllık Önlisans Program Sayısı	2 Yıllık Önlisans Programı Sayısı (İ.Ö)	TOPLAM
.....												
.....												
TOPLAM												

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 6 Öğrenci Sayıları

Öğrenci Sayıları									
Birim/Bölüm Adı	I. Öğretim			II. Öğretim			Toplam		Genel Toplam
	E	K	Top.	E	K	Top.	Kız	Erkek	
Toplam									

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 7 Yabancı Dil Eğitimi Gören Hazırlık Sınıfı Öğrenci Sayıları ve Toplam Öğrenci Sayısına Oranı

Yabancı Dil Eğitimi Gören Hazırlık Sınıfı Öğrenci Sayıları ve Toplam Öğrenci Sayısına Oranı								
Birim/Bölüm Adı	I. Öğretim			II. Öğretim			I. ve II. Öğretim Toplamı(a)	Yüzde*
	E	K	Top.	E	K	Top.	Sayı	
Toplam								

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 8 Öğrenci Kontenjanları ve Doluluk Oranı

Öğrenci Kontenjanları ve Doluluk Oranı				
Birim/Bölüm Adı	ÖSS Kontenjanı	ÖSS sonucu Yerleşen	Boş Kalan	Doluluk Oranı
Toplam				

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 9 Yüksek Lisans (Tezli/ Tezsiz) ve Doktora Programlarına Dağılımı

Enstitülerdeki Öğrencilerin Yüksek Lisans (Tezli/ Tezsiz) ve Doktora Programlarına Dağılımı					
Birim/Bölüm Adı	Programı	Yüksek Lisans Yapan Sayısı		Doktora Yapan Sayısı	Toplam
		Tezli	Tezsiz		
Toplam					

* Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 10 Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Sayısı ve Bölümleri

Yabancı Uyruklu Öğrencilerin Sayısı ve Bölümleri			
Birim/Bölüm Adı	Bölümü		
	Kadın	Erkek	Toplam
Toplam			

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 11 Öğrenci-Öğretim Elemanı ve Verilen Ders Tablosu

ÖĞRENCİ VE DERS VEREN ÖĞRETİM ELEMANI SAYILARI									
Akademik Yıl	Öğrencinin kayıtlı olduğu programlar	Öğrenci Sayısı		Mezun olan Öğrenci Sayısı		Ders Veren Öğretim Elemanı Sayısı		Verilen Ders Saati /Kredi	
		I.Ö	II.Ö	I.Ö	II.Ö	I.Ö	II.Ö	I.Ö	II.Ö
2011-2012	Tıpta Uzmanlık								
	Doktora								
	Yüksek Lisans								
	Lisans								
	Önlisans								
	ÖĞRENCİ VE DERS VEREN ÖĞRETİM ELEMANI SAYILARI								
Akademik Yıl	Öğrencinin kayıtlı olduğu programlar	Öğrenci Sayısı		Mezun olan Öğrenci Sayısı		Ders Veren Öğretim Elemanı Sayısı		Verilen Ders Saati /Kredi	
		I.Ö	II.Ö	I.Ö	II.Ö	I.Ö	II.Ö	I.Ö	II.Ö
2012-2013	Tıpta Uzmanlık								
	Doktora								
	Yüksek Lisans								
	Lisans								
	Önlisans								

2.3.2.2. Bilimsel Araştırma, Geliştirme Hizmet ve Ürünleri

Tüm Enstitüler, Fakülteler, Yüksekokullar, Meslek Yüksekokulları, bölüm başkanlıkları Anabilim dalı Başkanlıkları kendilerinin yürüttükleri Bilimsel Araştırma ve Geliştirme projelerini yazarak analiz ederler. Bu projelerle ilgili birimler Uluslararası İlişkiler Ofisi, Bilimsel Araştırmalar bürosu ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Üniversite geneli ile ilgili verilere yer vererek tespit ve analizler yapılır. Bunun için aşağıdaki tablolar doldurularak analiz yapılır. Tablonun yeterli olmaması durumunda birimlerin ana hatlarını değiştirmeden kendi durumlarını yansıtacak şekilde bu tabloya ek veriler eklemek suretiyle daha detaylı analizler yapabilirler.

Tablo 12 Araştırma Projeleri Tablosu

Bilimsel Araştırma Proje Sayısı					
PROJELER	2012				
	Önceki Yılandan Devreden Proje	Yıl İçinde Eklenen Proje	Toplam	Yıl İçinde Tamamlanan Proje	Toplam Ödenek YTL
DPT					
TÜBİTAK					
A.B.					
B. A. PROJELERİ					
DiĞER					
TOPLAM					

Tablo 13 Yıllara Göre Araştırma ve Yayın Faaliyetleri

Araştırma ve Yayın Faaliyetleri		2011	2012
A. Uluslararası hakemli dergilerde yayımlanan makaleler			
A1. Uluslararası İstatistik Enstitüsü (ISI) SCI, SSCI, AHCI veri tabanlarında indekslenen dergilerde yayımlanan makaleler			
	A1-1. ISI SCI veri tabanlarında indekslenen dergilerde yayımlanan makaleler		
	A1-2. ISI SSCI veri tabanlarında indekslenen dergilerde yayımlanan makaleler		
	A1-3. ISI AHCI veri tabanlarında indekslenen dergilerde yayımlanan makaleler		
	A1-4. Diğer ISI veri tabanlarında indekslenen dergilerde yayımlanan makaleler		
A2. ISI SCI, SSCI ve AHCI dışındaki veri taban indeksleri (CAB, AGRICOLA, MEDLINE vs.) tarafından taranan dergilerde yayımlanan makaleler			
A3. Diğer uluslararası hakemli dergilerde yayımlanan makaleler			
B. Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitabında (Proceedings) basılan bildiriler			
C. Yazılan uluslararası kitaplar ve kitaplarda bölümler			
D. Ulusal hakemli dergilerde yayımlanan makaleler			
E. Ulusal bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında basılan bildiriler			
F. Yazılan ulusal kitaplar ve kitaplarda bölümler			
G. Diğer Yayınlar			
H. Atıflar			
I. Bilimsel Araştırma Projeleri			
II. Uluslararası kuruluşlarca desteklenen araştırma projeleri			
	II-1. Uluslararası kuruluşlarca desteklenen ve değerlendirme yılı içinde devam eden Bilimsel Araştırma Projeleri		

	I1-2. Uluslararası kuruluşlarca desteklenen ve değerlendirme yılı içinde tamamlanmış Bilimsel Araştırma Projeleri		
	I2. Ulusal kuruluşlarca desteklenen araştırma projeleri		
	I2-1. Ulusal kuruluşlarca desteklenen ve değerlendirme yılı içinde devam eden Bilimsel Araştırma Projeleri		
	I2-2. Ulusal kuruluşlarca desteklenen ve değerlendirme yılı içinde tamamlanmış Bilimsel Araştırma Projeleri		
İ. Bilim ve Teşvik Ödülleri			
	İ1. Uluslararası bilim ve teşvik ödülleri		
	İ2. Ulusal bilim ve teşvik ödülleri (TÜBİTAK, TÜBA ödülleri vs.)		
J. Yönetilen Tezler			
J1. Yönetilen Yüksek Lisans Tezleri			
	J1-1. Değerlendirme yılı içinde devam etmekte olan yüksek lisans tezleri		
	J1-2. Değerlendirme yılı içinde tamamlanmış yüksek lisans tezleri		
J2. Yönetilen Doktora Tezleri			
	J2-1. Değerlendirme yılı içinde devam etmekte olan doktora tezleri		
	J2-2. Değerlendirme yılı içinde tamamlanmış doktora tezleri		
K. Düzenlenen Kongre, Sempozyum, Konferans ve Seminerler			
	K1. Düzenlenen Kongre ve Sempozyumlar		
	K2. Düzenlenen Konferans ve Seminerler		
L. Değerlendirme yılı içinde alınmış patent ve tesciller			
M. Editörlük, Hakemlik ve Diğer Kurul Üyelikleri			
	M1. Uluslararası Editörlük, Hakemlik ve Diğer Kurul Üyelikleri		
	M2. Ulusal Editörlük, Hakemlik ve Diğer Kurul Üyelikleri		

*Aynı birimde birden fazla öğretim üyesi aynı yayında veya projede yer almışsa tekrar olmaması açısından ilgili yayın sadece 1 kez sayılacaktır. Atıf sayılarında atıf yapılan yıl göz önüne alınacaktır.

2.3.2.3.Eğitime Yardımcı Hizmet ve Ürünleri

Eğitime Yardımcı Hizmeti ile ilgili birimler olan Rektörlük Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı Stratejik Planında;

- Öğrencilerin beslenmesine ilişkin hizmet ve faaliyetlerine,
- Öğrencilerin sağlığına ilişkin hizmet ve faaliyetlerine,
- Öğrencilerin spor ve kültür hizmet ve faaliyetlerine,
- Öğrencilerin diğer faaliyetleri ile ilgili hizmet ve faaliyetlerine,

ilişkin ilgili verilere yer verecek şekilde ayrı ayrı geçmiş yıllarıda gösterecek şekilde tablolar hazırlayarak buna göre tespit ve analizler yapılır. Bunun için hazırlanacak olan tablolar daha sonraki dönemlerde de kullanılabilir ve analiz yapılmaya uygun şekilde hazırlanarak analiz yapılır.

2.3.2.4.Diğer Eğitim Öğretim Hizmet ve Ürünleri

Tüm akademik birimler ana hizmet ve faaliyetlerinin yanında bu hizmetleri yerine getirilmesi için yaptıkları idari hizmet ve faaliyetlerin analizinin yapılmasını sağlayacak şekilde tablolar oluşturarak bu tablolar yardımı ile analizlerinin yapılmasını sağlamaları gerekir. Bunun için bu alanı birimleri tarafından kendi faaliyet alanlarının iyi analiz edilebilmesini sağlayacak tablolar oluşturulmalı ve bu tablolarda ilgili verilere yer vererek tespit ve analizler yapılır.

2.3.2.5.Kültür Alanındaki Hizmet ve Ürünleri

Kültür hizmet alanları ilgili birimler olan Rektörlük Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı stratejik planında kültür hizmetleri ile ilgili kendine özgü tablolar hazırlayıp ilgili verilere yer vererek tespit ve analizler yapar. Bunun için birim kendi durumlarını yansıtacak ve analiz yapılabilecek şekilde tablo hazırlayarak detaylı analizler yapmalıdır.

2.3.2.6.Genel Kamu Alanındaki Hizmet ve Ürünleri

Genel kamu hizmet alanları ilgili birimler olan Rektörlük Daire Başkanlıkları stratejik planında genel kamu hizmetleri ile ilgili kendine özgü tablolar hazırlayıp ilgili verilere yer vererek tespit ve analizler yapar. Bunun için birim kendi durumlarını yansıtacak ve analiz yapılabilecek şekilde tablo hazırlayarak detaylı analizler yapmalıdır.

2.3.2.7.Kurumsal Güvenlik Alanındaki Hizmet ve Ürünleri

Kurumsal güvenlik hizmet alanları ilgili birimler olan Rektörlük İdari Mali İşler Daire Başkanlığı stratejik planında kurumsal güvenlik hizmetleri ile ilgili kendine özgü tablolar hazırlayıp ilgili verilere yer vererek tespit ve analizler yapar. Bunun için birim kendi durumlarını yansıtacak ve analiz yapılabilecek şekilde tablo hazırlayarak detaylı analizler yapmalıdır.

2.3.2.8.Sivil savunma alanındaki Hizmet ve Ürünleri

Sivil savunma hizmet alanları ilgili birimler olan Rektörlük Sivil savunma Uzmanlığı stratejik planında sivil savunma hizmetleri ile ilgili kendine özgü tablolar hazırlayıp ilgili verilere yer vererek tespit ve analizler yapar. Bunun için birim kendi durumlarını yansıtacak ve analiz yapılabilecek şekilde tablo hazırlayarak detaylı analizler yapmalıdır.

2.3.2.9.Etkinlikler

Her birim yapmış oldukları etkinlikleri aşağıdaki tabloda belirtildiği şekilde kendi stratejik planlarında belirtirler. Mükerrerliğe sebep olmamak için Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü tüm üniversitenin etkinliklerini kendi raporlarında ayrıca yer verir.

Tablo 14 Düzenlenen Etkinlikler Dağılımı Tablosu

DÜZENLENEN ETKİNLİKLER		
Etkinlik Türü	Sayı	
	2011	2012
Sempozyum ve Kongre		
Konferans		
Panel		
Seminer		
Açık Oturum		
Söyleşi		
Tiyatro		
Konser		
Sergi		
Turnuva		
Teknik Gezi		
Eğitim Semineri		
Sertifika Programı		
Bienal		
Gösteri		
TOPLAM		

Tablo 15 Üniversiteler Arasında Yapılan İkili Anlaşmalar

ÜNİVERSİTE ADI	ANLAŞMANIN İÇERİĞİ

2.3.3.Hizmetler ve Ürünlerin Faaliyet Alanları ile İlişkilendirilmesi

(Üniversitenin)/Birimine yerine getirdiği temel hizmetleri maddeler halinde yıllar itibarı ile miktarları belirtilecek şekilde aşağıdaki tablodaki gibi özet olarak yazınız.

Tablo 16 Hizmetlerin Yıllar İtibarı İle Dağılımı

Hizmet Birimi	2011	2012
Hizmet 1		
Hizmet 2		
Hizmet 3		
.....		

(Üniversitenin)/Birimine ürettiği temel ürünleri maddeler halinde yıllar itibarı ile miktarlarını da belirtilerek aşağıdaki ürünler tablosu hazırlanarak analizi yapılabilir.

Tablo 17 Ürünlerin Yıllar İtibarı İle Dağılımı

Ürün Birimi	2011	2012
Ürün 1		
Ürün 2		
Ürün 3		
.....		

Daha sonra, belirlenen ürün ve hizmetler Tablo'da gösterildiği gibi ilgili faaliyet alanları altında toplulaştırılır.

Tablo 18 Ürün ve Hizmetlerin Faaliyet Alanlarına Göre Sınıflandırma Tablosu

FAALİYET ALANI	HİZMET	ÜRÜN
Faaliyet Alanı 1	Hizmet 1	Ürün 1
		Ürün 2
	Hizmet 2	Ürün 3
		...
Faaliyet Alanı 2	Hizmet 1	Ürün 1
		Ürün 2

		...

2.4. Paydaş Tespiti ve Analizi

Paydaşlar, (Üniversitenin)/Birim ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, (Üniversiteden)/Birimden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya (Üniversiteyi)/Birimi etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Paydaşlar, iç ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılır. Müşteri dış paydaşların alt kümesi kabul edilir.

Üniversitenin/Birimin paydaşlarının tespit edilmesi için aşağıdaki sorular sorulabilir:

- (Üniversitenin)/Birim faaliyetleri/hizmetleri ile **ilgisi olanlar** kimlerdir?
- (Üniversitenin)/Birim faaliyetlerini/hizmetlerini **yönlendirenler** kimlerdir?
- (Üniversitenin)/Birim faaliyetlerini/hizmetlerini **kullananlar** kimlerdir?
- (Üniversitenin)/Birim faaliyetlerinden/hizmetlerinden **etkilenenler** kimlerdir?
- (Üniversitenin)/Birim faaliyetlerini/hizmetlerini **etkileyenler** kimlerdir?

(Üniversitenin)/Birim paydaşları ayrıntılı olarak ifade edilmelidir. Ayrıca, bir paydaşta farklı özellik, beklenti ve öneme sahip alt gruplar mevcutsa; paydaşlar bu alt gruplar bazında belirtilmelidir. Örneğin iç paydaş olarak çalışanlar akademik ve idari olarak ayrı alt paydaş grubu olarak tanımlanacağı gibi akademik ve idari personeli unvanları itibarıyla alt paydaş grupları olarak tanımlanması faydalı olur.

Bir sonraki aşamada paydaşlar; iç paydaşlar ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılır. Bu sınıflandırma, farklı paydaş grupları arasındaki ilişkilerin doğru kurulabilmesini ve Üniversitenin/Birimin faaliyet gösterdiği çevrenin tanımlanabilmesini sağlar.

Paydaş analizi ile;

- Planlama sürecinin ilk aşamalarında paydaşlarla etkili bir iletişim kurularak bu kesimlerin ilgi ve katkısının sağlanması,
- Paydaşların görüş ve beklentilerinin tespit edilmesi,

- (Üniversitenin)/Birim'in faaliyetlerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine engel oluşturabilecek unsurların saptanması ve bunların giderilmesi için stratejiler oluşturulması,
- Paydaşların birbirleriyle olan ilişkilerinin ve olası çıkar çatışmalarının tespit edilmesi,
- Paydaşların (Üniversitenin)/Birim'in hakkındaki görüşlerinin alınmasıyla Üniversitenin/Birim'in güçlü ve zayıf yönleri hakkında fikir edinilmesi,
- Paydaşların hangi aşamada katkı sağlayacağını tespit edilmesi,
- Paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin stratejik planlama sürecine dâhil edilmesiyle planın bu kesimlerce sahiplenilmesi ve planın uygulanma şansının artması, amaçlanır.

Paydaş analizi aşağıda yer alan aşamalardan oluşur:

2.4.1. Paydaşların Tespiti

Tablo 19 Paydaş Listesi

Paydaşlar	Çalışanlar	Hizmet Alanlar	Temel Ortaklar	Stratejik Ortaklar	Kural Koyucular
Akademik Personel	•				
İdari Personel	•				
Geçici İşçiler	•				
Kısmi Zamanlı Öğrenciler	•	•			
.....					

2.4.1.1. İç Paydaşlar

(Üniversiteden)/Birimden etkilenen veya Üniversiteyi/Birimi etkileyen (Üniversite)/Birim içindeki kişi, grup veya (varsa) ilgili/bağlı kurumlardır. (Üniversitenin)/Birim'in akademik ve idari çalışanları ile yöneticileri iç paydaşlara örnek olarak verilebilir.

2.4.1.2. Dış Paydaşlar

Üniversiteden/Birimden etkilenen veya (Üniversiteyi)/Birimi etkileyen (Üniversite)/Birim dışındaki kişi, grup veya kurumlardır. Üniversite/Birim faaliyetleriyle ilişkisi olan diğer kamu ve özel sektör kuruluşları, Üniversiteye/Birime girdi sağlayanlar, sendikalar, ilgili sektör birlikleri dış paydaşlara örnek olarak verilebilir. Müşteriler Üniversitenin/Birim'in ürettiği ürün ve hizmetleri alan, kullanan veya bunlardan yararlanan kişi, grup veya kurumlardır. Müşteriler dış paydaşların alt kümesidir. Öğrenciler müşterilere örnek olarak verilebilir.

2.4.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşlar belirlendikten sonra, neden paydaş oldukları sorusu cevaplanır. Bu değerlendirme paydaşların Üniversite/Birim ile olan ilişkilerinin belirlenmesi açısından önemlidir.

Paydaşların önceliklendirilmesinde dikkate alınacak hususlar; paydaşın Üniversitenin/Birimin faaliyetlerini etkileme gücü ile Üniversitenin/Birimin faaliyetlerinden etkilenme derecesidir. Paydaşların önceliklendirilmesinde aşağıdaki Tablodan yararlanılır.

Tablo 20 Paydaş Tespit ve Önceliklendirme Tablosu

PAYDAŞ ADI	İÇ PAYADAŞ	DIŞ PAYDAŞ	NEDEN PAYDAŞ	ÖNCELİĞİ

2.4.3. Paydaş Görüş ve Önerilerinin Alınması

Öncelikli paydaşların Üniversite/Birim hakkındaki görüş ve önerilerinin alınarak stratejik plana yansıtılması bir program dahilinde yürütülür. Bu program aşağıdaki hususlar çerçevesinde oluşturulur:

- Görüş ve öneriler hangi yöntemle alınacak?
- İlgili paydaş itibarıyla hangi kişi ya da birimlerin görüşü alınacak?
- Çalışmanın sorumluları kimler olacak?
- Görüş ve önerilerin alınması ne zaman ve hangi sürede gerçekleştirilecek?
- Alınan görüş ve öneriler ne zaman, nasıl ve kimler tarafından raporlanacak ve değerlendirilecek

Paydaş görüşleri alınırken;

- Mülakat,
- Anket uygulaması,
- Atölye çalışması,
- Toplantı,

gibi yöntemlerden biri veya birkaçından faydalanılabilir. Hangi yöntemin uygulanacağına karar verilirken görüşülecek kişi sayısı, paydaşın erişilebilirliği, paydaşın önemi ve etkisi gibi etkenler göz önüne alınır. Örneğin, Üniversite/Birim üzerindeki etkisi güçlü olan paydaşlarla yüz yüze görüşme yapılması, bu kesimlerle olan iletişimin güçlendirilmesinde etkili olabilecektir. Görüşülecek kişi sayısının yüksek olduğu durumlarda ise anket uygulanması daha uygun olabilir.

Paydaşların görüşleri alınırken temel olarak şu sorulara cevap aranır:

- Üniversitenin/Birimin hangi faaliyetleri ve hizmetleri sizin için önemlidir?
- Üniversitenin/Birimin olumlu bulduğunuz yönleri nelerdir?
- Üniversitenin/Birimin geliştirilmesi gereken yönleri nelerdir?
- Üniversiteden/Birimden beklentileriniz nelerdir?

Paydaşlara ve gerçekleştirilecek çalışmanın yöntemine göre yukarıdaki sorular farklılaştırılabilir ve çeşitlendirilebilir.

2.4.4. Paydaşların değerlendirilmesi

Önceliklendirilen paydaşlar bu aşamada kapsamlı olarak değerlendirilir.

Paydaşlar değerlendirilirken cevap aranabilecek sorular şunlardır:

- Paydaş, Üniversitenin/Birimin hangi faaliyeti/hizmeti ile ilgilidir?
- Paydaşın Üniversiteden/Birimden beklentileri nelerdir?
- Paydaş, Üniversitenin/Birimin faaliyetlerini/hizmetlerini ne şekilde etkilemektedir? (olumlu-olumsuz)
- Paydaşın Üniversiteyi/Birimi etkileme gücü nedir?
- Paydaş, Üniversitenin/Birimin faaliyetlerinden/hizmetlerinden ne şekilde etkilenmektedir? (olumlu-olumsuz)

Paydaş analizi kapsamında, Üniversitenin/Birimin sunduğu ürün/hizmetlerle bunlardan yararlananlar ilişkilendirilir. Böylece, hangi ürün/hizmetlerden kimlerin yararlandığı açık bir biçimde ortaya konulur. Aşağıdaki Tablo yararlanıcıların ilgili olduğu ürün/hizmetleri bir arada görebilmek ve her bir ürün/hizmetin hangi yararlanıcıları ilgilendirdiğini görselleştirebilmek için faydalı bir araçtır.

Tablo 21 Paydaşların Faaliyet Alanı, Ürün/Hizmet İlişkisi Tablosu

	FAALİYET ALANI 1				FAALİYET ALANI 2		
	Ü/H-1	Ü/H-2	Ü/H-3	Ü/H-4	Ü/H-1	Ü/H-2	Ü/H-3
PAYDAŞ-1	➤				➤		
PAYDAŞ-2		➤				➤	
PAYDAŞ-3			➤				➤
PAYDAŞ-4				➤			➤
				➤		➤	

ETKİ ÖNEM	ZAYIF	GÜÇLÜ
	ÖNEMSİZ	Paydaş1 (İzle)
ÖNEMLİ	Paydaş 3 (Çıkarlarını gözet, çalışmalara dahil et)	Paydaş 4 (Birlikte çalış)

Şekil 2 Paydaşların Çalışmalarının Niteliği

Öncelikli paydaşlarla gerçekleştirilecek çalışmaların niteliğinin belirlenmesi için örnek olarak verilen Şekil’de gösterilen Etki/Önem Matrisinden yararlanılır. Bu matriste; **ETKİ**, paydaşın Üniversitenin/Birimin faaliyet ve hizmetlerini yönlendirme, destekleme veya olumsuz etkileme gücünü, **ÖNEM** ise Üniversitenin/Birimin paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği önceliği ifade eder.

2.5.Kurumsal Değerlendirme

Kurumsal Değerlendirme Süreci’nin amacı, stratejik planlama çalışmalarında Üniversitenin/Birimin kurumsal anlamda Özdeğerlendirme (Üniversite/Birim içi değerlendirme) ve çevre değerlendirmesini gerçekleştirmek ve Üniversitenin/Birimin zayıf ve kuvvetli yönleri ile önündeki fırsatların ve karşılanacakları tehditlerin ortaya çıkarmaktır.

Belirlenen alanlarda değerlendirme yaparken aşağıdaki kriterler dikkate alınır:

1. Hizmeti üretenler ile kullananların hizmetten memnuniyeti esas alınacaktır. Bu kapsamda, konuların değerlendirilmesinde hizmeti kullananların algılamaları, mümkün olduğu ölçüde bilimsel bilgi toplama yöntemleri kullanılarak ölçülecektir.
2. Değerlendirme konusu ile ilgili Üniversitenin/Birimin strateji, amaç ve hedefleri esas alınacaktır.
3. Sadece mevcut durum değerlendirilecektir. Planlanan veya yazılı olmadığı halde sözlü belirtilen durumlar dikkate alınmayacaktır.
4. Yapılan işlerin sonuçları mümkün olduğu kadar ölçülebilir göstergeler açısından değerlendirilecektir.
5. Kaynakların kullanımı dikkate alınarak değerlendirme yapılacaktır.
6. Kurumun iyileştirmeye açık alanları ve tehditleri belirlenmeye çalışılacaktır.
7. Kurumun iyi olduğu yönler ve önündeki fırsatlar belirlenmeye çalışılacaktır.
8. Yaklaşım olarak, olabildiği ölçüde izlenebilir uygulama planlarına dönüştürülebilecek sonuçlara ulaşılmaya çalışılacaktır.

2.5.1.(Üniversite)/Birim İçi Analiz

Üniversite/Birim içi analiz, Üniversitenin/Birimin mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve Üniversitenin/Birimin kontrol edebildiği koşulların ve eğilimlerin incelenerek güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesidir.

Güçlü yönler Üniversitenin/Birimin amaçlarına ulaşması için yararlanılabileceği olumlu hususlardır.

Zayıf yönler ise Üniversitenin/Birimin başarılı olmasına engel teşkil edebilecek eksiklikler, diğer bir ifadeyle, aşılması gereken olumsuz hususlardır.

Belirlenecek güçlü yönler Üniversiteden/Birimden hedeflerine, zayıf yönler ise Üniversitenin/Birimin alacağı tedbirlere ışık tutacaktır.

Güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesinde kurumsal değerlendirme sürecinde toplanan verilerden ve gözlemlerden yararlanılmalıdır.

Üniversite/Birim içi analizde dikkate alınması gereken hususlar şunlardır;

1.Kurumun işlevi ve çalışma alanına genel bakış

- Kurumun hukuksal statüsü ve kuruluş yılı
- Tarihsel perspektif ve geçirdiği önemli aşamalar
- Paydaş beklentileri ve kurumsal imaj
- Programların yapısı
- Kurumsal başarılar
- Mevcut performans ölçütlerinin incelenmesi

2. Kurumsal özellikler

- İşgücünün kompozisyonu
- Kurumsal yapı ve pozisyonlar
- Kurumun ana merkezi ve yardımcı ofisler
- İnsan kaynakları
- Varlık büyüklüğü
- Enformasyon teknolojisi, otomasyon düzeyi, denetleme ve gözetim sistemleri, telekomünikasyon

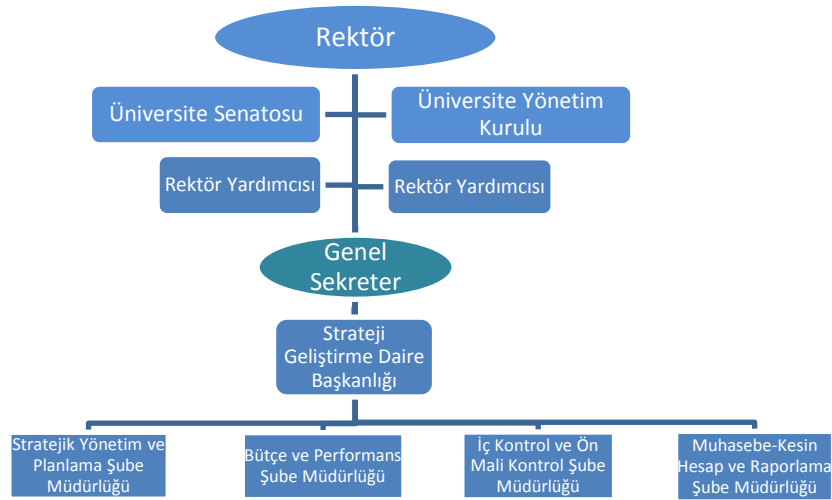
3. Finansal özellikler

- Bütçe büyüklüğü
- Fonlar
- İşletme maliyetleri
- Bütçe-program ilişkisi
- Bütçenin cari ve gelecekteki ihtiyaçları karşılayabilme gücü

2.5.1.1.Üniversitenin/Birimin Yapısı

2.5.1.1.1.Üniversitenin /Birimin Organizasyon Şeması

Her Birim en üst yönetici olan Rektörden başlayarak kendi örgüt şemasını çizer ve analizini yapar.



Şekil 3 Örnek Organizasyon Şeması

2.5.1.1.2.(Üniversitenin)/Birim Örgüt Yapısı

Şemayı metin olarak anlat. Örgütü tanı; Kanuni dayanağı ile Rektör/Senato/ÜYK örgütsel kuruluşu, Fakülte/YO/MYO örgütsel kuruluşu ile idari yapılanmayı açıkladıktan sonra bu yapılanmaya uygun olarak örgütlenmiş olan birimleri tanıtılır, görev ve sorumlulukları tanımlanır. Bu bölümde birimin tüm eğitim programları anlatılmalıdır. Üniversite Stratejik Planında tüm birimler tanıtılacak

2.5.1.1.3.Aynı Yada Benzer Görevi Yapan Birimler ve Yetki Çakışmaları (Varsa)

2.5.1.1.4.Son Dönemde Üniversite/Birim Yapısında ve Görev Alanında Yapılan Önemli Değişiklikler (Varsa)

2.5.1.1.5.Üniversitenin/Birim Yapısında ve Görev Alanında Yapılması Gündemde Olan Önemli Değişiklikler (Varsa)

2.5.1.2.Beşeri Kaynaklar

Her birim çalışan akademik ve idari personeli için aşağıdaki tabloları dolduracaktır. Personel Daire Başkanlığı ise kendi biriminde çalışan akademik ve idari personelinin yanı sıra aşağıdaki tabloyu ayrıca Üniversitenin tamamı içinde doldurularak analiz yapılacaktır. İşçiler ve Öğrenciler ise ilgili birimler tarafından doldurulacaktır.

Tablo 22 Akademik Personel Dağılım Tablosu

AKADEMİK PERSONEL DAĞILIMI				
	YILLAR			
	2011		2012	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Profesör				
Doçent				
Yardımcı Doçent				
Öğretim Görevlisi				
Araştırma Görevlisi				
Uzman				
Okutman				
TOPLAM				

Tablo 23 Yabancı Uyruklu Akademik Personel Dağılım Tablosu

YABANCI ÖĞRETİM ELEMANI SAYISI DAĞILIMI				
	YILLAR			
	2011		2012	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Profesör				
Doçent				
Yardımcı Doçent				
Öğretim Görevlisi				
Araştırma Görevlisi				
Uzman				
Okutman				
TOPLAM				

Tablo 24 Diğer Üniversitelerde Görevlendirilen Akademik Personel

Diğer Üniversitelerde Görevlendirilen Akademik Personel		
Unvan	Bağlı Olduğu Bölüm	Görevlendirildiği Üniversite
Profesör		
Doçent		
Yrd. Doçent		
Öğretim Görevlisi		
Okutman		
Çevirici		
Eğitim Öğretim Planlamacısı		
Araştırma Görevlisi		
Uzman		
Toplam		

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 25 Sözleşmeli Akademik Personel Sayısı

Sözleşmeli Akademik Personel Sayısı	
Profesör	
Doçent	
Yrd. Doçent	
Öğretim Görevlisi	
Uzman	
Okutman	
Sanatçı Öğrt. Elm.	
Sahne Uygulamacısı	
Toplam	

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 26 Akademik Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı

Akademik Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı						
	21-25 Yaş	26-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41-50 Yaş	51- Üzeri
Kişi Sayısı						
Yüzde						

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 27 Akademik personelin ortalama unvan düzeyi

	Katsayı	Sayısı	K x S
Profesör	7		
Doçent	6		
Yardımcı Doçent	5		
Doktoralı Diğer Öğr. Elemanı	4		
Öğretim Görevlisi	3		
Okutman	2		
Araştırma Görevlisi +Uzman	1		
TOPLAM			

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Akademik personelin ortalama unvan düzeyi; [(Profesör Sayısı x 7)+(Doçent Sayısı x 6)+(Yard. Doçent Sayısı x 5)+(Öğretim Üyesi Dışında Kalan Doktoralı Öğretim Elemanı Sayısı x 4)+(Öğretim Görevlilerinin sayısı x 3)+(Okutmanların Sayısı x 2)+(Araştırma Görevlilerinin sayısı x 1)/Yukarıdaki Unvanlardaki toplam öğretim elemanlarının sayısı.

Tablo 28 İdari Personel (Kadroların Doluluk Oranına Göre)

İdari Personel (Kadroların Doluluk Oranına Göre)			
	Dolu	Boş	Toplam
Genel İdari Hizmetler			
Sağlık Hizmetleri Sınıfı			
Teknik Hizmetleri Sınıfı			
Eğitim ve Öğretim Hizmetleri sınıfı			
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı.			
Din Hizmetleri Sınıfı			
Yardımcı Hizmetli			
Toplam			

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 29 İdari Personelin Eğitim Durumu

İdari Personelin Eğitim Durumu					
	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Y.L. ve Dokt.
Kişi Sayısı					
Yüzde					

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 30 İdari Personelin Hizmet Süresi

İdari Personelin Hizmet Süresi						
	1 – 3 Yıl	4 – 6 Yıl	7 – 10 Yıl	11 – 15 Yıl	16 – 20 Yıl	21 - Üzeri
Kişi Sayısı						
Yüzde						

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 31 İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı

İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı						
	21-25 Yaş	26-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41-50 Yaş	51- Üzeri
Kişi Sayısı						
Yüzde						

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 32 İşçilerin ve Kısmi Zamanlı Öğrencilerin Tablosu

İşçiler (Çalıştıkları Pozisyonlara Göre)			
	Dolu	Boş	Toplam
Sürekli İşçiler			
Vizeli Geçici İşçiler (adam/ay)			
Vizesiz işçiler (3 Aylık)			
Kısmi Zamanlı Öğrenciler			
Toplam			

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 33 Çalışanların Kadın Erkek Personel Dağılımı Sayıları

	Kadın	Erkek	Toplam	K %	E %
Öğretim Üyeleri					
Öğretim Elemanları					
İdari Personel					
Diğer Personel					
Toplam					

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo34 Çalışanların Kıdem Ortalamaları

	0-5	5-10	10-15	15-20	20-25	25-30	30-35	35<
Öğretim Üyeleri								
Öğretim Elemanları								
İdari Personel								
Diğer Personel								
Toplam								

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

2.5.1.3.Kurum Kültürü

Üniversitenin/Birimin aşağıdaki alt başlıklardaki durumu belirtilir

2.5.1.3.1.İletişim Süreçleri

2.5.1.3.2.Karar Alma Süreçleri

2.5.1.3.3.Gelenekler ve Değerler

2.5.1.4.Üniversitenin/Birimin Fiziki Kaynakları

2.5.1.4.1.Taşınmazlar

Birimler fiziki yerleşkeye ait sahip olunan kaynakları aşağıdaki tablolar esas alınarak analiz edilir. Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı İse birimine ait tabloların yanında Üniversitenin tamamı için de ayrıca tabloları doldurur.

Tablo35 Taşınmazların Yerleşkeler İtibarıyla Dağılımı (Açık Alan)

YERLEŞKE ADI	Mülkiyet Durumuna Göre Taşınmaz Alanı (M ²)			Toplam (M ²)	Açıklama
	Üniversite	Maliye Hazinesi	Diğer		
.....					
.....					
TOPLAM					

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 36 Kapalı Mekânların Yerleşkeler İtibarıyla Dağılımı

Yerleşke Adı	Kapalı Alan Miktarı (M ²)		Toplam (M ²)
	Üniversite	Maliye Hazinesi	
.....			
TOPLAM			

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 37 Kapalı Mekânların Hizmet Alanlarına Göre Dağılımı

Hizmet Alanı	Değirmenaltı Kampüsü	Diğer Yerleşkeler	Toplam	Açıklama
Eğitim öğretim ve Araştırma						
Sağlık						
Barınma						
Beslenme						
Kültür						
Spor						
İdari ve Diğer						
TOPLAM (M²)						

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo 38 Kapalı Mekânların Kullanım Durumlarına Göre Dağılımı

Kullanım Durumu	Adet	M ²	Kapasitesi	Kullanım Durumu	Adet	M ²	Kapasitesi
Derslik	1	90	60				
Laboratuvar							
.....							
.....							

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

2.5.1.4.1.1.Eğitime İlişkin Alanlar

Tablo 39 Eğitim Alanları Derslikler

Eğitim Alanı	Kapasitesi 0-50	Kapasitesi 51-75	Kapasitesi 76-100	Kapasitesi 101-150	Kapasitesi 151-250	Kapasitesi 251-Üzeri
Anfi						
Sınıf						
Bilgisayar Lab.						
Diğer Lab.						
Toplam						

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

2.5.1.4.1.2.Sosyal Alanlar (Aşağıdaki veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.)

Kantinler ve Kafeteryalar

Kantin Sayısı: ... Adet

Kantin Alanı: ... m²

Kafeterya Sayısı: Adet

Kafeterya Alanı: m²

Yemekhaneler

Öğrenci yemekhane Sayısı: ... Adet

Öğrenci yemekhane Alanı: ... m²

Öğrenci yemekhane Kapasitesi: Kişi

Personel yemekhane Sayısı: ... Adet

Personel yemekhane Alanı: ... m²

Personel yemekhane Kapasitesi: Kişi

Misafirhaneler

Misafirhane Sayısı: ... Adet

Misafirhane Kapasitesi: ... Kişi

Lojmanlar

Lojman Sayısı: ... Adet

Lojman Bütüt Alanı: ... m²

Dolu Lojman Sayısı: ... Adet

Boş Lojman Sayısı: ... Adet

Spor Tesisleri

Kapalı Spor Tesisleri Sayısı: ... Adet

Kapalı Spor Tesisleri Alanı: ... m2

Açık Spor Tesisleri Sayısı: ... Adet

Açık Spor Tesisleri Alanı: ... m2

Tablo 40 Toplantı – Konferans Salonları

	Kapasitesi 0–50	Kapasitesi 51–75	Kapasitesi 76–100	Kapasitesi 101–150	Kapasitesi 151–250	Kapasitesi 251–Üzeri
Toplantı Salonu						
Konferans Salonu						
Toplam						

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Eğitim ve Dinlenme Tesisleri

Eğitim ve Dinlenme Tesisleri Sayısı: ... Adet

Eğitim ve Dinlenme Tesisleri Yatak Kapasitesi: ... Kişi

Eğitim ve Dinlenme Tesisleri Yemek Kapasitesi: ... Kişi

Öğrenci Kulüpleri

Öğrenci Kulüpleri Sayısı: ... Adet

Öğrenci Kulüpleri Alanı: ... m2

Mezun Öğrenciler Derneği

Mezun Öğrenciler Derneği Sayısı: ... Adet

Mezun Öğrenciler Derneği Alanı: ... m2

2.5.1.4.1.3.Hizmet Alanları

Tablo 41 Akademik Personel Hizmet Alanları

	Sayısı (Adet)	Alanı (m2)	Kullanan Sayısı (Kişi)
Çalışma Odası			
Toplam			

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Tablo42 İdari Personel Hizmet Alanları

	Sayısı (Adet)	Alanı (m2)	Kullanan Sayısı
Servis			
Çalışma Odası			
Toplam			

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Ambar Alanları

Ambar Sayısı: ... Adet

Ambar Alanı: m2

Arşiv Alanları

Arşiv Sayısı: ... Adet

Arşiv Alanı: ... m2

Atölyeler

Atölye Sayısı: ... Adet

Atölye Alanı: ... m2

2.5.1.4.2. Taşımlar

Tablo 43 Üniversitenin/Birimin Araç ve Diğer Varlıkları Tablosu (Teknolojik Kaynaklar Hariç)

Araç, Demirbaş ve Diğer Varlıklar adı	Sayısı	Araç, Demirbaş ve Diğer Varlıklar adı	Sayısı

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

2.5.1.4.3. Teknolojik Kaynaklar

Yazılımlar

Bilgisayarlar

Masa üstü bilgisayar Sayısı: ... Adet

Taşınabilir bilgisayar Sayısı: ... Adet

Kütüphane Kaynakları

Kitap Sayısı: ... Adet

Basılı Periyodik Yayın Sayısı: ... Adet

Elektronik Yayın Sayısı: ... Adet

Tablo 44 Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

Cinsi	İdari Amaçlı (Adet)	Eğitim Amaçlı (Adet)	Araştırma Amaçlı (Adet)
Projeksiyon			
Slayt makinesi			
Tepegöz			
Episkop			
Barkot Okuyucu			
Baskı makinesi			
Fotokopi makinesi			
Faks			
Fotoğraf makinesi			
Kameralar			
Televizyonlar			
Tarayıcılar			
Müzik Setleri			
Mikroskoplar			
DVD ler			
Kulaklıklar			
Manyetik Güvenlik Kapısı			
Optik Okuyucu			
Faks-Fotokopi-Yazıcı-Tek Makine			
Barkod Yazıcı			
Yükleme Boşaltma Cihazı			

*Veriler 2012 yılı yıl sonu itibariyle verilecektir.

Bu kaynaklar belirtildikten sonra teknolojiyi kullanma düzeyi anlatılır.

2.5.1.5.Mali Durum

2.5.1.5.1.Mali Kaynaklar

Kaynakların nereden elde edildiği varsa özel bütçe dışında gelir kaynakları (Örn. Döner Sermaye, vakıf, v.b)

Tablo 45 Özet Ekonomik Ayrıma Göre Bütçe Gelirleri Dağılım Tablosu

	2011			2012		
	Bütçe Tahmini YTL	Gerçekleşme Toplamı YTL	GERÇEK .ORANI %	Bütçe Tahmini YTL	Gerçekleşme Toplamı YTL	GERÇEK .ORANI %
03 – Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri						
04 – Alınan Bağış ve Yardımlar						
05 – Diğer Gelirler						
Bütçe Dışı Kaynaklar						

2.5.1.5.2.Bütçe Ödenekleri

Tablo 46 Ekonomik Ayrıma Göre Bütçe Ödenekleri/Gider Dağılım Tablosu

	2011		2012	
	Başlangıç Ödeneği TYL	Gerçekleşme Toplamı YTL	Başlangıç Ödeneği YTL	Gerçekleşme Toplamı YTL
01.Personel Giderleri				
02.Sos.Güv.Kur.Dev.Pir.Gid.				
03.Mal ve Hizmet Alım Gid.				
05. Cari Transferler				
06. Sermaye Giderleri				

Üniversite/Birim içi mevcut durumu değerlendirmesi sırasında;

- Kurumsal nitelikler ve özellikler,
- Bir önceki stratejik planı (uygulanan stratejiler, hedefler, proje ve faaliyetler ile ilgili iyileştirmeler),
- Kurumsal süreçler (İdari süreçler, destek süreçler, akademik süreçler),
- Bir önceki yılın performans göstergelerinin değerleri,
- Periyodik İzleme ve İyileştirme Sürecinin çıktıları,

- Bir önceki yılın kurumsal değerlendirme raporu,
- Bir önceki yılın yükseköğretim kurumun “Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Raporu”

dikkate alınmalıdır.

2.5.2.Çevre Analizi

Çevre analizi, Üniversitenin/Birimin kontrolü dışındaki koşulların ve eğilimlerin incelenerek, Üniversite/Birimin için kritik olan fırsat ve tehditlerin belirlenmesidir.

Fırsatlar, Üniversitenin/Birimin kontrolü dışında gerçekleşen ve Üniversiteye/Birime avantaj sağlaması muhtemel olan etkenler ya da durumlardır.

Tehditler ise, Üniversitenin/Birimin kontrolü dışında gerçekleşen, olumsuz etkilerinin engellenmesi veya sınırlandırılması gereken unsurlardır.

Çevre analizinde; Üniversiteyi/Birimi etkileyebilecek dışsal değişimler ve eğilimler değerlendirilir. Analiz kapsamında, ekonomik, sosyal, demografik, kültürel, politik, çevresel, teknolojik ve rekabete yönelik etkenlerin belirlenmesi gerekir.

GZFT analizi, güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler arasında ilişki kurulması ve stratejilerin geliştirilmesine temel teşkil eder.

Çevre Analizinde Temel Etkenler Şunlardır ;

1. Paydaş kompozisyonu

- Kişisel özellikler (yaş, eğitim vs.)
- Nüfus değişimleri ve etkileri

2. Ekonomik değişkenler

- İşsizlik oranı, faiz oranı vs.
- Ekonomik koşullardan paydaşların etkilenme derecesi
- Geleceğe yönelik iktisadi beklentiler ve kurum paydaşlar ve hizmet alanlar üzerindeki etkisi
- Devletin mali projeksiyonları
- Değişen iktisadi koşullara kurumun uyum gösterebilmesi

3. Diğer kamusal düzenlemelerin etkisi

- Temel yasalar
- Mevcut kamusal faaliyetler
- Kamusal müdahalelerin kurum ve paydaşlar üzerindeki etkisi

4. Diğer yasal sorunlar

- Beklenen hukuksal değişimler
- Mevcut ya da bekleyen davalar
- Yerel kamusal gereklerin etkisi

5. Teknolojik gelişmeler

- Teknolojinin mevcut kurumsal faaliyetlere etkisi
- Beklenen teknolojik yeniliklerin etkisi

6. Kamu politikaları sorunları

- Mevcut durum
- Çocuk suçları ve aile sorunları vs.

2.5.2.1.(Üniversitenin)/Birim Faaliyet Alanında Ülkemizdeki Durum ve Gelişmeler

Diğer değerlendirmelerin yanında Türkiye'deki üniversitelerin ürün, hizmet ve faaliyetleri ile idari yapısı, bütçesi ve gelir durumlarının analizi yapılabilir.

2.5.2.2.Temel Eğilimlerin Etkisi

Dünyada ve ülkemizdeki temel eğilimler ve sorunlar arasında Üniversiteyi/Birimi yakından ilgilendiren kritik konular ve bu konuların Üniversiteyi/Birimi nasıl ve ne yönde etkileyeceği (Bolonya süreci, YÖDEK yaklaşımı vb) hususların analizi yapılır.

2.5.2.3.(Üniversitenin)//Birim Faaliyetleri ve Alanıyla İlgili Plan ve Programlar

Üniversitenin/Birim faaliyetleri ve alanıyla ilgili kalkınma planı, sektörel ve bölgesel plan ve programlarda yer alan amaç, ilke ve politikalar ve bunlar arasındaki uyum

Üniversitenin/Birim karşılaşılabileceği riskler ve belirsizlikler.

Çevresel Değerlendirmesi olan Kurumu etkileyen dış faktörlerin tespitinde

- Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Raporu,
- Bir önceki stratejik plan,
- Mezunlar ile ilgili bilgiler,
- Sanayi ve ticaret odası bilgileri,
- Toplumsal ve kent bilgileri,
- Sektörel bilgiler
- Ulusal ve uluslararası veri tabanları vb.

dikkate alınmalıdır.

3.KURUMUN GELECEĞİ

3.1.Üniversitenin/Birim Misyonu Vizyon ve Değerleri

3.1.1.Üniversitenin/Birim Misyonu

Misyon bir kuruluşun varlık sebebidir; kuruluşun ne yaptığını, nasıl yaptığını ve kimin için yaptığını açıkça ifade eder.

Misyon bildirimini Üniversitenin üst yönetimi tarafından Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu ile birlikte diğer birimlerin görüşleri de dikkate alınarak geliştirilir. Birimlerin misyon bildirimleri ise, birim yöneticileri ve diğer ilgili personel tarafından kuruluşun misyon bildirimine uyumlu bir şekilde geliştirilir. (Evrensel yükseköğretim kurumu olma misyonu, Türk yükseköğretim kurumu olma misyonu ve kendi misyonu hususları belirtilir.)

Misyon bildiriminde aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir:

- Özlü, açık ve çarpıcı şekilde ifade edilir.
- Hizmetin yerine getirilme sürecini değil, amacını tanımlar.
- Yasal düzenlemelerle Üniversiteye/Birime verilmiş olan görev ve yetkiler çerçevesinde belirlenir.
- Üniversitenin/Birimin hizmet sunduğu kişi ve kuruluşlar belirtilir.
- Üniversitenin/Birimin sunduğu hizmet ve/veya ürünler tanımlanır.

Misyon bildirimini için cevaplandırılması gereken sorular:

- Üniversitenin/Birimin varoluş nedeni nedir?
- Üniversite/Birim kimlere hizmet sunuyor?
- Üniversite/Birim hangi alanda çalışıyor?
- Üniversite/Birim hangi ihtiyaçları karşılıyor?
- Üniversitenin/Birimin yerine getirmek zorunda olduğu yasal görevler nelerdir?

3.1.2.Üniversitenin/Birimin Vizyonu

Vizyon kuruluşun ideal geleceğini sembolize eder. Kuruluşun uzun vadede neleri yapmak istediğinin güçlü bir anlatımıdır. Vizyon bir kuruluşun farklı birimleri arasında birleştirici bir unsurdur.

Vizyon bildirimini Üniversitenin/Birimin ulaşmayı arzu ettiği geleceğin iddialı ve gerçekçi bir ifadesidir. Bu ifade, bir yandan çalışanları ve karar alıcıları ilerlemeye teşvik etmeli, diğer yandan da ulaşılabilir olmalıdır. Vizyon bildirimini, misyon bildirimini ile birlikte kuruluş planının çatısını oluşturur.

Güçlü bir vizyon aşağıdaki özelliklere sahiptir:

- **İdealisttir;** yürekten gelmesi, hissedilmesi gerekir.
- **Özgündür;** Üniversitenin/Birimin vizyonunu diğerlerinden ayırt edici özelliğe sahiptir.
- **Çekicidir;** Üniversite/Birim çalışanları kadar diğer paydaşların da ilgisini çeker.

İyi ifade edilmiş bir vizyon bildirimini aşağıdaki özellikleri gösterir:

- Kısa ve akılda kalıcıdır.
- İlham verici ve iddialıdır.
- Gelecekteki başarıları ve ideal olanı tanımlayıcıdır.

Vizyon bildirimini için cevaplandırılması gereken sorular;

- Üniversitenin/Birimin ideal geleceği nedir?
- Üniversite/Birim ne istiyor, güdülleri neler?
- Kurum ürün ve hizmetlerden yararlananların yaşam kalitesini nasıl arttırabilir.
- Üniversitenin/Birimin çalışanları ve yararlanıcıları tarafından nasıl algılanmak istiyor?
- Hesap verme sorumluluğunu taşıyan idari ve siyasi otoriteler nasıl bir gelecek öngörüyor?

Not: Birimlerin vizyonu üniversitenin vizyonu ile uyumlu bir ifade olmalıdır.

3.1.3.Üniversitenin/Birimin Temel Değerleri

Temel değerler bir kuruluşun kurumsal ilkeleri ve davranış kuralları ile yönetim biçimini ifade eder. Bir kuruluşun temel değerlerini ortaya koymak stratejik planlama için önemlidir; çünkü kuruluşun vizyon, misyon ve kurumsal kimliğinin gerisinde temel değerler ve inançlar bulunur. Temel değerler kuruluşun kararlarına, seçimlerine ve stratejilerinin belirlenmesine rehberlik eder. Hayata geçirilen değerler, kuruluş kimliğinin değişiminde ve çalışanların motive edilmesinde güçlü araçlardır.

Temel değerler aşağıdaki nitelikleri taşımalıdır:

- Temel ilkeleri ve inançları açık ve kesin bir dille ortaya koymalıdır.
- Çalışanların işlerini en iyi şekilde yapacakları şartlara ilişkin temel düşüncüyü belirtmelidir.
- Üniversitenin/Birimin vizyonunu gerçekleştirmesini sağlayacak sistem ve süreçleri desteklemelidir.

Değerler üç temel alana ilişkin olabilir:

- **Kişiler:** Üniversitenin/Birimin çalışanlarına ve paydaşlarla ilişkilere yönelik değerler
- **Süreçler:** Üniversitenin/Birimin yönetim, karar alma ve hizmet üretimi sürecine ilişkin değerler
- **Performans:** Üniversitenin/Birimin ürettiği hizmet ve/veya ürünlerin kalitesine yönelik beklentiler

Temel değerler için cevaplandırılması gereken sorular;

- Üniversitenin/Birimin çalışma felsefesi nedir?
- Üniversitenin/Birimin çalışmalarına temel teşkil eden ilkeler, standartlar ve idealler nelerdir?
- Üniversitenin/Birimin personeli tarafından benimsenen değerler ve inançlar nelerdir?

Not: Birim tarafından oluşturulacak olan ilkeler ve değerler, “Namık Kemal Üniversitesi İlkeleri ve Değerleri” ile uyumlu olmalıdır.

3.2.Üniversitenin/Birimin Amaçları, Hedefleri ve Performans Göstergeleri ile Stratejileri

AMAÇLAR; Amaçlar, kuruluşun ulaşmayı hedeflediği sonuçların **kavramsal** ifadesidir. **Amaçlar**, kuruluşun hizmetlerine ilişkin politikaların uygulanması ile elde edilecek sonuçları ifade eder.

Üniversitenin/Birimin Amaçlarının özellikleri şunlar olmalıdır:

- Üniversitenin/Birimin misyonunu gerçekleştirmesine katkıda bulunmalıdır.
- Misyon, vizyon ve temel değerlerle uyumlu olmalıdır.
- İddialı, ama gerçekçi ve ulaşılabilir olmalıdır.
- Ulaşılmak istenen sonuçları açık bir şekilde ifade etmeli, ancak bunlara nasıl ulaşılacağını ayrıntılı olarak açıklamamalıdır.
- Hedefler için bir çerçeve çizmeli.
- Durum analizi sonuçlarına göre şekillenmelidir.
- Orta vadeli (5 yıllık) bir zaman dilimini kapsamalıdır.
- Önemli dışsal değişiklikler olmadığı sürece değiştirilmemelidir.

Amaçların oluşturulması için cevaplandırılması gereken sorular;

- Üniversitenin/Birimin misyonunu yerine getirmek için neler yapılmalıdır?
- Üniversitenin/Birimin orta vadede neleri başarmayı amaçlamaktadır?
- Üniversitenin/Birimin faaliyetleri dış çevre ile uyumlu mudur, değilse ne değişmelidir?

Not: Oluşturulacak amaçlar üniversitenin stratejik amaçları ile uyumlu olmalıdır.

HEDEFLER; Hedefler, amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik **spesifik ve ölçülebilir alt amaçlardır.** Hedefler ulaşılması öngörülen çıktı ve sonuçların tanımlanmış bir zaman dilimi içinde nitelik ve nicelik olarak ifadesidir. Hedeflerin miktar, maliyet, kalite ve zaman cinsinden ifade edilebilir olması gerekmektedir. Bir amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak birden fazla hedef belirlenebilir.

Hedefler,

- Yeterince açık ve anlaşılabilir ayrıntıda olmalıdır.
- Ölçülebilir olmalıdır.
- Ulaşılabilir olmalıdır
- Gerçekçi olmalıdır.
- Açık, anlaşılabilir bir ayrıntıda olmalıdır.
- İddialı olmalı, fakat imkansız olmamalıdır.
- Sonuca odaklanmış olmalıdır.
- Zaman çerçevesi belli olmalıdır.

Hedeflerin oluşturulması için cevaplandırılması gereken sorular ;

- Hedefler, Üniversitenin/Birimin misyon, vizyon, temel değerler ve amaçları ile tutarlı mı?
- Hangi spesifik sonuçlara ulaşmaya çalışılıyor? Sonucu etkileyen etkenler nelerdir?
- Bir amaca ilişkin hedeflerin tümü gerçekleştirildiğinde o amaca ne ölçüde ulaşılabilir?
- İstenilen sonuçlara ne kadar zamanda ulaşılabilir?

- Bu hedeflere ulaşmak için sağlanan gelişme nasıl ölçülür?
- Ölçme için hangi verilerin ne şekilde temin edilmesi gerekir?
- Kıyas noktaları nelerdir? Ne kadar gelişme sağlanabilir?

Örnek: 20.. yılı sonuna kadar her öğretim üyesinin hakemli bir dergide yılda en az 2 yayın yapması; her öğretim elemanının yurt içi ya da yurt dışı en az bir projede görev alması; tüm dersler için değerlendirme kriterlerinin oluşturulması; bağımsız fakülte binasının oluşturulması vb.)

PERFORMANS GÖSTERGELERİ; Hedeflerin ölçülebilir olarak ifade edilemediği durumlarda stratejik planda hedefe yönelik performans göstergelerine yer verilmesi gereklidir. Performans göstergeleri gerçekleşen sonuçların önceden belirlenen hedefe ne ölçüde ulaşıldığının ortaya konulmasında kullanılır. Bir **performans göstergesi**, ölçülebilirliğin sağlanması bakımından **miktar, zaman, kalite veya maliyet cinsinden ifade edilir**.

Performans göstergeleri **girdi, çıktı, verimlilik, sonuç** ve **kalite** göstergeleri olarak sınıflandırılır.

Girdi: Bir ürün veya hizmetin üretilmesi için gereken beşeri, mali ve fiziksel kaynaklardır. Girdi göstergeleri, ölçmeye esas olan başlangıç durumunu yansıtır.

Çıktı: Üretilen ürün ve hizmetlerin miktarıdır. Çıktı göstergeleri, üretilen mal ve hizmetlerin niceliği konusunda bilgi vermesine rağmen, sonuçlara ulaşıp ulaşılmadığı veya üretilen mal veya hizmetin kalitesi ve üretim sürecinin etkinliği konusunda tek başına açıklayıcı değildir.

Verimlilik: Birim çıktı başına girdi veya maliyettir. Girdiler ile çıktılar arasındaki ilişkiyi gösterir.

Sonuç: Sonuç göstergeleri, elde edilen çıktılar, amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde nasıl ve ne ölçüde başarılı olduklarını gösterirler. Hedeflenen sonuçlara ulaşmadaki başarı seviyesi etkililik ile ifade edilmektedir. Sonuç göstergeleri amaç ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını ortaya koymaları bakımından en önemli performans göstergeleridir.

Kalite: Mal veya hizmetlerden yararlananların veya ilgililerin beklentilerinin karşılanmasında ulaşılan düzeydir (güvenilirlik, doğruluk, davranış biçimi, duyarlılık ve bütünlük gibi ölçüler).

Çıktı ve sonuç göstergeleri birbirine karıştırılmamalıdır. Çıktı ve sonucun aynı kavramı ifade edebildiği durumlar da olmasına rağmen, iki gösterge birbirinden ayrıdır. Örneğin; “Taburcu edilen hastaların sayısı” bir çıktı göstergesidir. Burada sadece sayı ifade edilmektedir. Programın tedavi edilen insanlar üzerindeki etkilerinin ne olduğu belirsizdir. Öte yandan “Taburcu edilen ve yardıma muhtaç olmaksızın hayatını sürdüren hastaların sayısı” ise bir sonuç

göstergesidir. Burada, tedavi sonrasında tedavi edilen insanların hayatlarındaki değişiklik ölçülebilmektedir. Benzer şekilde, bazı sonuç göstergeleri aynı zamanda kaliteyi ölçülebilmektedir.

Bir hedef için herhangi bir sınıfa ait olmak üzere birden fazla performans göstergesi belirlemek mümkündür. Hedeflerin niteliği (çıkıya yönelik, verimliliğe yönelik, sonuca veya kaliteye yönelik olması) performans göstergelerinin niteliğini de etkiler.

Performans ölçütleri, ölçülerin ne olduğu, verilen kaynağı ve değer nasıl hesaplanacağını içerecek şekilde açıkça tanımlanmalıdır. Tanımlar anlaşılır kesin olmalı ve yoruma açık olmamalıdır. Bu yetkililerin belirli bir zaman geçtikten sonra bile doğru ve tutarlı bilgi edinmelerine olanak sağlayacaktır.

TEMEL PERFORMANSIN BELİRLENMESİ

Bir sonraki adım, “şu an neredeyiz” sorusuna yanıt arama aşamasıdır. “Şu an neredeyiz” sorusunun yanıtı, hedeflenen verilerle karşılaştırmaya olanak verecek, nasıl bir ilerleme ve gelişme kaydedildiği ortaya koyacaktır. Temel performans belirlenmesi için geçen bir yıllık dönemin verilerine bakmak gerekir. Eğer veri yoksa, bazı durumlarda endüstri ortalaması kullanılabilir. Öte yandan, veriler başlangıç veri tabanı oluşturmak adına toplanmalıdır.

Amaç ve Hedeflerle İlişkin Performans Ölçütlerine Bir Örnek:

Aşağıdaki örnek, amaçlar, hedefler ve performans ölçütleri arasındaki ilişkiyi göstermek için verilmiştir.

Yetişkinlere Yönelik Okuma-Yazma Kursuyla İlgili Bir Örnek :

Amaç: Yetişkin öğrencilerin okur yazarlık oranını arttırmak

Hedef: 20.. yılında 6.seviyesinin üzerinde okuyabilen yetişkin öğrenci sayısını % 25 seviyesine çıkarmak.

20.. yılında 6.seviyesinin üzerinde okuyabilen yetişkin öğrenci sayısını % 30 seviyesine çıkarmak.

20.. yılında 6.seviyesinin üzerinde okuyabilen yetişkin öğrenci sayısını % 35 seviyesine çıkarmak.

Performans ölçütleri:

Girdi: Okuma-yazma kursuna kaydolun yetişkin öğrenci sayısı

Çıktı: Kursu tamamlayan öğrenci sayısı

Sonuçlar:

1. Kurs tamamlandıktan sonra 6. seviyenin üzerinde okuyabilen öğrenci sayısı
2. Hedeflenen grubun okuryazarlık oranındaki yüzde azalma
3. Kursu tamamlayan öğrencilerin kaydolun öğrenciler içindeki yüzde payı

Etkinlik: Öğrenci başına maliyet

Kalite: Öğrencilerin Kursu 1-5 ölçeğinde değerlendirmesi

STRATEJİLER ; Stratejiler, kuruluşun amaç ve hedeflerine nasıl ulaşılacağını gösteren kararlar bütünüdür. Etkili stratejiler olmaksızın amaç ve hedeflere ulaşmak mümkün değildir. Stratejiler belirlenirken kuruluşun kaynakları ve farklı alanlardaki yetkinliği göz önünde bulundurulmalıdır. Strateji ve hedeflerin karşılıklı uyumu kontrol edilmelidir.

Kurumsal stratejiler oluşturulurken kullanılacak yöntemlerden biri “Kritik Sorular Yöntemi”dir. Kritik sorular yöntemi ile amaç ve hedeflere ulaşmada karşılaşılan sorunlar belirlenip bu sorunları en aza indirmeye yönelik stratejiler geliştirilebilir. Ayrıca GZFT analizinde ortaya konan kuruluşun güçlü (G) ve zayıf yönleri (Z), dış çevreden kaynaklanan fırsatlar (F) ve tehditler (T) strateji üretmede kullanılabilir. Bu yöntemle aşağıda belirtilen alternatif stratejiler geliştirilebilir.

ZT Stratejileri : Zayıf yönler ve tehditlerin olumsuz etkilerini en aza indirmeye yöneliktir.

ZF Stratejileri: Üniversitenin/Birimin zayıf yönlerinin olumsuz etkilerini en aza indirirken fırsatların olası olumlu etkilerinden azami düzeyde yararlanmaya yöneliktir. Dış fırsatlardan yararlanarak mevcut zayıf yönleri giderecek stratejiler oluşturulabilir.

GT Stratejileri : Dış çevredeki tehditlerin olumsuz etkilerini, kuruluşun güçlü yönlerini kullanarak en aza indirmeye yöneliktir.

GF Stratejileri : Üniversitenin/Birimin hem güçlü yönlerini hem de dış çevrenin sunduğu fırsatların olumlu etkilerinden azami düzeyde faydalanmaya yönelik olarak geliştirilen stratejilerdir. Söz konusu stratejiler, Kuruluşun güçlü yönleri kullanılarak dış fırsatlardan maksimum düzeyde yararlanmayı mümkün kılar.

Stratejilerin oluşturulması için cevaplandırılması gereken sorular ;

- Amaç ve hedeflere ulaşmak için neler yapılabilir?
- Olası sorunlar nelerdir ve bu sorunları nasıl aşabiliriz?
- Amaç ve hedeflere ulaşmak için izlenebilecek alternatif yol ve yöntemler nelerdir?
- Alternatiflerin maliyetleri, olumlu, olumsuz yönleri nelerdir?

FAALİYETLERİN/PROJELERİN PLANLANMASI

Faaliyet planları, stratejik planı uygulamak için kullanılan stratejilerin ve adımların ayrıntılı bir tanımıdır. Bu planlar stratejik plan sürecinin “hedefe (oraya) nasıl ulaşacağız?” kısmını oluşturur. Faaliyet planları, kurumun amacı, hedefleri ve misyonlarını ve program ve alt programlarının başarıya ulaşması için kullanılan yöntemleri, stratejileri ayrıntılı bir şekilde açıklar. Görevler ve sorumluluklar SMART (Specific=belirli, Measurable=ölçülebilir, Aggressive/attainable=ulaşılabilir, Result-oriented=sonuç alınabilir ve Time bound=sınırlı bir sürede) adımlar şeklinde bir taslak haline getirilir. Eylem planları önemli görülen her düzeyde

mümkün olan en fazla veriyi içermelidir. Sürecin bu kısmı gelecekteki performansı anlamlı bir şekilde etkileyebilecek geçmiş deneyimler, cari faaliyetler ve projeler üzerine inşa edilmiştir.

Faaliyetler/Projelerin;

Her bir faaliyet/proje belirli bir hedefe yönelik olmalıdır. Herhangi bir hedefle ilişkisi kurulamayan faaliyet/projelere yer verilmemelidir. Hâlihazırda yürütülen veya yürütülmesi planlanan faaliyetler/projeler mutlaka bir hedefle ilişkilendirilmelidir.

Faaliyetler/projelerin ortaya konulmasında cevaplandırılması gereken sorular;

- Hedefi gerçekleştirecek alternatif faaliyetler/projeler ortaya konulmuş mudur?
- Hedefin yerine getirilmesi sürecinde faaliyetin/projenin rolü ve önemi nedir? Bu faaliyet/proje gerekli mi?
- Belirlenen faaliyetler/projelerin tamamı gerçekleştirildiğinde hedefe ulaşıyor mu? Hedefe ulaşılması için başka faaliyet/projeye ihtiyaç var mı?
- Hedefin gerçekleştirilmesine yönelik hâlihazırda yürütülen faaliyet/projeler var mıdır?
- Faaliyet ve projeler zamanlanırken birbirleriyle etkileşimleri dikkate alınmış mıdır?
- Hedefleri ve altında yer alan faaliyetleri/projeleri yerine getirmekten sorumlu olan birimler kimlerdir ve sorumlulukları nelerdir?

Belirlenen faaliyet ve projelerin kuruluş stratejik planında yer alması zorunlu değildir.

Amaç, Hedef, Stratejiler ve Faaliyet/Projeler ayrı ayrı öncelik sırasına göre sıralanır. Her amacın altında en az bir hedef, her hedefin altında da en az bir strateji olmalıdır. Amaç, Hedef, Stratejiler ve Performans Göstergeleri aşağıdaki gibi başlıklar halinde belirtilmelidir.

BU BÖLÜM YUKARIDAKİ AÇIKLAMALAR DOĞRULTUSUNDA AŞAĞIDAKİ ŞEKİLDE HAZIRLANIR.

Amaç 1

Hedef 1-1

Stratejiler 1-1-1

Performans Göstergeleri

Faaliyetler/Projeler (zorunlu değil)

Hedef 1-2

Stratejiler 1-2-1

Performans Göstergeleri

Faaliyetler/Projeler

Stratejiler 1-2-2

Performans Göstergeleri

Faaliyetler/Projeler

.....

.....

Amaç 2

Hedef 2-1

Stratejiler 2-1-1

Performans Göstergeleri

Faaliyetler/Projeler

.....

.....

Amaç 2

.....

Not: Ekte amaç, hedef, strateji ve performans ölçütlerinin nasıl ilişkilendirileceğine ilişkin örnekler bulunmaktadır.

3.3.Üniversitenin/Birimin Stratejik Planın Maliyetlendirmesi

Maliyetlendirme sürecindeki temel amaç, geliştirilen politikaların ve bunların yansıtıldığı amaç ve hedeflerin gerektirdiği maliyetlerin ortaya konulması suretiyle politika tercihlerinin ve karar alma sürecinin rasyonelleştirilmesine katkıda bulunmaktır. Maliyetlendirme, Üniversitenin/Birimin stratejik planları ile bütçeleri arasındaki bağlantıyı güçlendirmeyi ve harcamaların önceliklendirilmesi sürecine yardımcı olmayı amaçlamaktadır.

Üniversitenin/Birimin amaç ve hedeflerine yönelik stratejiler doğrultusunda gerçekleştirilecek faaliyet ve projeler ile bunların kaynak ihtiyacı bu aşamada belirlenir.

Her bir hedefi gerçekleştirmeye dönük faaliyet/projelerin ortaya konulması sonrasında faaliyet/projelerin bütçe ile ilişkisinin kurulması gerekmektedir. Bu amaçla önce her bir hedef için gerekli faaliyet ve projelerin maliyet tahminleri yapılarak bir hedefin yaklaşık maliyetine ulaşılabacaktır. Hedeflerin maliyet tahmini toplamından her bir amacın tahmini maliyetine, amaç maliyetleri toplamından ise stratejik planın o yılki tahmini maliyetine ulaşılabacaktır. Beş yıllık toplam ise planın toplam tahmini maliyetini verecektir.

Tablo 47 Stratejik Plan Maliyetlendirme Gider Tablosu

	Planın 1.Yılı	Planın 2.Yılı	Planın 3.Yılı	Planın 4.Yılı	Planın 5.Yılı
Amaç 1	1=2+5				
Hedef 1.1	2=3+4				
Strateji 1.1.1	3				
Strateji 1.1.2	4				
Hedef 1.2	5=6				
Strateji 1.2.1	6				
	Planın 1.Yılı	Planın 2.Yılı	Planın 3.Yılı	Planın 4.Yılı	Planın 5.Yılı
Amaç 2	7				
Hedef 2.1	8				
Strateji 2.1.2	9				
Strateji 2.1.2	0				
Hedef 2.2	10				
Strateji 2.2.1	11				
Strateji 2.2.2	12				
.....					
TOPLAM	1+7				

Üniversitenin/Birimin belirtilen toplam maliyetlerini elde edeceği kaynaklarla karşılaştırmak durumundadır. Bu karşılaştırmayı yapabilmek için yıllar itibariyle hangi kaynaklardan hangi gelirlerin elde edileceği tahmin edilmelidir. **İlk üç yıl için bütçeden tahsis edilecek kaynaklar Orta Vadeli Mali Planda yer almaktadır.** Bütçe dışı kaynaklar ile ilk üç yıldan sonraki kaynaklar ise Üniversitenin/Birimin tarafından tahmin edilmelidir.

Tablo 48 Stratejik Plan Maliyetlendirme Gelir Tablosu

Kaynaklar	Planın 1. yılı	Planın 2. yılı	Planın 3. yılı	Planın 4. yılı	Planın 5. yılı
Genel Bütçe	1				
Özel Bütçe	2				
Yerel Yönetimler	3				
Sosyal Güvenlik Kurumları	4				
Bütçe Dışı Fonlar	5				
Döner Sermaye	6				
Vakıf ve Dernekler	7				
Dış Kaynak	8				
TOPLAM	=1+2+...+8				

Üniversite bütçesinin gelir dağılımı ise Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından hazırlanacaktır.

Maliyet tablosunda öngörülen maliyetler ile tahmin edilen kaynakların örtüşmesi gereklidir. Ancak öngörülen maliyetlerin tahsis edilen kaynakları aşması durumunda aşağıdaki yöntemler izlenebilir:

- Daha düşük maliyetli stratejiler seçilebilir
- Hedefler küçültülebilir
- Amaç ve hedeflerin zamanlaması değiştirilebilir
- Amaç ve hedefler önceliklendirilerek bazı amaç ve hedeflerden vazgeçilebilir

Önceliklendirmede; Üniversitenin/Birimin yetki alanı dahilinde, kalkınma planları, programlar ve varsa özel düzenlemeler başta olmak üzere politika oluşturulması sürecinde çerçeve oluşturan diğer üst belgeler de esas alınmalıdır. Ayrıca sürdürülebilirlik, etkinlik, verimlilik, etki düzeyi ve uygunluk ilkeleri de göz önünde bulundurulmalıdır.

Stratejik planların yıllık uygulama dilimlerini performans programları oluşturur. Stratejik planlar ve bütçeler arasındaki ilişki performans programları aracılığı ile daha ayrıntılı olarak kurulacaktır. Stratejik planın amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye dönük faaliyet ve projeler ile bunların bütçelendirilmesi performans programında yer alır. Böylelikle bütçelerin performans uygulamasını destekleyen bir yapıya sahip olması sağlanmış olacaktır.

4.İZLEME VE DEĞERLENDİRME

4.1.Eylem Planı

Stratejik planda yer alan amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı bir eylem planı hazırlanır. Eylem planı aynı zamanda izleme ve değerlendirmeyi de kolaylaştıracaktır. (Planın bu bölümünde Eylem Planının nasıl hazırlanacağı belirtilir)

4.2.İzleme

İzleme stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Performansın izlenmesi, izleme faaliyetinin temelidir. Amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine ilişkin gelişmelerin belirli bir sıklıkla raporlanması ve ilgili taraflar ile kurum içi ve kurum dışı mercilerin değerlendirmesine sunulması, izleme faaliyetlerini oluşturur. İzleme, yönetime yardımcı olan sistemli bir faaliyettir. Raporlama izleme faaliyetinin temel aracıdır. İzleme raporları objektif olmalıdır. İlerleme sağlanan alanlar yanında, ilerleme sağlanamayan konular da rapor edilmelidir. (Planın bu bölümünde izlemenin nasıl hazırlanacağı belirtilir)

4.3.Değerlendirme

Değerlendirme ise uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

Performansın izlenmesi, izleme faaliyetinin temelidir. Bunun için performans göstergeleri ile ilgili veriler düzenli olarak toplanmalı ve değerlendirilmelidir. Stratejik planlama sürecinde, izleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak, stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır.

İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin etkili olarak gerçekleştirilebilmesi, uygulama aşamasına geçmeden önce stratejik planda ortaya konulan hedeflerin nesnel ve ölçülebilir göstergeler ile ilişkilendirilmesini gerektirir.

İzleme ve değerlendirme süreci kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. Ayrıca, hesap verme sorumluluğunun oluşturulmasına katkıda bulunur. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması şarttır. Aksi takdirde, gerek planın uygulanmasında gerekse ilgililerin hesap verme sorumluluğu ilkesinin hayata geçirilmesinde zorluklarla karşılaşılacaktır.

İzleme ve değerlendirmenin etkin yapılabilmesi, ancak uygun veri ve istatistiklerin temin edilmesi ile mümkündür. Amaca uygun, doğru ve tutarlı verilerin varlığı, stratejik planın başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi için olmazsa olmaz bir ön koşuldur. Her bir hedefin izlenip değerlendirilebilmesi için ne tür verilere ihtiyaç duyulduğu, bunların ne şekilde temin edileceği, ihtiyaç duyulan veriler halihazırda toplanmıyorsa nasıl ve ne sıklıkla kim tarafından temin edileceği, bu kapsamdaki kısıtların neler olacağı gibi hususların mutlaka incelenmesi ve cevaplanması gerekir.

İzleme ve değerlendirmeye ilişkin ayrıntılı bilgi, kullanılacak yöntemler ve raporlama sistemi Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan Performans Esaslı Bütçeleme Rehberinde yer alması beklenmektedir. (Planın bu bölümünde değerlendirmenin nasıl hazırlanacağı belirtilir)

4.4.Planın Uygulama Dönemi ve Revizyonu

Bu Stratejik plan 2015-2019 arası beş yıllık dönemi kapsar. Stratejik plan en az iki yıl uygulandıktan sonra stratejik planın kalan süresi için güncelleştirilebilir. Güncelleştirme, stratejik planın misyon, vizyon ve amaçları değiştirilmeden, hedeflerde yapılan nicel değişikliklerdir.

Ayrıca;

- a. Görev, yetki ve sorumluluklarını düzenleyen mevzuatta değişiklik olması,
- b. Hükümetin değişmesi,
- c. Milli Eğitim Bakanının değişmesi,
- d. İlimizde ve Üniversitemizde doğal afet, tehlikeli salgın hastalıklar veya ağır ekonomik bunalımların vuku bulması, hallerinde bu stratejik planları yenilenebilir.

Yenileme, stratejik planın beş yıllık bir dönem için yeniden hazırlanmasıdır. Stratejik planın yenilenmesi kararı, yukarıdaki şartların oluşmasını müteakip en geç üç ay içinde alınır. Bu karar takip eden altı ay içinde stratejik plan yenilenir.

5.SONUÇ

Bu belge ile Üniversitemizin/Birimimizin 2015-2019 yılları Stratejik Planı sunulmuştur.

2006 yılında kurulan Üniversitemizin/Birimimizin 2010-2014 Stratejik Planı Temmuz 2009 yılında tamamlanarak uygulanmaktadır. İlk olarak hazırlanan Üniversitemizin/Birimimizin 2010-2014 Stratejik Planı tecrübe kazanımı anlamında faydalı olmuştur. Dolayısıyla Üniversitemizin/Birimimizin 2015-2019 yılları Stratejik Planı Kalkınma Bakanlığının Yönetmelik, Tebliğ ve Rehberlerine uygun ve kurum ihtiyaçlarını karşılayıcı nitelikte hazırlanabilmiştir.

Bu başarı birim ve bölümlerde kurulmuş olan Stratejik Planlama Kurulları ile Namık Kemal Üniversitesi Stratejik Planlama Kurulu'nun özverili çalışması ile elde edilmiştir.

Bu süreçte koordinasyon hizmetleri ile bilgilendirme eğitim ve danışmanlık hizmetleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından Üniversitemizin tüm birimlerinin ve Üniversitemiz Üst Yönetiminin yakın ve kararlı desteği ile sağlanmıştır.

Hazırlanmış olan kurumsal değerlendirme raporları ile faaliyet raporlarının bu süreç içerisinde değerlendirilmesi gelecekteki çalışmaların verimliliğini ve yararlılığını artırması açısından daha yapıcı bir yaklaşım olacaktır.

EK-STRATEJİK DEĞERLENDİRME ÖRNEKLERİ

Stratejik Amaç 1: Bilimsel Araştırma ve Yayınlarının Sayısını-Niteliğini Yükseltmek

Hedef 1.1. 20.. yılı sonuna kadar her Öğretim Üyesinin Hakemli bir dergide en az 2 yayın yapması

Strateji 1.1.1. Bilimsel araştırma projelerinden yayın yapılmasını desteklemek

Performans Göstergesi 1.1.1.1. Proje teklifleri sayısı

Performans Göstergesi 1.1.1.2. Desteklenecek proje sayısı

Performans Göstergesi 1.1.1.3. Tamamlanan proje sayısı

Strateji 1.1.2. Yurtiçi ve yurtdışı bilimsel toplantılarda sunum yapılmasını desteklemek

Performans Göstergesi 1.1.2.1. Talep edilen bilimsel toplantı sayısı

Performans Göstergesi 1.1.2.2. Desteklenen katılım sayısı

Performans Göstergesi 1.1.2.3. Yapılan yayın sayısı

Hedef 1.2. 20.. yılı sonuna kadar her Öğretim Elemanının yurtiçi veya yurtdışı en az 1 projede görev alması

Strateji 1.2.1. Sektöründe öncelik bulan konuları tesbit etmek

Strateji 1.2.2. Üniversite dışı destek imkanları ile üretilen projeler

Performans Göstergesi 1.2.2.1. Üniversite dışı desteklenen projelere başvuru sayısı

Performans Göstergesi 1.2.2.2. Kabul edilen proje sayısı

Performans Göstergesi 1.2.2.3. Yayın sayısı

Hedef 1.3. 20.. yılı sonuna kadar NKÜ Fakültesi Etik Kurulunun oluşturulması ve yönergenin hazırlanması

Strateji 1.3.1. Her bölümden iki öğretim üyesini belirlemek ve kurulu oluşturmak

Performans Göstergesi 1.3.1.1. Mevcut Öğretim Üyesi sayısı

Performans Göstergesi 1.3.1.2. Seçilen Öğretim Üyesi sayısı

Performans Göstergesi 1.3.1.3. Kurul tarafından incelenen yayın sayısı

Strateji 1.3.2. Etik kurulun çalışma ilkelerine yönelik bir yönerge hazırlama ve onaylatmak

Performans Göstergesi 1.3.2.1. Kurulun toplantı sayısı

Performans Göstergesi 1.3.2.2. Görüşülen konu sayısı

Performans Göstergesi 1.3.2.3. Kurul tarafından incelenen yayın sayısı

Stratejik Amaç 2. Eğitim Öğretim Altyapısını Geliştirmek

Hedef 2.1. 20.. yılı sonuna kadar ... adet laboratuvar kurulması

Strateji 2.1.1. Laboratuvarların yeri ve ekipmanlarının tesbit etmek ve laboratuvarı kurmak

Performans Göstergesi 2.1.1.1. Laboratuvar kurulması için öngörülen maliyet

Performans Göstergesi 2.1.1.2. Gerçekleşen maliyet

Performans Göstergesi 2.1.1.3. Kurulan laboratuvar sayısı

Hedef 2.2. 20.. yılı sonuna kadar Kurulu olan laboratuvarların altyapısının %50 genişletilmesi

Strateji 2.2.1. Laboratuvarların eksiklerinin belirleyerek tamamlamak

Performans Göstergesi 2.2.1.1. Laboratuvar için öngörülen maliyet

Performans Göstergesi 2.2.1.2. Gerçekleşen maliyet

Performans Göstergesi 2.2.1.3. Alınan malzeme sayısı

Stratejik Amaç 3. İşbirliklerini Geliştirmek

Hedef 3.1. 20.. yılı sonuna kadar Üniversite-Sanayi İşbirliği kapsamında Ortak Araştırma Enstitüsü Kurmak

Strateji 3.1.1. Sektörde öncü firmalarla işbirliği yapmak

Performans Göstergesi 3.1.1.1. Sektörde öncü firma sayısı

Performans Göstergesi 3.1.1.2. Bağlantıya geçilen firma sayısı

Performans Göstergesi 3.1.1.3. Yapılan işbirliği sayısı

Strateji 3.1.2. Enstitü kurulması için ilgili kurumlara başvuruda bulunmak

Performans Göstergesi 3.1.2.1. Kabul edilen başvuru sayısı

Performans Göstergesi 3.1.2.2. Kurulan Enstitüsü

Hedef 3.2. 20.. yılı sonuna kadar İlgili 3 Kamu ve Sivil toplum kuruluşu ile yeni teknolojilere yönelik işbirliklerinin geliştirilmesi

Strateji 3.2.1. İlgili Kamu ve Sivil Toplum kuruluşlarıyla işbirliği yaparak proje üretmek

Performans Göstergesi 3.2.1.1. İşbirliği planlanan kuruluş sayısı

Performans Göstergesi 3.2.1.2. Yapılan işbirliği sayısı

Performans Göstergesi 3.2.1.3. Yürütülen proje sayısı

Strateji 3.2.2. Lisansüstü programlarda yeni teknolojilere yönelik araştırmaları özendirmek

Performans Göstergesi 3.2.2.1. Mevcut lisansüstü program sayısı

Performans Göstergesi 3.2.2.2. Yeni teknolojiye yönelik araştırma yapılan lisansüstü program sayısı

Performans Göstergesi 3.2.2.3. Yeni teknolojiye uygun tez ve proje sayısı