



IĞDIR ÜNİVERSİTESİ

STRATEJİK

PLAN 20²⁶₃₀





H. Miatürk

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ

1

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

2

GİRİŞ

3

HAZIRLIK SÜRECİ

4

DURUM ANALİZİ

5

GELECEĞE BAKIŞ

6

FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

7

STRATEJİ GELİŞTİRME

8

İZLEME VE DEĞERLENDİRME



01	BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	10
	1.1. Misyon	11
	1.2. Vizyon	11
	1.3. Temel Değerler	11
	1.4. Amaçlar	12
	1.5. Hedefler	12
	1.6. Temel Performans Göstergeleri	13
02	GİRİŞ	15
	2.1. Üniversiteler İçin Stratejik Planlamanın Önemi ve Hukuki Çerçevesi	16
	2.2. Üniversiteler İçin Stratejik Planlamanın Amacı ve Kapsamı	16
03	HAZIRLIK SÜRECİ	17
	3.1. Planın Sahiplenilmesi	18
	3.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu	18
	3.3. Rektör	18
	3.4. Geliştirme Kurulu	19
	3.5. Strateji Geliştirme Birimi	20
	3.6. Stratejik Planlama Ekibi	20
	3.7. Harcama Birimleri	21
	3.8. İş Takvimi	22
04	DURUM ANALİZİ	23
	4.1. Kurumsal Tarihçe	24
	4.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	25
	4.3. Mevzuat Analizi	28
	4.4. Üst Politika Belgeleri Analizi	31
	4.5. Program - Alt Program Analizi	41
	4.6. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	44
	4.7. Paydaş Analizi	45
	4.7.1. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	47
	4.8. Kuruluş İçi Analizi	49
	4.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	50
	4.8.2. Öğrenci Analizi	52
	4.8.3. Kurum Kültürü Analizi	53
	4.8.4. Fiziki Kaynak Analizi	53
	4.8.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	56
	4.8.6. Mali Kaynak Analizi	58
	4.9. Akademik Faaliyetler Analizi	58
	4.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi	61
	4.10.1. Sektörel Eğilim Analizi	61
	4.10.2. Sektörel Yapı Analizi	71
	4.11. GZFT Analizi	75

05	GELECEĞE BAKIŞ	77
	5.1. Misyon	78
	5.2. Vizyon	78
	5.3. Temel Değerler	79
06	FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	80
	6.1. Konum Tercihi	81
	6.2. Başarı Bölgesi Tercihi	82
	6.3. Değer Sunumu Tercihi	83
	6.4. Temel Yetkinlik Tercihi	84
	6.4.1. Eğitim Odaklılık ve Akademik Yetkinlik	84
	6.4.2. Araştırma ve İnovasyon Yetkinliği	84
	6.4.3. Toplumsal Katkı ve Sürdürülebilirlik Yetkinliği	84
	6.4.4. Yetkinlik Açıkları ve Geliştirme Alanları	85
	6.4.5. Yetkinlik Açıklarının İyileştirilmesi ve Geliştirilmesinin Planlandığı Alanlar	85
07	STRATEJİ GELİŞTİRME	87
	7.1. Amaç ve Hedefler	88
	7.2. Sorumlu ve İşbirliği Yapacak Birimler	89
	7.3. Hedef Kartları	90
	7.4. Maliyetlendirme	115
08	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	119
	8. İzleme ve Değerlendirme	120

TABLolar

Tablo 1 Temel Performans Göstergeleri	13
Tablo 2 Stratejik Plan Geliştirme Kurulu	19
Tablo 3 Stratejik Planlama Ekibi	20
Tablo 4 Kurumsal Tarihçe	24
Tablo 5 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	25
Tablo 6 Mevzuat Analizi	29
Tablo 7 Üst Politika Belgelerinin Analizi	31
Tablo 8 Program Alt Program Analizi	41
Tablo 9 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler	44
Tablo 10 Paydaşlar ve Paydaş Etki/Önem Matrisi	46
Tablo 11 Iğdır Üniversitesi Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	47
Tablo 12 Yıllar İtibarıyla Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı(Kadro lu)	50
Tablo 13 Yıllar Sözleşmeli(Yabancı Uyruklu) Akademik Personel Sayıları	51
Tablo 14 Yıllar İtibarıyla İdari Personelin Hizmet Sınıfına Göre Dağılımı	51
Tablo 15 Yıllara Göre İdari Personelin Eğitim Durumu Dağılımı	52
Tablo 16 İşçi ve Sözleşmeli Personel Sayıları	52
Tablo 17 Öğrenci Sayılarının Yıllara ve Birimlere Göre Dağılımı	52
Tablo 18 Mevcut Fiziki Durum	54
Tablo 19 Taşıt Envanteri	55
Tablo 20 Eğitim Alanları 1	56
Tablo 21 Eğitim Alanları 2	56
Tablo 22 Eğitim Alanları 3	56
Tablo 23 Tahmini Kaynaklar	58
Tablo 24 Akademik Faaliyet Analizi	59
Tablo 25 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	61
Tablo 26 Sektörel Yapı Analizi	71
Tablo 27 GZFT Analizi (İç Çevre-Güçlü)	75
Tablo 28 GZFT Analizi (İç Çevre-Zayıf)	75
Tablo 29 GZFT Analizi (Dış Çevre-Fırsatlar)	76
Tablo 30 GZFT Analizi (Dış Çevre-Tehditler)	76
Tablo 31 Değer Sunumu Belirleme	83
Tablo 32 Amaç ve Hedefler	88
Tablo 33 Sorumlu ve İşbirliği Yapacak Birimler	89
Tablo 34 Hedef Kartı 1	90
Tablo 35 Hedef Kartı 2	91
Tablo 36 Hedef Kartı 3	92
Tablo 37 Hedef Kartı 4	93
Tablo 38 Hedef Kartı 5	94
Tablo 39 Hedef Kartı 6	95
Tablo 40 Hedef Kartı 7	96
Tablo 41 Hedef Kartı 8	97
Tablo 42 Hedef Kartı 9	98
Tablo 43 Hedef Kartı 10	99
Tablo 44 Hedef Kartı 11	100
Tablo 45 Hedef Kartı 12	101
Tablo 46 Hedef Kartı 13	102
Tablo 47 Hedef Kartı 14	103
Tablo 48 Hedef Kartı 15	104
Tablo 49 Hedef Kartı 16	105
Tablo 50 Hedef Kartı 17	106
Tablo 51 Hedef Kartı 18	107
Tablo 52 Hedef Kartı 19	108
Tablo 53 Hedef Kartı 20	109
Tablo 54 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	110
Tablo 55 Tahmini Maliyetler	115
Tablo 56 Raporların Özellikleri	120
Tablo 57 Stratejik Plan İzleme Tablosu	121
Tablo 58 Stratejik Plan Değerlendirme Tablosu	121

ŞEKİLLER

Şekil 1 Üniversitemizin İnternet Altyapısı 1	57
Şekil 2 Üniversitemizin İnternet Altyapısı 2	58

GRAFİKLER

Grafik 1 Son Beş Yılda Akademik ve İdari Kadroların Gelişimi	50
--	----

RESİMLER

Resim 1 Üniversitemizden Manzaralar	11
Resim 2 Üniversitemizde Mezuniyet Coşkusu	14
Resim 3 Üniversitemizde Mezuniyet Töreninden Bir Kare	14
Resim 4 Iğdır'ın Kayısı Bahçelerinden İlkbahar Görüntüleri	18
Resim 5 Ekip Toplantısı	21
Resim 6 Kampüste Öğrenciler	22
Resim 7 Iğdır Kayısı Hasat Zamanı	60
Resim 8 Kampüsümüzde Sonbahar	79
Resim 9 Kütüphane	79
Resim 10 Merkezi Derslikler (Şehit Bülent Yurtseven Kampüsü)	86
Resim 11 Öğrenciler	86
Resim 12 Kampüsten Sonbahar Görüntüsü	118
Resim 13 Tuzluca Tuz Mağarası	122
Resim 14 Iğdır'ın Kayısı Bahçelerinden Sonbahar Görüntüleri	122



SUNUŞ





2008 yılında kurulan Iğdır Üniversitesi, bünyesindeki fakülte, enstitü, yüksekokul ve meslek yüksekokullarındaki ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarıyla Karaağaç Kampüsü ile Şehit Bülent Yurtseven Kampüsü'nde 2025 yılı itibariyle yaklaşık 15.000 öğrencisi ve 500 akademisyeniyle eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini yürütmektedir. Üniversitemiz; Azerbaycan, İran ve Ermenistan'a sınır olmasının getirdiği avantajla "uluslararasılaşma" hedefi doğrultusunda çalışmakta ve bu gayretlerinin sonuçlarını 36 ülkeden 800'e yakın misafir öğrenciyle almaktadır. Ziraat alanındaki Ar-Ge çalışmalarıyla ulusal ve bölgesel kalkınma yönünde sürdürülebilir stratejiler geliştiren ve "Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler" alanında İhtisas Üniversitesi ilan edilen Üniversitemiz, bu doğrultudaki araştırmaları desteklemeye devam etmektedir. Üniversitemiz bünyesinde Teknopark kurulmasının ardından ulusal ve uluslararası proje sayısında kayda değer artış görülmüştür. Akademisyenlerimizin uluslararası arenada elde ettikleri başarılar, Üniversitemiz'in Greenmetric sıralamasındaki yükselişiyle taçlanmıştır. Son beş yılda Greenmetric World University Rankings sıralamasında dünyada ve Türkiye'de başarı sıralamasında büyük bir sıçramaya imza atarak dünyadaki 1477 üniversite arasında 424. sıraya yükselen Üniversitemiz, önümüzdeki dönemde yükselişini sürdürmeye kararlıdır. University Ranking by Academic Performance Laboratuvarının (URAP) 2024-2025 Türkiye sıralamasına göre Tıp Fakültesi bulunmayan üniversiteler arasında elde ettiği başarıyla da dikkatleri üzerine çekmiş ve bu sıralamada 84 üniversite arasından 29. sıraya yerleşerek Türkiye'nin önde gelen üniversiteleri arasında yerini almıştır. Stratejik planlar; kurumların orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini ve bunlara ulaşmak için takip edilecek yöntemleri içeren dokümanlar olup geleceğe dair bir vizyon ortaya koyarlar ve bu vizyona uygun hedefler ile ölçülebilir göstergeleri belirlerler. Iğdır Üniversitesi Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Kurulu da bu politikalar, hedef ve ölçütler bütünüyle değerlendirilmek suretiyle oluşturulmuştur. 2026-2030 dönemi stratejilerimizi ve politikalarımızı belirleyen ve Iğdır Üniversitesi'ni geleceğe taşımada çok önemli bir işlev görecektir olan bu stratejik planın hazırlanmasında emeği geçen, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmada katkı sağlayan tüm ekip üyelerine ve paydaşlarımıza şükranlarımı sunarım.

Prof. Dr. Ekrem GÜREL
Rektör

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN



1.BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1.1. Misyon

Küreselleşen dünyaya ayak uydurmak, bilime ve sanata evrensel düzeyde katkı sağlamak, bölgesel ve ulusal gelişim için “**Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler**” başta olmak üzere AR-GE çalışmalarına öncelik vermek; ayrıca insan merkezli bir anlayış ile sosyal sorumluluk ilkelerini benimseyen çalışan, üretken, kendini sürekli yenileyen; millî, manevi ve mesleki etik değerlerine bağlı bireyler yetişmesini sağlamaktır.

1.2. Vizyon

“**Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler**” ihtisas alanı öncelikli olmak üzere, nitelikli araştırmalar ve projeler gerçekleştirerek bölgenin ve ülkenin kalkınmasında öncü rol oynayan, yenilikçi ve saygın bir üniversite olmaktır.

1.3. Temel Değerler

- Adalet
- Liyakat
- Özgürlük
- Etik Değerler
- Kalite
- Katılımcılık
- Kurumsallaşma



Resim-1 Üniversitemizden Manzaralar..

1.4. Amaçlar

- A.1. Eğitim-öğretimin kalitesini arttırmak
- A.2. Kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirilmek
- A.3. Kurumun araştırma-geliştirme ve bilimsel yayın faaliyetlerini geliştirmek
- A.4. Kurumsal kültürün gelişimini arttırmak
- A.5. Üniversite ile toplumsal ilişkileri güçlendirmek

1.5. Hedefler

- H.1.1 : Üniversitemizi tercih eden öğrenci sayısını arttırmak
- H.1.2 : Nitelikli öğrenci sayısını arttırmak
- H.1.3 : Eğitim-öğretim programlarını geliştirmek ve çeşitlendirmek
- H.1.4 : Öğrencilerin uluslararası deneyimlerini güçlendirmek
- H.1.5 : Eğitimcilerin eğitimi programını güçlendirmek
- H.2.1 : Araştırma kaynakları oluşturmak ve destek sistemi kurmak
- H.2.2 : Laboratuvar ve araştırma merkezlerinin fiziki, beşeri ve teknolojik altyapılarını güçlendirmek
- H.2.3 : Eğitim ve öğretim için gerekli fiziki altyapıyı arttırmak
- H.2.4 : Kampüs yaşam alanlarını geliştirmek
- H.2.5 : Üniversitenin sağlık alanında altyapısını geliştirmek
- H.3.1 : Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası bilimsel yayın ve etkinlik sayısını arttırmak
- H.3.2 : Üniversitemizi ihtisaslaşma alanında geliştirmek
- H.3.3 : Kütüphane hizmetlerini yaygınlaştırmak, geliştirmek ve mevcut yapısını artırmak
- H.3.4 : Üniversitenin bilişim alt yapısını geliştirmek
- H.4.1 : Yükseköğretim kalite güvence sistemini güçlendirmek
- H.4.2 : Üniversitenin dış çevredeki imajını güçlendirmek ve tanınırlığını artırmak
- H.4.3 : Personelin motivasyonunu, verimliliğini ve kuruma bağlılığının iyileştirmek
- H.4.4 : Personel yönetim sistemini güçlendirmek
- H.5.1 : Çevre dostu üniversite faaliyetlerini artırmak ve çevresel sürdürülebilirliği sağlamak
- H.5.2 : Mezun takip sistemini geliştirmek

1.BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1.6. Temel Performans Göstergeleri

Tablo:1 Temel Performans Göstergeleri

Temel Performans Göstergesi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2025)
Düzenlenen tanıtım faaliyetlerinin sayısı	20	146
Fakülte ve bölümlere en yüksek puanla yerleşen öğrencilerin başarı sıralaması ortalaması	151.000	444.571
Mezun olan öğrencilerin ilk iki yıl içerisinde istihdama katılım oranı	15	139
Yerleşen öğrenci sayısının kontenjan sayısına oranı	85	100
Normal süresinde mezun olan öğrenci sayısı	1.040	1.862
Açılan lisansüstü programlarının sayısı	6	10
Öğrencilerin diğer kurumlardan aldığı sertifika sayısı	1	60
Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	41	31
Seçmeli ders sayısının zorunlu dersler içindeki payı	30	30
Yurtdışı eğitim için protokol sayısı	96	48
Çağdaş öğretim yöntemleri, ölçme ve değerlendirme, öğretim teknolojileri, sunum ve soru hazırlama becerileri vb. konularda düzenlenen eğitimlere katılan akademik personel sayısı	58	72
Ders değerlendirmeleriyle ilgili geribildirimde bulunan öğrenci sayısı	5.760	16.600
Yeni başlatılan, devam eden ve tamamlanan kamu-özel finansmanlı araştırma proje sayısı	5	3
Teknopark şirketleriyle birlikte yürütülen Ar-Ge proje sayısı	0	2
Sosyal tesislerden yararlanan kişi sayısı	9.034	14.500



Resim-2 Üniversitemizde Mezuniyet Coşkusu



Resim-3 Üniversitemizde Mezuniyet Töreninden Bir Kare



2. GİRİŞ



2.1. Üniversitelerde Stratejik Planlamanın Önemi ve Hukuki Çerçevesi

Toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, idari, mali ve bilimsel açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir yükseköğretim sistemine ulaşılması için üniversitelerin faaliyetlerini planlı bir şekilde yerine getirmeleri önem arz etmektedir. Üniversitelerin rekabetçi bir ortamda yer almaları, idari, mali ve bilimsel özerkliğe sahip olmaları stratejik planların üniversiteye özgü bir yaklaşımla geliştirilmesini gerektirmektedir. Bu kapsamda üniversitemizin stratejik yönetim anlayışı ile katılımcılığı, etkinliği ve verimliliği esas alan, şeffaflığı ve hesap verilebilirliği ön planda tutan, paydaşlarına değer veren kurumlar olması beklenmektedir. Bu amaçları gerçekleştirmek için hedefler belirlenmeli ve tüm kaynaklar bu hedeflere göre planlanmalıdır. Hedeflerin ölçülmesi ve değerlendirilmesi için faaliyetlerin planlanması ve uygulamanın sürekli takip edilmesi de zorunludur. Bu süreç ancak stratejik planlama ile başarılabilir. Üniversitemiz 2026-2030 dönemi stratejik planı hazırlanırken bu hususların hepsi dikkate alınmış ve stratejik planlamanın önemi benimsenerek planın her aşamasında titizlikle çalışılmıştır.

Bu stratejik plan, 10.12.2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9'uncu maddesi "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" hükmü doğrultusunda hazırlanmıştır. 5018 sayılı kanuna ek olarak "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları İle Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik", "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu" ve "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi" Üniversitemiz 2026-2030 dönemi stratejik planının hukuki çerçevesini oluşturmaktadır.

2.2. Üniversiteler İçin Stratejik Planlamanın Amacı ve Kapsamı

Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan 5018 sayılı Kanunda stratejik plan olarak tanımlanmıştır. Bu tanım doğrultusunda Üniversitemiz 2026- 2030 dönemi stratejik planının amacı; oluşabilecek fırsat ve tehditlerin belirlenerek bu doğrultuda gerekli önlemler alınarak belirlenen hedeflere sağlam adımlarla ilerlemek, bulunduğumuz durumu analiz ederek kaynak kullanımı ile amaç ve hedeflerin önceliklendirilmesinde etkinliği artırmak, şeffaflık ve hesap verebilirliği sağlamak, kurumsal kültür ve kimliği geliştirmek, ürün ve hizmetlerin kalitesini artırmak olarak belirlenmiştir. Bu amaçlar doğrultusunda ve stratejik planlama sürecinde yapılan analizler sonucunda belirlenen amaç ve hedefler stratejik planımızın kapsamını oluşturmaktadır.

3. HAZIRLIK SÜRECİ





Resim-4 Iğdır'ın Kayısı Bahçelerinden İlkbahar Görüntüleri

3.1. Planın Sahiplenilmesi

Üniversitemiz 2026-2030 dönemi stratejik planı hazırlanırken planlamanın tek bir birimin görevi olmadığı, planın başarılı olabilmesi için katılımcılığın sağlanması gerektiği ve üniversitenin belirlenen vizyona ulaşabilmesi için en önemli yol olduğu her aşamada vurgulanmıştır. Rektörümüz, hazırlık çalışmalarını ve planlama sürecini yakından takip etmiş, perspektif vermiş, stratejik plan yaklaşımının önemini benimsediğini belirtmiştir.

3.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Katılımcı bir yaklaşımla hazırlanması gereken stratejik planın planlama sürecinde, öncelikle temel aktörler ve bu aktörlerin üstlenecekleri işlevler belirlenmiştir. Üniversitemiz 2026-2030 dönemi stratejik planı planlama sürecine dâhil olması gereken kişi, birim ve ekipler: rektör, Yönlendirme Kurulu, Strateji Geliştirme Birimi, Stratejik Planlama Ekibi ve Harcama Birimleri olarak belirlenmiştir.

3.3. Rektör

26.09.2024 tarihinde rektör tarafından Genelge-1 yayımlanarak stratejik plan hazırlık çalışmalarının başladığı tüm harcama birimlerine duyurulmuştur. İlgili genelgede planın rektör tarafından sahiplenildiği, Strateji Geliştirme Kurulunun kurulduğu, çalışmaların Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütüleceği ve harcama birimleri tarafından stratejik planlama ekibi için üye belirleyerek görevlendirmeleri gerektiği belirtilmiştir.

3.HAZIRLIK SÜRECİ

Ayrıca Genelge-2 yayımlanarak hazırlık programı ve stratejik planlama ekibi tüm harcama birimlerine duyurulmuştur. Rektör, planın hazırlık sürecinde gerekli perspektifleri vermiş, tartışmalı konuları karara bağlamış ve ihtiyaç duyulan konularda destek sağlamıştır. Strateji Geliştirme Kurulu tarafından hazırlanan taslak stratejik plan rektörün onayına sunulmuştur.

3.4. Geliştirme Kurulu

Üniversitemizin 2026-2030 dönemi Stratejik Planı Strateji Geliştirme Kurulu, Rektör başkanlığında yönetim kurulu üyelerinden oluşturulmuştur.

Tablo:2 Stratejik Plan Geliştirme Kurulu

S/N	UNVANI, ADI- SOYADI	GÖREV YERİ	GÖREVİ
1	Prof. Dr. Ekrem GÜREL	Rektör	Başkan
2	Prof. Dr. Ergün YURDADÖN	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı	Üye
3	Prof. Dr. Elman HAZAR	Fen Edebiyat Fakültesi Dekanı	Üye
4	Prof. Dr. Köksal KARADAŞ	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı	Üye
5	Prof. Dr. Ali Yıldız MUSAHAN	İlahiyat Fakültesi Dekanı	Üye
6	Prof. Dr. Ekrem GÜREL	Turizm Fakültesi Dekanı	Üye
7	Prof. Dr. Hasan OCAK	Güzel Sanatlar Fakültesi Dekanı	Üye
8	Prof. Dr. Neşide YILDIRIM	Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dekanı	Üye
9	Prof. Dr. Gülelgül MERMER	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı	Üye
10	Prof. Dr. Genber KERİMLİ	Mühendislik Fakültesi Dekanı	Üye
11	Ahmet KIZILKURT	Genel Sekreter	Üye

3.HAZIRLIK SÜRECİ

3.5.Strateji Geliştirme Birimi

Üniversitemiz Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, toplantıların organizasyonunu, üniversite içi ve dışı iletişimi sağlamış ve belge yönetimi ile ilgili destek hizmetlerini yürütmüştür. Ayrıca stratejik plan hazırlama, uygulama ile izleme ve değerlendirme süreçlerindeki tecrübesini ilgili komisyonlara ve harcama birimlerine aktarmıştır.

3.6.Stratejik Planlama Ekibi

Stratejik Planlama Ekibi rektör yardımcısı başkanlığında harcama birimlerinin temsilcilerinden oluşturulmuş, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda çalışmalarını yürütmüştür. Ekip üyeleri belirlenirken görev yaptığı birimi temsil etmesine ve katkıda bulunacak bilgi, birikim ve tecrübeye sahip olmasına dikkat edilmiştir. Üyelerin planlama çalışmalarına yeterli zamanı ayırmaları ve devamlılığı sağlayabilmeleri özellikle vurgulanmıştır.

Tablo:3 Stratejik Planlama Ekibi

S/N	UNVANI, ADI-SOYADI	GÖREVİ	BİRİMİ
1	Prof. Dr. Selahattin ÇELEBİ	Ekip Başkanı	Rektörlük
2	Prof. Dr. Murat Ali KARAVELİOĞLU	Üye	Fen Edebiyat Fakültesi
3	Prof. Dr. Nesrin GÜLLÜDAĞ	Üye	
4	Doç. Dr. Bahri GÜR	Üye	
5	Doç. Dr. Abdulhakim TUĞLUK	Üye	
6	Dr. Öğr. Üyesi Ezgi AYDEMİR	Üye	
7	Dr. Öğr. Üyesi Sevdâ AYVA	Üye	
8	Doç. Dr. Ramazan GÜRBÜZ	Üye	Ziraat Fakültesi
9	Dr. Öğr. Üyesi A. Nur ŞAHİN DEMİREL	Üye	
10	Doç. Dr. Alpaslan ALPASLANOĞLU	Üye	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
11	Doç. Dr. Turhan MOÇ	Üye	
12	Doç. Dr. Duygu ARSLANTÜRK ÇÖLLÜ	Üye	
13	Doç. Dr. Leyla AKGÜN	Üye	
14	Dr. Öğr. Üyesi Ercan İNCE	Üye	
15	Dr. Öğr. Üyesi Ayaz Yusuf ALTIN	Üye	
16	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet SİNAY	Üye	
17	Arş. Gör. Dr. Selin AYKOL	Üye	Mühendislik Fakültesi
18	Doç. Dr. Seda AKTÜRK	Üye	
19	Dr. Öğr. Üyesi Musa Nurullah YAZAR	Üye	BAP Koordinasyon Birimi
20	Doç. Dr. Adnan AYDIN	Üye	
21	İhsan PESÇİ	Üye	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
22	Yasin ERYILMAZ	Üye	
23	Famil ATAG	Üye	
24	İsmail BALDIZ	Üye	
25	Çiğdem KURT	Üye	Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü

3.HAZIRLIK SÜRECİ

3.8.İş Takvimi

İĞDIR ÜNİVERSİTESİ 2026-2030 STRATEJİK PLANI HAZIRLAMA İŞ AKIŞ TAKVİMİ		STRATEJİK PLAN İŞ AKIŞ TAKVİMİ											
		HAZIRLIK AŞAMASI											
		Eylül	Ekim	Kasım	Aralık	Ocak	Şubat	2025 Mart	Nisan	Mayıs			
Stratejik Plan Hazırlama	Plan Yapılması												
	İhtiyaç Tespiti												
	Genelgeler												
	Kurumsal Tarihçe												
Durum Analizi	Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi												
	Mevzuat Analizi												
	Üst Politika Belgeleri Analizi												
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi												
	Paydaş Analizi												
	Kuruluş İçi Analiz												
	Akademik Faaliyetler Analizi												
	Yükseköğretim Sektörü Analizi												
	GZFT Analizi												
	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi												
Geleceğe Bakış	Misyon												
	Vizyon												
	Temel Değerler												
	Konum Tercih												
Etkileşim Stratejisi	Başarı Bölgesi Tercih												
	Değer Sunumu Tercih												
	Temel Yetkinlik Tercih												
	Amaçlar												
Stratejik Gelişim Hedef ve Stratejilerinin Belir	Hedefler												
	Maliyetlendirme												
Planın Onay	Planın Rektör Onayına Sunulması												
	Planın İlgili Yerlere Gönderilmesi												
FAALİYETLER		2026 OCAK	2027 OCAK	2028 OCAK	2029 OCAK	2030 OCAK							
UYGULAMA İZLEME VE DEĞERLENDİRME													



Resim-6 Kampüste Öğrenciler



4. DURUM ANALİZİ

4.DURUM ANALİZİ

4.1.Kurumsal Tarihçe

Iğdır Üniversitesi, 31 Mayıs 2008 tarihli ve 26892 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanan 22/05/2008 tarih ve 5765 Sayılı “Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanununda ve Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elamanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Ekli Cetvellerde Değişiklik Yaptırılmasına Dair Kanun” ile kurulmuştur. İlgili Kanunun Ek 100’üncü maddesi uyarınca; Iğdır’da Iğdır Üniversitesi adıyla yeni bir üniversite kurulmuştur.

Üniversitemizin gelişme kronolojisi şöyledir:

Tablo:4 Kurumsal Tarihçe

FAKÜLTELER	
Ziraat Fakültesi	2006
İlahiyat Fakültesi	2008
Mühendislik Fakültesi	2008
Fen-Edebiyat Fakültesi	2010
Güzel Sanatlar Fakültesi	2011
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	2011
Turizm Fakültesi	2013
Sağlık Bilimleri Fakültesi	2019
Dış Hekimliği Fakültesi	2021
Spor Bilimleri Fakültesi	2022
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	2022
MESLEK YÜKSEKOKULLARI	
Iğdır Meslek Yüksekokulu	1995
Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	2008
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	2013
Tuzluca Meslek Yüksekokulu	2013
ENSTİTÜLER	
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	2020

4.DURUM ANALİZİ

4.2.Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

İğdır Üniversitesi'nin hâlen devam etmekte olan 2021-2025 stratejik planında 5 stratejik amaç ve 21 stratejik hedef belirlenmiştir.

Bu amaçlar:

- 1.Eğitim-öğretimin kalitesini arttırmak
- 2.Araştırma-geliştirme ve bilimsel yayın faaliyetlerini nitelik ve nicelik yönünden geliştirmek
- 3.Katılımcı yönetim ile organizasyon yapısı ve kurum kültürünü geliştirmek
- 4.Kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirmek
- 5.Toplumsal katkıyı arttırmak ve paydaşlar ile iletişimi güçlendirmek

Son yılı tamamlanacak olan mevcut planda bu amaçlara yönelik hedeflere ulaşmak için 50 faaliyet öngörülmüş, izleme ve değerlendirme çalışmalarında kullanılmak üzere 96 performans göstergesi tanımlanmıştır. Amaçlara ulaşmak için öngörülen faaliyetlerin gerçekleşme oranı ve analizleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo:5 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

AMAÇLAR	GERÇEKLEŞTİRİLMİŞ HEDEFLER	KISMEN BAŞLANMIŞ HEDEFLER	HİÇ BAŞLANMAMIŞ HEDEFLER	İSTENİLEN SEVİYELERE GELMEMİŞ HEDEFLERE AİT FAALİYETLER/ GÖSTERGELER
1.Eğitim-Öğretim Kalitesini Arttırmak	% 79,8	% 10,34	% 9,86	1.Seçmeli ders sayısının zorunlu dersler içindeki payı 2.Çağdaş öğretim yöntemleri, ölçme ve değerlendirme, öğretim teknolojileri, sunum ve soru hazırlama becerileri vb. konularda düzenlenen eğitimlere katılan akademik personel sayısı 3.Öğretim elemanı başına düşen haftalık ders sayısı 4.Yan dal/çift ana dal programlarına katılan öğrenci sayısı 5.Yurtdışı eğitim için protokol sayısı 6.Uluslararası staj programlarına katılan öğrenci sayısı 7.Erasmus programına katılan öğrenci sayısı 8.Sertifika, kurs, sınav vb. yollarla yabancı dil yeterliliğini belgeleyebilen öğrenci sayısı

4.DURUM ANALİZİ

2.Araştırma geliştirme ve bilimsel yayın faaliyetlerini nitelik ve nicelik yönünden geliştirmek	% 66,77	% 25,85	% 7,38	1.Yeni başlatılan, devam eden ve tamamlanan kamu-özel finansmanlı araştırma proje sayısı 2.Öğretim elemanı başına düşen SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI indekslerinde yer alan uluslararası yayın sayıları 3.Öğretim elemanı başına düşen atıf sayısı 4.Öğretim elemanlarının fikri ve sınai mülkiyet hakkı sayısı 5.Bilimsel etkinliklere katılım sayısı 6.Üniversite tarafından bilimsel araştırma projelerine sağlanan destek miktarı 7.Teknoparkta yer alan sanayi şirketi sayısı 8.Girişimcilik sertifikası alan öğrenci sayısı 9.Ticarileşen patent sayısı 10.Laboratuvarlardan Üniversite dışına verilen hizmet sayısı
3.Katılımcı yönetim ile organizasyon yapısı ve kurum kültürünü geliştirmek	% 83,5	% 8,09	% 8,41	1.Topluma yönelik (yoksullar, rehabilitasyon hizmeti gerekenler, engelliler, şehit yakınları, gazi ve yaşlılar vb.) düzenlenen etkinlik sayısı 2.Gerçekleştirilen sosyal sorumluluk proje/ etkinlik sayısı 3.Üniversite sıralama indekslerinde yer alabilmek için yürütülen çalışma sayısı 4.Yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığı olan kişiler veya sivil toplum örgütleriyle beraber düzenlenen etkinlik sayısı 5.Hizmet içi eğitim alan idari personel sayısı 6.Akademik personel sayısı 7.Yönetim bilgi sistemi programlarının güncelleme sayısı (EBYS, otomasyon, vb.) 8.Akreditasyon işlemleri tamamlanmış birim sayısı

4.DURUM ANALİZİ

4.Kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirmek	% 81,65	% 11,04	% 7,31	1.Güncellenen ve satın alınan yazılım sayısı 2.Kablosuz bağlantı kapsamı (%) 3.Sosyal tesis projelendirme sayısı 4.Yeşil alan büyüklüğü (m ²) 5.Bakım onarımı yapılan bina sayısı(m ²) 6.Engelsiz kampüs olanaklarının tamamlanma oranı (%)
5.Toplumsal katkıyı arttırmak ve paydaşlar ile İletişimi güçlendirmek	% 86,25	% 13,75	-	1.Fikri, sınai mülkiyet hakları konusunda farkındalık oluşturmak için düzenlenen toplantı/panel/ seminer sayısı 2.Gerçekleştirilen işbirliği sayısı 3.Verilen danışmanlık hizmeti sayısı 4.Üniversite kaynaklı toplum araştırma, patent, başvuru ve tescil sayısı

4.DURUM ANALİZİ

Mevcut stratejik planın değerlendirilmesinde;

- Yönetim bilgi sistemi programlarının güncellenmeye ihtiyaç duyduğu,
- Performans izleme programlarının olmayışı,
- Akademik ve idari personelin verimliliğinin ve performanslarının artırılması için teşvik mekanizmalarına ihtiyaç duyulduğu,
- Ulusal ve uluslararası eğitim-öğretim kalite standartlarına ulaşmak için akreditasyon alınmasının hedeflenmesi,
- Yapılan AR-GE faaliyetlerinin şehir-üniversite entegrasyonunu sağlayacak şekilde genişletilmesi,
- Bir çerçeve içinde toplanması mümkün olan benzer nitelikteki amaçların planda ayrı ayrı düzenlenmesi,
- Bazı hedef ve performans göstergelerinin yapılabirliklerinin iyi belirlenememesi,
- Bütçe kısıtlaması,
- Hazine geliri dışındaki ek gelir kaynaklarının yeterince artırılamaması, gibi nedenlerin hedeflere ulaşma düzeyini kısıtladığı tespit edilmiştir.

2026-2030 Dönemi Stratejik Planında Göz Önünde Bulundurululan Hususlar

- İyileştirilmesi mümkün olmayan, uygulama imkânı bütçe kısıtlamaları ve zamanla ortadan kalkan hedef ve stratejiler, ilgili program yıllarında yer verilmeyerek gündemden düşürülmüştür.
- Planın hazırlık sürecinde katılımcılığın esas olduğu bir anlayışla, hazırlanacak olan stratejik planda tüm harcama birimlerinin temsil edilmesi sağlanmıştır.
- Paydaşlardan anket yoluyla görüşleri alınarak, analiz edilmiştir. Vizyonun gerçekleştirilmesine katkıda bulunacak, durum analizi sonucunda ulaşılan tespit ve ihtiyaçlarla uyumlu, gerçekçi ve ulaşılabilir amaçlar belirlenmiştir.
- Açık, anlaşılabilir, somut ve ölçülebilir hedefler seçilmiştir.
- Hedeflerden sorumlu olan ve iş birliği yapılacak birimler titizlikle tespit edilmiştir.
- Belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşıldığının belirlenmesi amacıyla ilgili hedefleri miktar ve zaman boyutunda tanımlayan performans göstergeleri oluşturulmuştur.
- Stratejik planın sadece kanuna uymak için yapılması gerektiği, kurumun gelişimi açısından da önemli olduğu her aşamada vurgulanmış ve kurum kültürünü yansıtacak şekilde hazırlanmasına özen gösterilmiştir.
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yayımlanan “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” dikkatle incelenmiş, yapılan değişiklik ve güncellemeler doğrultusunda Üniversitemiz 2026-2030 Dönemi Stratejik Planı hazırlanmıştır.

4.3. Mevzuat Analizi

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130 ve 13'nci maddeleri ile yükseköğretim kurumları ve üst kuruluşlarının görev, yetki ve sorumlulukları düzenlenmiştir. Yükseköğretim ile ilgili amaç ve ilkeleri belirlemek, yükseköğretim kurumlarının ve üst kuruluşlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esasları bir bütünlük içinde düzenlemek amacı ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 1981 yılında yürürlüğe girmiştir. Anayasamıza göre üniversiteler, çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile kurulmuş; ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip kurumlardır.

4.DURUM ANALİZİ

Üniversitemiz; 31 Mayıs 2008 tarihli ve 26892 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanan 22/05/2008 tarih ve 5765 Sayılı “Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanununda ve Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elamanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Ekli Cetvellerde Değişiklik Yaptırılmasına Dair Kanun” ile kurulmuştur. Kurumumuzda idari ve akademik personel atamaları Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme Yönetmeliği'ne göre yapılmaktadır. Söz konusu Yönetmelik akademik ve idari personelin atanması için gerekli olan ölçütleri belirlemektedir. Üniversitemiz eğitim ve araştırmanın yanında Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler alanından ihtisas Üniversitesi olmasıyla, öğrencilerin ve personelinin mesleki ve kişisel gelişimlerine destek olmaya kadar geniş bir alanda hizmet sunmaktadır.

Tablo:6 Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim- öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12	Ülkemizde toplumun beklentilerini karşılamaya uygun yayın sayısı beklenen düzeyde değildir.	Bilimsel alandaki yayın sayısını artırmak için gerekli olan çalışmalar özendirilmeli ve teşvik edilmelidir.
Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12	Ülkemizin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek için rasyonel veriler beklenen düzeyde değildir.	Planlı bir öğrenci alımı ve mezun istihdamı politikası için çalışma yapılmalıdır.
Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12	Kamuoyunu aydınlatıcı bilimsel verileri yaymak için gerekli araçların etkin biçimde kullanımı istenen düzeyde değildir.	Toplumun sorunlarını çözmeye odaklı çalışmalara daha fazla yer verilmeli ve bu çalışmaları yayacak araçlar daha etkin kullanılmalıdır.
Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12	Üniversitemiz; ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim veren birimlerimiz ile birlikte SEM kurarak faaliyetlerini sürdürmektedir.	Üniversite-sanayi iş birliğine daha fazla önem verilmelidir.

4.DURUM ANALİZİ

Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal-ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12	Diğer kuruluşlarla yeterli sayıda iş birliği yapılmaktadır. Ancak kamu kuruluşlarına yapılan çalışmaların sonuçlarına göre yapılan önerilerin beklenen düzeyde olması için çalışılmaktadır.	SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI indekslerinde yer alan dergi ve yayın sayısı arttırılmalıdır.
Eğitim-öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12	Ortak çalışmalar beklenen düzeyde değildir.	Paydaşlarla ortak çalışmalar arttırılmalıdır.
Yörelerindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12	Ortak çalışma, program ve iş birliği istenen düzeyde değildir.	Tarım ve sanayinin gelişmesine katkıda bulunurken, çevreye duyarlılık bilincinin arttırılmasına dönük çalışmalar ihmal edilmemelidir.
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 12	Mevcut durum istenen düzeyde değildir.	Mevcut durum geliştirilmelidir.
Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim- öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md.	Üniversitemizin döner sermaye işletmesi faaliyet göstermektedir.	Eğitim sürecinde uygulamalı eğitime gereken önem verilmelidir.
Yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ve diğer kuruluşlarla iş birliği tesis ederek ön lisans ve lisans programları da dâhil olmak üzere uluslararası ortak eğitim ve öğretim programları yürütmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md.43	Üniversitemiz Dış İlişkiler Birimimiz vasıtasıyla; Erasmus ve yabancı öğrenci kazanımı kapsamında, yurtdışındaki üniversitelerle iş birliği çalışmaları yapmaktadır.	Uluslararası ortak eğitim ve öğretim programlarının sayısı arttırılmalıdır.
Örgün, yaygın ve açık öğretim yöntemleri ile her türlü eğitim-öğretim yapmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 43	Üniversitemiz eğitim alanında	Eğitim öğretimin en iyi şekilde yapılmasına ve öğrencilerimizin daha nitelikli olarak mezun olmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

4.DURUM ANALİZİ

Rehberlik ve psikolojik danışma merkezleri kurup, öğrencilerin kişisel ve ailevi sorunlarını çözümlmeye çalışmak.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Md. 47	Üniversitemizde; Rehberlik ve psikolojik danışma merkezleri yeterli düzeyde değildir.	Mevcut durum geliştirilmelidir.
---	---	---	---------------------------------

4.4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Tablo:7 Üst Politika Belgelerinin Analizi

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/ REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
12.Kalkınma Planı (2024-2028)	Madde 350.2.	Sürdürülebilir üretim ve tüketim davranışlarının kazandırılmasına yönelik eğitimler müfredata ve kamu kurumları ile özel sektör bünyesindeki programlara dâhil edilecektir.
	Madde 518.1.	Yükseköğretim programlarının yeni gelişen teknolojilerle uyumu sağlanacak, bu alanlarda lisansüstü dereceye sahip personel istihdamı artırılacaktır.
	Madde 518.2.	Enerji alanındaki eğitim ve öğretim ile stajların niteliği artırılacaktır.
	Madde 545.1.	Yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirebilmesi için araştırma üniversitesi programı güçlendirilecek, bu programa dâhil üniversitelerin özel desteklerle kapasiteleri artırılacaktır.
	Madde 545.2.	Üniversitelerin misyon odaklı uzmanlaşma çalışmalarında, veriye dayalı analizler yapılarak odak alanlarındaki çıktı ve etkilerini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	Madde 545.3.	Üniversiteler bünyesinde Ar-Ge projesi yürüten araştırmacıların projelerdeki idari ve mali süreçleri kolaylaştırılacaktır.
	Madde 545.4.	Başta araştırma üniversitelerinde olmak üzere doktora ve doktora sonrası araştırmacı istihdamı artırılacaktır.
	Madde 545.5.	Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	Madde 546.1.	Temel bilimlere yönelik lisansüstü burs miktarı ve faydalanan sayısı artırılacaktır.

4.DURUM ANALİZİ

	Madde 548.3.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yükseköğretim kurumları bünyesinde kurulan uygulama ve araştırma merkezleri, teknolojik araştırma merkezlerinin farklılaşan nitelikleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden yapılandırılacaktır.
	Madde 551.7.	Akademik teşvik sistemi, bilgi ve teknoloji transfer faaliyetlerini önceliklendirecek şekilde gözden geçirilecektir.
	Madde 552.4.	Yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesine yönelik mevzuat ve uygulamalar geliştirilecektir.
	Madde 572.2.	Fikri mülkiyet hukuku alanında akademik çalışmaların artırılması sağlanacaktır.
	Madde 573.3.	Akademik atama ve yükselme kriterlerinde sınai mülkiyetin kullanılmasına ilişkin mevcut uygulamanın değerlendirilerek güncellenmesi sağlanacaktır.
	Madde 636.1.	Üniversitelerdeki mimarlık-mühendislik eğitim müfredatı yapı bilgi modellemesi, döngüsel ekonomi, enerji verimliliği gibi alanlar ile hukuk, sözleşme yönetimi, proje yönetimi ve risk yönetimi gibi yönetsel konularda nitelikli ve yabancı dil bilen işgücü yetiştirilmesine yönelik yeniden düzenlenecektir.
	Madde 682.1.	Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve üniversitelerde, veriye dayalı politika geliştirme süreçlerinin ve büyük verinin kullanımı yaygınlaştırılacak, üniversitelerin performans göstergeleri kapsamında güncel verileri takip edilerek performans değerlendirme raporları belirli aralıklarla paylaşılacaktır.
	Madde 682.2.	Alan bazlı eşleştirmeler aracılığıyla yükseköğretim kurumları arasında işbirliğini artırmaya yönelik modeller geliştirilecektir.
	Madde 682.3.	Yükseköğretim kontenjanlarının üniversitelerin kapasiteleri ölçüsünde, sektörel işgücü arz ve talebinin mevcut durum ve öngörülerle uyumlu olarak ve bölgesel ihtiyaçların dikkate alınarak belirlenmesi sağlanacaktır.

4.DURUM ANALİZİ

Madde 682.3.	Yükseköğretim kontenjanlarının üniversitelerin kapasiteleri ölçüsünde, sektörel işgücü arz ve talebinin mevcut durum ve öngörülerle uyumlu olarak ve bölgesel ihtiyaçların dikkate alınarak belirlenmesi sağlanacaktır.
Madde 682.4.	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevelli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite - özel sektör - yerel yönetim - STK işbirliği güçlendirilecektir.
Madde 682.5.	“Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi”nin etkinliği artırılacaktır.
Madde 682.6.	Açık öğretim sistemindeki programlar sektörel ihtiyaçlar çerçevesinde gözden geçirilerek açık öğretimin yükseköğretim sistemi içindeki ağırlığı azaltılacaktır.
Madde 682.7.	Açık öğretim yetişkin eğitimi ve hayat boyu öğrenme odaklı olarak yeniden yapılandırılacaktır.
Madde 683.1.	Üniversitelerin atama ve yükseltme kriterlerinin alt sınırı merkezi olarak belirlenecektir.
Madde 683.2.	Akademisyenlere yönelik projeye dayalı esnek istihdam modelleri geliştirilecektir.
Madde 683.3.	Akademisyenlere yönelik yurt içi ve yurt dışı üniversiteler arasındaki misafir öğretim üyesi uygulaması yaygınlaştırılacaktır.
Madde 684.1.	Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörle birlikte yürütülmesi sağlanacaktır.
Madde 684.2.	Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.
Madde 684.3.	Mezunların işgücü piyasası performansları düzenli takip edilerek ilgili göstergelerde Üniversitelerin gelişimlerinin izlenmesi sağlanacaktır.
Madde 684.4.	Üniversitelerin yetkin olduğu alanlarda öğrencilerin mesleki ve teknik bilgi ve tecrübelerinin artırılması amacıyla sanayi işbirlikleri ve ortak eğitim modellerinin tesisine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

4.DURUM ANALİZİ

	Madde 685.1.	Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılacaktır.
	Madde 685.2.	Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.
	Madde 685.3	Yükseköğretim kurumları arasında uluslararası işbirlikleri artırılacaktır.
	Madde 685.4.	Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığı sağlanacaktır.
	Madde 685.5.	Nitelikli yabancı uyruklu doktoralı araştırmacı ve akademisyenlerin istihdamını özendirici ve kolaylaştırıcı çalışmalar yürütülecektir.
	Madde 686.1.	Öncelikli sektörler ile gelişme alanlarına odaklı doktora programlarının ilgili sektörle işbirliği içerisinde yürütülmesi sağlanacaktır.
	Madde 686.2.	Üniversitelerin yurt dışındaki yetkin üniversitelerle ortak doktora programları açmaları teşvik edilecektir.
	Madde 686.3.	Doktora programları ve öğrenci kabul koşulları gözden geçirilecek, üniversitelerin yetkinlik analizine ve ihtisas alanına uygun doktora programları oluşturulması sağlanacaktır.
	Madde 686.4.	Doktora tez danışmanlıklarını yapacak danışmanların niteliklerinin mevzuatla tanımlanması sağlanacaktır.
	Madde 686.5.	Akademik ve mesleki doktora ayırımı yapılarak her birinden beklenen kazanımların Türkiye Yeterlilikler Çerçevesinde geliştirilmesi, doktora olgunluk düzeyine ulaşmış belirli üniversitelerde sanayi doktora programları gibi mesleki doktora programlarının oluşturulması desteklenecektir.
	Madde 686.6.	Doktora ve doktora sonrası araştırmalar için burs çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır.
	Madde 687.1.	Pilot olarak seçilecek üniversitelerin sıfır atık, temiz çevre, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kaynakları alanında durumlarının tespit edilerek sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüşüm projeleri hazırlanacaktır.
	Madde 687.2.	Sürdürülebilir ve iklim dostu kampüs hedefine ulaşmada alternatif finansman araçlarına erişim sağlanacaktır.

4.DURUM ANALİZİ

Madde 688.1.	Yükseköğretimde dijital olgunluk modelinin oluşturulması desteklenecektir.
Madde 688.2.	Üniversitelerde kurumsal bulut hizmetlerinin sunulması, yapay zekâ, robotik ve artırılmış gerçeklik başta olmak üzere bilgi ve iletişim teknolojileri kapsamında araştırma ve eğitim amaçlı kullanılabilecek yazılım, araç ve ekipmanlara erişimin sağlanması desteklenecektir.
Madde 688.3.	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberini odak alan, üniversitelerin dijital altyapılarının ve bilgi güvenliklerinin sağlanmasını hedefleyen çalışmalar tamamlanacaktır.
Madde 688.4.	Üniversitelerin dijital dönüşümünde ve dijital yayın alımlarında fayda-maliyet etkinliğini hedefleyen yerli ve milli yazılımların önceliklendirildiği bulut tabanlı uygulamalar kullanılacaktır.
Madde 688.5.	Üniversitelerin idari personellerinin bilgi ve iletişim güvenliğine yönelik kapasitesi geliştirilecektir.
Madde 688.6.	5G ve ötesi yeni nesil iletişim teknolojilerinde yazılım, donanım ve altyapı alanlarında, nesnelerin interneti, yapay zekâ, büyük veri, kuantum, siber güvenlik, akıllı ulaşım, artırılmış gerçeklik gibi gelişen teknoloji alanlarında nitelikli insan gücü yetiştirilmesi çalışmalarına ağırlık verilecektir.
Madde 689.1.	Başta çözüm ortağı olarak reel sektör etkileşiminin artırılması olmak üzere öz gelirleri ve finansman çeşitliliği artırılarak üniversitelerin gelişimine daha fazla kaynak sağlanacaktır.
Madde 689.2.	Üniversitelere yapılacak yardım ve bağışlar teşvik edilecektir.
Madde 689.3.	Yükseköğretimde rekabetçi ortamın geliştirilmesi amacıyla kamu üniversitelerinin merkezi idareden aldıkları bütçenin belirli oranda performansları ile ilişkilendirilmesi sağlanacaktır.
Madde 690.1.	Üniversitelerde verimliliği düşüren farklı istihdam statüleri gözden geçirilerek yeni bir personel rejimi oluşturulacak ve kurumsal kapasite geliştirilecektir.

4.DURUM ANALİZİ

Madde 690.2.	Araştırma altyapılarında yüksek nitelikli teknik personelin görevlendirilmesi sağlanacaktır.
Madde 691.1.	TTO'lar bölgesel öncelikler ve tematik dikey eksenler özelinde yapılandırılacaktır.
Madde 691.2.	TTO'larda yürütülen faaliyetlerde ilave destekler sağlanacaktır.
Madde 692.1.	Meslek yüksekokullarının müfredatları Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde güncellenecektir.
Madde 693.1.	Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir.
Madde 693.2.	Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanacaktır.
Madde 696.2.	Örgün ve yaygın eğitim programlarının içeriği ikiz dönüşüm sürecine uyumlu bir şekilde beceri ve yetkinlik bazlı geliştirilecektir.
Madde 701.2.	Çalışma izni başvurularında aranan diploma denkliklerine ilişkin süreçler iyileştirilecektir.
Madde 728.4.	Kadın temsiline düşük olduğu matematik, fen, teknoloji ve mühendislik alanlarında kadınların eğitim ve istihdamının artırılması için kamu ve özel sektörün eşitlik ve kapsayıcılık temelinde dönüşümüne yönelik çalışmalar yapılacaktır.
Madde 921.1.	Hukuk fakültelerine girişte aranan başarı sıralaması aşamalı olarak yükseltilecektir.
Madde 921.2.	Etkili bir öğrenim metodu olarak hukuk klinikleri hukuk fakültelerinde yaygınlaştırılacaktır.
Madde 921.3.	Hukuki dayanak oluşturma ve hukuk yöntem biliminin tüm hukuk fakültelerinde zorunlu ders haline getirilmesi sağlanacaktır.
Madde 921.4.	Hukuk eğitiminin kapsamı ve süresi gözden geçirilecektir.
Madde 940.4.	Üniversitelerde sivil toplum alanına yönelik birimlerin açılması ve bu birimlerin desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

4.DURUM ANALİZİ

Orta Vadeli Program 2025-2027	Makroekonomik Hedefler ve Politikalar 1. Büyüme Ar-Ge ve yenilik Ekosistemi (s. 29)	Ar-Ge temelli yatırımlar ve girişimcilik desteklenecek, yenilik ekosistemi güçlendirilecektir.
	Yeşil dönüşümün hızlandırılması (s. 30)	Sıfır atık uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.
	Dijital dönüşüme geçişin desteklenmesi (s.33)	Kamuda bilişim hizmetlerinin güvenli ve yenilikçi kullanımına yönelik mekanizmalar geliştirilecek, dış ticaret açığı verilen yazılım, donanım ve altyapı harcamalarında tasarruf ve etkinlik sağlanacaktır.
	Beşeri sermayenin güçlendirilmesi (s. 34)	Kamu kurumlarının uzun vadeli tedarik planları hazırlanacak, benzer ihtiyaçlarının ortak alım yöntemiyle temin edilmesi yaygınlaştırılacaktır. Kamu alımlarının; Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerine katkı sağlayacak, yerlileştirmeyi ve teknoloji transferini teşvik edecek şekilde kullanılması uygulamasına devam edilecektir.
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Başta meslek yüksekokulları olmak üzere yükseköğretim kontenjanları kamu ve özel sektörün orta vadede ihtiyaç duyduğu işgücü ile uyumlu hale getirilecektir.
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Üniversite öğrencilerinin teknoloji firmalarında staj imkânlarını yaygınlaştırmak üzere, özel sektör firmalarının stajyer programları özendirilecektir.
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevelli heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite-özel sektör-yerel yönetim-STK işbirliği güçlendirilecektir.
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Nitelikli insan kaynağını ve araştırma kapasitesini artırmak üzere Ar-Ge projelerinde yer alan bursiyer sayısı artırılacak, genç araştırmacılara yönderlik desteği verilecektir.
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Sektörel kümelenmeler dikkate alınarak Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi kapsamında ihtisaslaşan üniversiteler ile işbirliği doğrultusunda meslek liselerinin de ilgili alan ve dallarda ihtisaslaşması sağlanacaktır.
	2. İstihdam Beşeri sermaye ve beceri uyumu (s.39-40)	Nitelikli insan kaynağı ihtiyacı olan stratejik teknoloji alanları belirlenecek ve bu alanlarda yurt dışına lisansüstü eğitim almak üzere öğrenci gönderilecektir.

4.DURUM ANALİZİ

	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Kamu hizmetleri verimlilik ve tasarruf anlayışıyla yürütülecek, tasarruf tedbirlerine uyum kurumsallaştırılacak ve izlenecektir.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Kamu yatırım programında rasyonelleştirme çalışmaları yapılmak suretiyle kısa sürede tamamlanarak ekonomik ve sosyal fayda üretecek yatırımlar önceliklendirilecektir.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Kamu ihale mevzuatı uluslararası norm ve standartlara uyumlu olacak şekilde dijitalleşmeyi, yenilikçiliği ve sürdürülebilirliği destekleyen ve önceleyen satın alma yaklaşımıyla güncellenecek, sektörel kamu alımları düzenlemesi hayata geçirilecektir.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Kamu alımlarının detaylı analiz ve yönetiminin yapılabilmesi amacıyla tasarruf odaklı merkezi kamu alım politikalarına da imkân sağlayacak e-Tedarik Sistemi hayata geçirilecektir.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Tasarruf analizlerinin yapılabilmesi ve kontrol düzeyinin artırılarak işlemlerin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi amacıyla kamuda kullanılan elektronik faturanın kapsamı genişletilecektir.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Kamu taşıtlarının kullanımı ihtiyaç analizleri ve tasarruf anlayışı çerçevesinde sistematik olarak gözden geçirilecek, ihtiyaç fazlası olan veya ekonomik ömrünü tamamlamış taşıtlar tasfiye edilecek ve zorunlu hallerle sınırlı yeni taşıt edinimlerinde ekonomik gözetilerek yerli üretim ile çevreci araçlara öncelik verilecektir.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrol alanındaki uygulamalarının etkinliği artırılacak, iç denetim birimlerinin idari kapasiteleri güçlendirilecek ve iç kontrol sistemlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi faaliyetleri yaygınlaştırılacaktır.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sisteminin işlevlerinden e-tahsilat uygulaması yaygınlaştırılacak, kamu gelirlerinin tahakkuka dayalı olarak elektronik ortamda tahsil edilmesi sağlanacaktır.

4.DURUM ANALİZİ

	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Yapay zekâ destekli muhasebe sistemleriyle mevzuata aykırı harcamalar tespit edilecek ve risk odaklı denetim altyapısı güçlendirilecektir.
	6. Kamu Maliyesi Harcamalarda etkinlik (s. 54-56)	Kamu kesimi genel dengesinde yer alan fon ve döner sermayelerin harcama ilkeleri belirlenecek, bütçenin birlik ilkesinin uygulamasının güçlendirilmesine yönelik özel gelir, fon ve benzeri uygulamalar gözden geçirilecektir.
2025 Yılı CB. Yıllık Programı	Tedbir 352.1. Aile bütçesi yönetimi, tasarruf ve yatırım araçları ile risk yönetimi konularında danışmanlık ve eğitim hizmeti verilecektir.	Üniversitelerin düzenlediği kariyer günlerinde finansal okuryazarlık konusunda bilgilendirme yapılacak ve sermaye piyasaları ile yatırım araçları hakkında tanıtım yapılacaktır.
	Tedbir 520.3. Sektörün artan nitelikli insan kaynağı ihtiyacını karşılamak amacıyla eğitim altyapısı güçlendirilecek, teknoloji yarışma ve programları yoluyla savunma sanayiine yönelik ilgi artırılacaktır.	Üniversite öğrencilerine yönelik dört farklı yetkinlik geliştirme programı sürdürülecektir. 2025 yılında gerçekleştirilecek TEKNOFEST etkinliği ile birlikte Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından düzenlenecek Kariyer Fuarlarına katılım sağlanacaktır.
	Tedbir 545.1. Yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirebilmesi için araştırma üniversitesi programı güçlendirilecek, bu programa dâhil üniversitelerin özel desteklerle kapasiteleri artırılacaktır.	Araştırma Üniversitesi Destek Programı çerçevesinde araştırma üniversitelerinin Ar-Ge kapasiteleri ve niteliklerinin artırılmasına yönelik performans odaklı desteklere devam edilecektir.
	Tedbir 545.2. Üniversitelerin misyon odaklı uzmanlaşma çalışmalarında, veriye dayalı analizler yapılarak odak alanlarındaki çıktı ve etkilerini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.	Başta TÜBİTAK yetkinlik analizi olmak üzere veriye dayalı analizler kullanılarak üniversiteler desteklenecektir.
	Tedbir 545.4. Başta araştırma üniversitelerinde olmak üzere doktora ve doktora sonrası araştırmacı istihdamı artırılacaktır.	Üniversitelerde istihdam edilen doktora sonrası araştırmacı sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	Tedbir 545.5. Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.	Bilimsel araştırma projeleri kapsamında üniversiteler arasında koordinasyon güçlendirilecektir.
	Tedbir 546.1. Temel bilimlere yönelik lisansüstü burs miktarı ve faydalanan sayısı artırılacaktır.	Genç Beyinler Projesi ile devlet üniversitelerinde fizik, kimya, biyoloji ve matematik alanlarından birinde doktora eğitiminin tez aşamasında olan araştırma görevlilerine burs desteği verilerek yurt dışında araştırma yapma imkânı sağlanacaktır.

4.DURUM ANALİZİ

Tedbir 550.2. Üniversite, özel sektör ve kamu işbirliğinde geliştirilen platformlara yönelik temel araştırmadan nihai ürüne kadar olan süreci kapsayan destek modelleri geliştirilecektir.		Türkiye Yeşil Sanayi Projesi kapsamında özel sektör öncülüğünde, üniversite ve kamu işbirliğiyle ihtisaslaşmış Ar-Ge ve Yenilik Platformları oluşturulacak, bu platformlar aracılığıyla Ürünleştirme Yol Haritaları (ÜYH) hazırlanarak yeşil dönüşüme yönelik ürün veya ürün grubu geliştirilmesine yönelik Ürünleştirme Programları (ÜPG) desteklenecektir.
Tedbir 551.1. Araştırma altyapılarının, özel sektör Ar-Ge merkezleri ve kamu Ar-Ge merkezleriyle işbirliği içinde oluşturduğu yüksek teknoloji platformlarının ticarileşme potansiyeli yüksek araştırma projelerine sağlanan destekler yaygınlaştırılacaktır.		Mükemmeliyet Merkezi Destek Programı kapsamında açılacak çağrılar ile araştırma altyapılarının, özel sektör Ar-Ge merkezleri ve kamu Ar-Ge birimleri ile işbirliği içinde oluşturduğu yüksek teknoloji platformları desteklenecektir.
Tedbir 551.2. TÜBİTAK, TÜSEB, TENMAK başta olmak üzere kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezlerinin etkinliği ile birbirleriyle ve ekosistemdeki diğer paydaşlarla işbirlikleri artırılarak yeni teknoloji ve ürünler geliştirilmesine yönelik projeler yürütülecektir.		Araştırma merkezleri ile TÜSEB altyapılarının ortak kullanımlarını yaygınlaştırmak ve yeni teknoloji ve ürünler geliştirmek amacıyla kamu kurumları, özel sektör ve üniversitelerle işbirliği protokolleri oluşturulacaktır.
Tedbir 551.5. Araştırma altyapılarından Ar-Ge ve yenilik proje hizmeti alan veya araştırma altyapılarıyla işbirliği yapan özel sektör firmalarına yönelik finansman desteği sağlamak üzere mekanizmalar geliştirilecektir.		Araştırma altyapılarına Üniversite Sanayi İşbirliği Destek Programı ve Patent Lisans çağrısı özelinde eğitimler verilecektir.
Tedbir 607.3. Ulaştırma ve lojistik hizmetleri eğitimlerinde standartlar oluşturulacak, üniversite sektör işbirliğiyle sektörde istihdam edilecek nitelikli personel yetiştirilecektir.		Sertifika programları için üniversitelerle işbirliği protokolleri yapılacaktır.
Tedbir 684.2. Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.		Üniversitelerde düzenlenen kariyer günlerinin etkinliği ve niteliği artırılacaktır.
Tedbir 684.3. Mezunların işgücü piyasası performansları düzenli takip edilerek ilgili göstergelerde üniversitelerin gelişimlerinin izlenmesi sağlanacaktır.		Üniversiteler tarafından mezunların istihdam durumlarının program bazında takibi için sistem geliştirilecektir.

4.DURUM ANALİZİ

	Tedbir 685.2. Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.	Üniversitelerin uluslararası öğrenci kabulünde sadece Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezinin yapmış olduğu Türkiye Yurtdışından Öğrenci Kabul Sınavının esas alınmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	Tedbir 688.3. Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberini odak alan, üniversitelerin dijital altyapılarının ve bilgi güvenliklerinin sağlanmasını hedeflemektedir.	Üniversitelerdeki bilgi güvenliğine yönelik çalışmalar hızlandırılacaktır.
	Tedbir 688.4. Üniversitelerin dijital dönüşümünde ve dijital yayın alımlarında fayda-maliyet etkinliğini hedefleyen yerli ve milli yazılımların önceliklendirildiği bulut tabanlı uygulamalar kullanılacaktır.	Üniversitelerin dijital dönüşümünde ve dijital yayın alımlarında mükerrer harcamaların önlenmesine yönelik yerli, milli ve merkezi yazılımın önceliklendirildiği çalışmalar tamamlanacaktır.
	Tedbir 690.1. Üniversitelerde verimliliği düşüren farklı istihdam statüleri gözden geçirilerek yeni bir personel rejimi oluşturulacak ve kurumsal kapasite geliştirilecektir.	Üniversitelerde verimliliği artıracak idari ve teknik personel rejimine ilişkin düzenlemeler yapılacaktır.
	Tedbir 693.1. Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir.	Yükseköğretim kurumlarında kalitenin benimsenmesi ve yayılması sağlanarak ulusal kalite güvence sistemi güçlendirilecek, uluslararası kurumsal akreditasyon süreçlerine başlanacak ve kurumsal akreditasyon programı uygulanmasının tüm üniversitelere yaygınlaştırma çalışmalarına devam edilecektir. Program akreditasyonunun yaygınlaştırılması, geliştirilmesi ve akreditasyon kuruluşlarının daha sağlıklı değerlendirme yapabilmelerine yönelik yasal düzenleme yapılacaktır.

4.5. Program- Alt Program Analizi

Tablo:8 Program Alt Program Analizi

PROGRAM	ALT PROGRAM	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Yükseköğretim	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı: Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Alt program hedefinin gerçekleşme düzeyinin ölçülebilmesi için 9 gösterge belirlenmiş olup bu göstergeler doğrultusunda yapılan ölçümlerde alt program hedefine ulaşma oranı % 92,82 dir.	Her üç aylık dönemler halinde öğrenci memnuniyet düzeyleri ölçülmelidir.

4.DURUM ANALİZİ

Hayat Boyu Öğrenme	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması.	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması. "Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı ile "Üniversitenin çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı" performans göstergesinde hedeflenen gösterge değerine ulaşamamıştır. "Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı", "Eğitim programlarına başvuran kişi sayısı", "Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı" ile "Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı" performans göstergesinde hedeflenen gösterge değerine ulaşmıştır.	Sosyal sorumluluk proje sayısı ile Çevrecilik alanlarındaki proje sayısı arttırılmalıdır.
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların arttırılması	Alt program hedefinin gerçekleştirme düzeyinin ölçülebilmesi için 10 gösterge belirlenmiş olup bu göstergeler doğrultusunda yapılan ölçümlerde alt program hedefine ulaşma oranı % 82 dir.	BAP kapsamında desteklenen araştırma projelerine ilişkin katılım çalışmalarını arttırmak için eğitim ve mali destekler arttırılmalıdır. Araştırma Merkezlerinin geliri arttırılmalıdır.

4.DURUM ANALİZİ

Yükseköğretim	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi.	Alt program hedefinin gerçekleşme düzeyinin ölçülebilmesi için 20 gösterge belirlenmiş olup bu göstergeler doğrultusunda yapılan ölçümlerde alt program hedefine ulaşma oranı % 61 dir.	Öğrenci değişim programları hakkında akademik birim temsilcilerinin eğitimi ve bilgilendirilmelidir. Daha fazla öğrencinin bu değişim programlarından faydalanması sağlanmalıdır. İhtiyac olan birimlerde yabancı akademik personelin yarı zamanlı veya tam zamanlı olarak çalıştırılması desteklenmelidir. Öğrenci danışmanlık sistemi içerisinde danışmanlık hizmeti görevi verilmeyen akademik personelin tespiti ve gerekli görülmesi durumunda farklı birimlerdeki öğrencilerin başka birimlerdeki akademik danışmanlara aktarılmalıdır.
Yükseköğretim	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi.	Alt program hedefinin gerçekleşme düzeyinin ölçülebilmesi için 4 gösterge belirlenmiştir. Bunlardan "SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI yayın sayısı" performans göstergesinde hedeflenen kapsamdaki dergilerde gösterge değerine ulaşamamıştır. "Yükseköğretim Kurulu tarafından sağlanan araştırma desteklerinden yararlananların sayısı", "Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı" performans göstergesinde hedef değere ulaşılmıştır. "Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı" performans göstergesi için hedeflenen değer aşılmıştır.	SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısını arttırmaya yönelik etkinliklerin artırılmalıdır. YÖK tarafından sağlanan araştırma desteklerinden yararlanması için bilgilendirme ve destekleme toplantı sayısı artırılmalıdır.

4.DURUM ANALİZİ

Tedavi Edici Sağlık	Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması	Alt program hedefinin gerçekleşme düzeyinin ölçülebilmesi için 4 göstergeler belirlenmiş olup bu göstergeler doğrultusunda yapılan ölçümlerde alt program hedefine ulaşamamıştır.	Üniversitemizde sağlık hizmetlerine yönelik faaliyetler geliştirilmektedir.
---------------------	--	---	---

4.6. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Üniversitemizin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiş olup belirlenen faaliyet alanları ile ürün ve hizmetler, amaç ve hedeflerimizin gerçekleştirilmesinde önemli rol almıştır.

Tablo:9 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler

Faaliyet Alanı	Ürün ve Hizmetler
1. Eğitim-Öğretim	1. Ön lisans Eğitim Programı 2. Lisans Eğitim Programı 3. Lisansüstü Eğitim Programı 4. Uzaktan Eğitim Programları 5. Sertifika Programları 6. Öğrenci ve Öğretim Elemanı Değişim Programları
2. Araştırma	1. Katılımlı Araştırma Projeleri 2. Sanayi İşbirliği Destek Projeleri 3. Yayınlar 4. Araştırma Programları 5. Araştırma Merkezleri Analiz Hizmetleri 6. Bilimsel Araştırmaları Destekleme Hizmetleri 7. Bilimsel Etkinlikler
3. Toplumsal Hizmet Faaliyetleri	1. Bölgesel Gelişmeye ve Kalkınmaya Yönelik Faaliyetler 2. Toplumsal Alanda Ulusal ve Uluslararası İşbirliği 3. Bölgenin İhtiyaçlarına Yönelik Üniversite Sanayi İşbirliğinin Geliştirilmesi 4. Sosyal Sorumluluk Projelerinin Geliştirilmesi ve Desteklenmesi 5. Sivil Toplum Kuruluşları İle İşbirliği 6. Sosyal, Eğitim ve Araştırma Hizmetlerinin Sunulması
4. Sosyal, Kültürel ve Sportif Faaliyetler	1. Bahar Şenlikleri 2. Mezuniyet Törenleri 3. Öğrenci Kulüpleri 4. Ulusal ve Uluslararası Üniversite Tanıtım Etkinlikleri 5. Üniversite Personelinin Motivasyonuna Yönelik Etkinlikler 6. Sportif ve Sanatsal Etkinlikler 7. Öğrencilere Yönelik Rehberlik ve Destek Hizmetleri 8. Kütüphane Hizmetleri

5. Kamu - Üniversite - Sanayi İşbirliği	1. Danışmanlık Hizmetleri 2. Bilirkişi/Hakemlik ve İzleyici Hizmetleri 3. Program Geliştirme ve Eser İnceleme Hizmetleri 4. Ortak Proje Destekleme Hizmetleri 5. Yerel İşbirliği Güç Birliği Hizmetleri
6. Bilimsel Etkinlikler	1.Üniversite bünyesinde ulusal düzeyde bilimsel toplantılar düzenlemek 2.Üniversite bünyesinde uluslararası düzeyde bilimsel toplantılar düzenlemek 3.Öğretim elemanlarının ulusal/uluslararası bilimsel toplantılara katılımını teşvik etmek 4.Öğrencilere yönelik teknik ve bilimsel geziler düzenlemek 5.Bilimsel sergiler ve fuarlar düzenlemek
7.Yükseköğretime İlişkin İdari Faaliyetler	1. Personel Hizmetleri 2. İdari ve Destek Hizmetleri 3. Kütüphane ve Dokümantasyon ile İlgili Hizmetler 4. Bilgi İşlem ile İlgili Hizmetler 5. Basın ve Halkla İlişkiler ile İlgili Hizmetler 6. Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler 7. Yapı İşleri ile İlgili Hizmetler 8. Güvenlik Hizmetleri 9. Hukuk ve Mevzuatla İlgili Hizmetler

4.7. Paydaş Analizi

Üniversitemiz stratejik planının oluşturulma aşamasında paydaş analizi, üniversitenin etkileşim içinde olduğu paydaşlarının katılımlarının sağlanması, stratejik planın paydaşlar tarafından sahiplenilmesi ve başarı düzeyinin artırılmasında büyük bir önem taşımaktadır. Paydaş analizi ile öncelikle iç ve dış paydaş olarak ayırdığımız paydaşların görüş ve düşüncelerini öğrenmek amacıyla anket yöntemi uygulanmıştır.

Anket yöntemiyle elde ettiğimiz verilere dayanarak tespit ettiğimiz güçlü ve zayıf yönlerimizi değerlendirdikten sonra ortaya çıkan sonuçlar, hazırlanan stratejik plana yansıtılmıştır.

Paydaş analizimizin ilk aşamasında üniversitemizin paydaşlarının kimler olduğunu tespit etmek amacıyla Stratejik Planlama Ekibi tarafından uygulanan beyin fırtınası tekniği ile aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- Üniversitenin ürün/hizmetleri ile ilgisi olanlar kimlerdir?
- Üniversitenin ürün/hizmetlerini yönlendirenler kimlerdir?
- Üniversitenin ürün/hizmetlerini kullananlar kimlerdir?
- Üniversitenin ürün/hizmetlerinden etkilenenler kimlerdir?
- Üniversitenin ürün/hizmetlerini etkileyenler kimlerdir?

Bu sorular doğrultusunda Iğdır Üniversitesi'nin paydaşları belirlenerek paydaşlarla birlikte yapılacak olan çalışmaların niteliğinin belirlenmesine yönelik Paydaş Etki/Önem Matrisi oluşturulmuştur.

4.DURUM ANALİZİ

Tablo:10 Paydaşlar ve Paydaş Etkil/Önem Matrisi

Paydaşlar	İç Paydaş / Dış Paydaş	Neden Paydaş? T: Temel ortak S: Stratejik ortak H: Hizmet alan Ç: Çalışanlar K:Kural koyucu	Önceliği: Önem Düzeyi/ Etki Düzeyi İ: İzle-Önemsiz/Zayıf B: Bilgilendir-Önemsiz/Güçlü G:Çıkarlarımı Gözet-Önemli/Zayıf Ç: Birlikte Çalış-Önemli/Güçlü
Öğrenciler	İç Paydaş	H	Ç
Akademik Personel	İç Paydaş	Ç/H	Ç
İdari Personel	İç Paydaş	Ç/H	Ç
Geçici İşçiler	İç Paydaş	Ç	Ç
Öğrenci Aileleri	Dış Paydaş	S	B
Mezunlar	Dış Paydaş	S	Ç
Medya Kuruluşları	Dış Paydaş	S	Ç
Iğdır Ticaret Odası	Dış Paydaş	S	Ç
Iğdır OSB	Dış Paydaş	S	Ç
SERKA/DAP	Dış Paydaş	S	Ç
YÖK	Dış Paydaş	T/S/K	Ç
TUBİTAK	Dış Paydaş	S	Ç
ÖSYM	Dış Paydaş	K/S/T	Ç
Kamu Kurum ve Kuruluşları	Dış Paydaş	H/T/S/K	Ç
STK'lar	Dış Paydaş	H/S	Ç
Belediyeler	Dış Paydaş	H/S	Ç
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş	H/T/S	Ç

Paydaşlarımızın hangi ürün/hizmetlerden yararlandığını ortaya koymak için aşağıdaki Paydaş-Ürün/ Hizmet Matrisi tablosu hazırlanmıştır.

4.DURUM ANALİZİ

Tablo:11 Iğdır Üniversitesi Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaşlar	Eğitim Faaliyetleri	Araştırma Faaliyetleri	Diğer Ürün ve Hizmetler
Öğrenciler	X	X	X
Akademik Personel	X	X	X
İdari Personel	X	X	X
Geçici İşçiler			X
Öğrenci Aileleri			X
Mezunlar	X	X	X
Medya Kuruluşları			X
Iğdır Ticaret Odası	X	X	X
Iğdır OSB	X	X	X
SERKA		X	
DAP		X	X
YÖK	X	X	X
TÜBİTAK		X	X
ÖSYM	X		X
Kamu Kurum ve Kuruluşları	X	X	X
STK'lar	X	X	X
Belediyeler	X	X	X
Diğer Üniversiteler	X	X	X
Eğitim Faaliyetleri: Ön Lisans, Lisans, Lisansüstü programlar, kurslar, sertifikalı eğitimler vb.			
Araştırma Faaliyetler: Bilimsel Toplantılar, Araştırma Projeleri, Laboratuvar hizmetleri vb.			
Diğer Ürün/Hizmetler: Danışmanlık, Kitap, Dergi, Kültürel ve Sportif Etkinlikler vb.			

4.7.1. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Paydaş-Ürün/Hizmet matrisinde yer alan hizmet alanları ile ilgili paydaşların görüş ve önerilerini belirlemek amacıyla öğrencilere, akademik ve idari personel ile ilişkide olduğumuz diğer kurum ve kuruluşlara iç ve dış paydaş memnuniyet anketleri uygulanmıştır. İç paydaş anket uygulaması, akademik ve idari personellere yönelik olarak düzenlenmiştir. Dış paydaş anket uygulaması ise; öğrenciler, geçici işçiler, öğrenci aileleri, mezunlar, medya kuruluşları, Iğdır Ticaret Odası, Iğdır OSB, SERKA/DAP, YÖK, TÜBİTAK, ÖSYM, diğer kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, belediyeler ve diğer üniversitelere ayrı ayrı uygulanarak geniş bir paydaş topluluğuna ulaşılmaya çalışılmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen sonuçlar memnuniyet duyulan konular, memnuniyet duyulmayan konular ve beklenti, hedef ve öneriler olmak üzere üç başlık altında toplanmıştır.

Memnuniyet Duyulan Konular

- Çalışma ve uygulama alanlarının (derslik, laboratuvar vb.) yeterli büyüklükte olmasından,
- Üniversitemizde temizlik hizmetlerinin yeterli düzeyde olmasından,
- Üniversitemizde iş ile ilgili teknolojik alt yapının yeterli olmasından,
- Üniversitemizin çevre düzenlemesi ve yeşil alanların yeterli düzeyde olmasından,
- Üniversitemizin kütüphane hizmetlerinin yeterli düzeyde olmasından,
- Üniversitede internet alt yapısının ve erişiminin yeterli düzeyde olmasından,
- Yönetici, akademik, idari personel ve öğrenci arasındaki iletişimin yeterli düzeyde olmasından,
- Üniversitemizde bilgi paylaşımı ve bilgiye erişimin yeterli düzeyde olmasından,
- Üst makamlara erişimin ve ulaşımın kolay olmasından,
- Çalışanların işlerinde inisiyatif alabilecek bir düzeyde çalışma ortamının olmasından,
- Yeni yetenek ve beceri gelişimini sağlayacak imkânların olmasından,
- Üniversitede çalışanların yönetim ile ilgili kararlara katılım imkânlarının olmasından,
- Çalışanların uzmanlık ve yeteneklerine uygun alanlarda çalıştırılmasından,
- Başarılı çalışanların takdir edilmesinden,
- Üst yönetimin performans değerlendirmeleri ile ilgili olarak geri bildirim yapmasından,
- Üniversitemizin uzun dönemli kariyer gelişim olanaklarına sahip olması,

Memnuniyet Duyulmayan Konular

- Sosyal tesislerin yeterli düzeyde olmaması,
- Yemekhane hizmetlerinin yeterli düzeyde olmaması,
- Spor hizmetlerinin yeterli düzeyde olmaması,
- Kültürel ve sosyal faaliyetlerin yeterli düzeyde olmaması,
- Üniversite içi ve dışı ulaşım hizmetlerinin yeterli düzeyde olmaması,
- Ar-Ge ve Bilimsel araştırmalar için yeterli düzeyde desteklenmemesi,
- Görevde yükselmelerde eşitlik olmaması,

Beklentiler, Hedefler ve Öneriler

- Sosyal tesislerin sayılarının ve erişilebilirliğinin arttırılması
- Akademik, idari ve öğrenciler için yemekhane hizmetlerini iyileştirilmesi,
- Üniversite içinde spor faaliyetlerinin yapılabileceği tesislerin arttırılması ve olanaklarından yararlandırılması,
- Üniversitede akademik, idari personellerin ve öğrencilerin katılabileceği kültürel ve sosyal faaliyetlerin arttırılması,
- Kampüs içinde ve kampüs- şehir merkezi arasında ulaşım olanaklarının arttırılması,
- Ar-Ge ve Bilimsel araştırmalar için kaynak oluşturulması,
- Üniversitede görevde yükselme olanakları tüm çalışanlar arasında eşit olarak sağlanması,

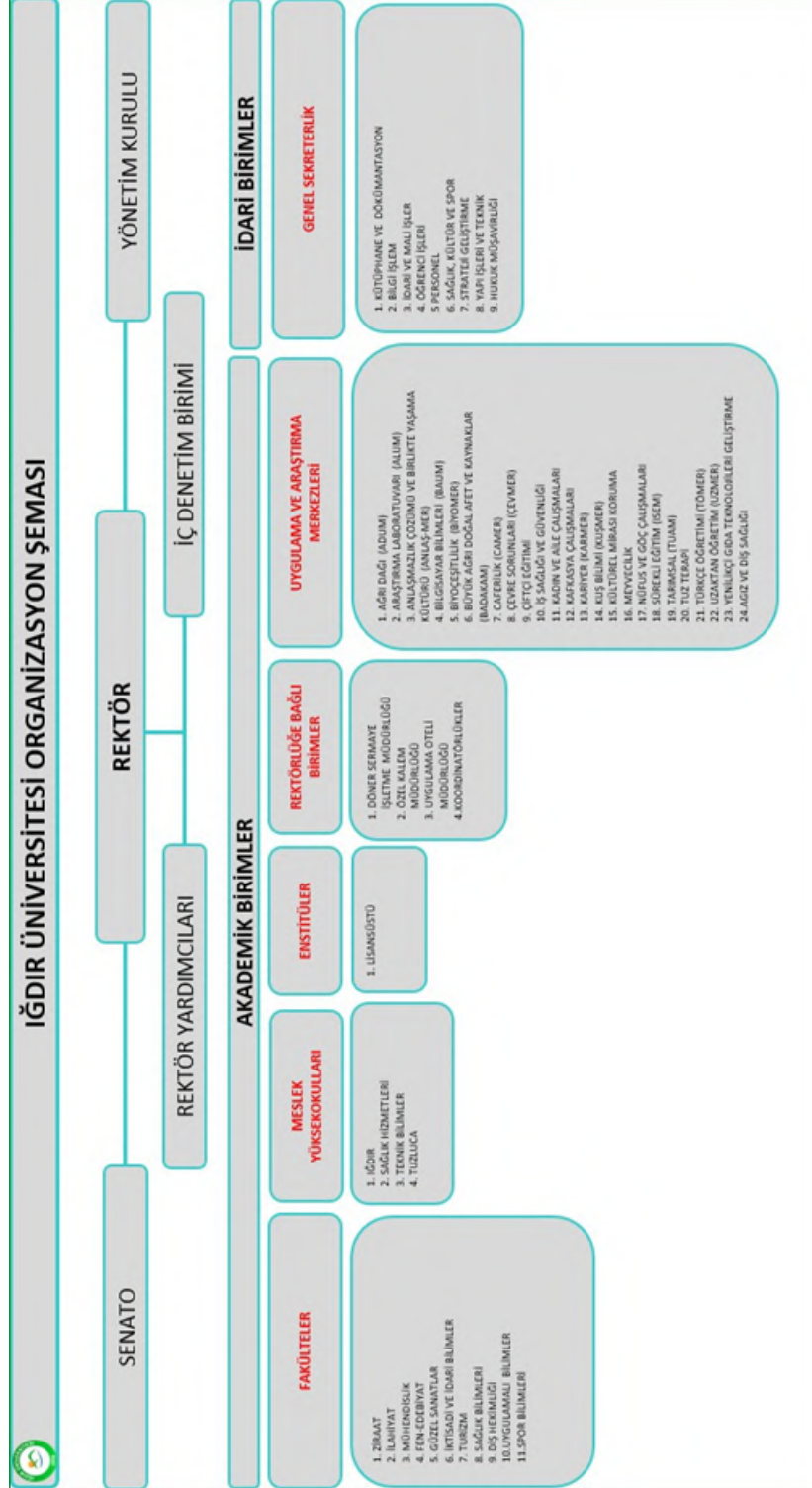
2026-2030 Stratejik Plan çalışmalarında iç ve dış paydaşlarımızın memnuniyet ortalamaları göz önünde bulundurularak, anketlerde ortalamaları yüksek çıkan yönlerimizin devamlılığı ve ortalamaları düşük olan alanlarımızın geliştirilmesi yönünde amaç ve hedeflerimiz belirlenmiştir.

4.DURUM ANALİZİ

4.8. Kuruluş İçi Analizi

Bugün itibariyle Üniversitemiz; 11 fakülte, 1 enstitü, 4 meslek yüksekokul, 24 uygulama ve araştırma merkezi, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi, Dış İlişkiler Koordinatörlüğü, Zorunlu Dersler Koordinatörlüğü, Proje Koordinasyonu ve Danışmalık Merkezi, 1 Hayvan Hastanesi, 1 Uygulama Otel, Transfer Teknoloji Ofisi (TTO), 14.280 öğrenci, 510 akademik, 214 idari personel ve 188 sürekli işçi ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

Üniversitemiz organizasyon yapısı aşağıda belirtilmiştir:



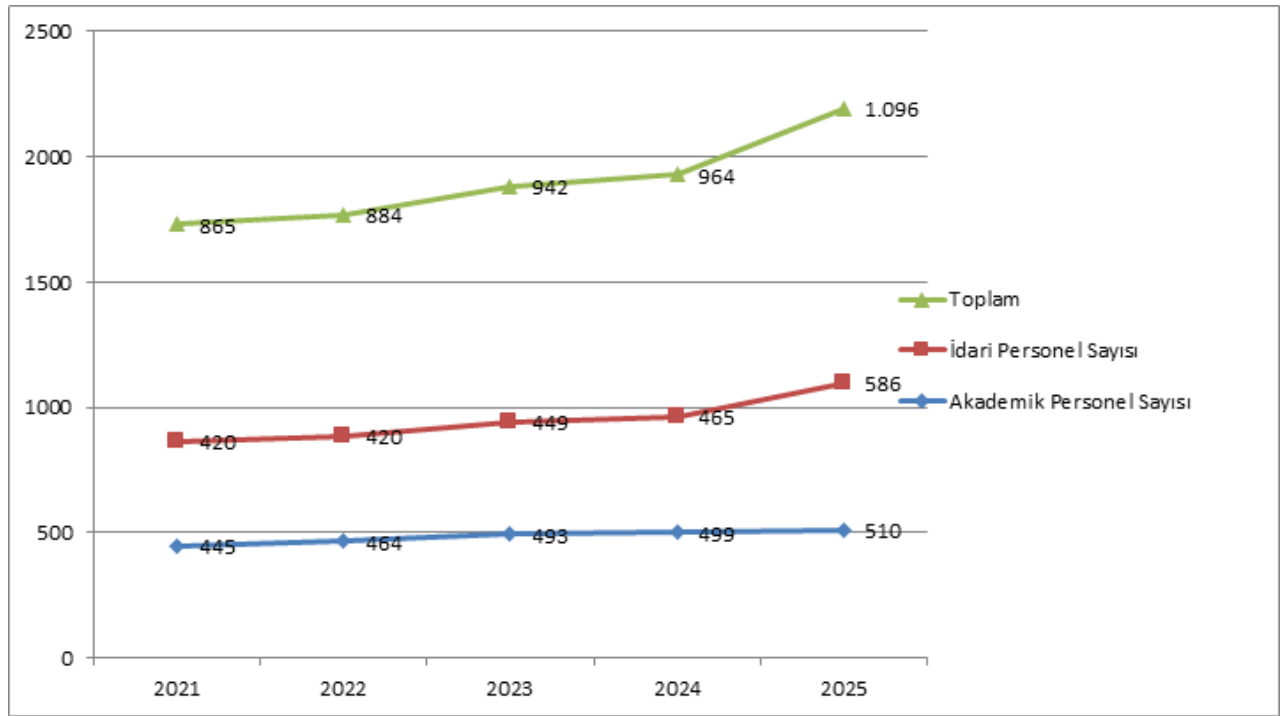
4.DURUM ANALİZİ

4.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Üniversitemizin sahip olduğu personelin gerek nicel gerekse nitel veriler üzerinden analizinin yapılması, hedeflere ulaşmada atılacak adımların başarısı için önemli bir hazırlıktır. Bu analizler kapsamında yapılan çalışmalar idari ve akademik personel sayısının son beş yıllık süreç içerisinde arttığını ortaya koymuştur. Son beş yılda idari personel sayısında %39,5, akademik personel sayısında ise %14,6 artış yaşanmıştır. Benzer şekilde son beş yıllık süreç değerlendirildiğinde Üniversitemizde öğrenim gören öğrenci sayısının 10.034'ten 14.280'e yükseldiği görülmüş ve %42,3 oranında bir artış yaşandığı tespit edilmiştir.

2026-2030 dönemi stratejik planı hazırlanırken son beş yıllık verilere göre kurum personeli nicelik ve nitelik olarak analiz edilmiştir. Stratejik amaçlara ulaşılabilmek için mevcut insan kaynağının etkili ve verimli bir şekilde yönetilebilmesinin gerekliliği kapsamında hem akademik hem de idari personel yetersizliğinin giderilebilmesi amacıyla hazırlanan stratejik planda personel sayısının artırılmasına ve mevcut personele hizmet içi eğitimler verilmesine yönelik hedefler belirlenmiştir.

Grafik: 1 Son Beş Yılda Akademik ve İdari Kadroların Gelişimi



Son beş yıllık süreç içerisinde akademik personel sayısında artış yaşandığı görülmektedir. Aynı dönem içerisindeki öğrenci sayısında meydana gelen artış gözlemlendiğinde personel sayısındaki artışın yetersiz kaldığı görülmektedir. Bu durum eğitim kalitesini olumsuz olarak etkilemekte ve artan iş gücü dolayısıyla mevcut idari ve akademik personel kadrolarının planlanmasını da zorlaştırmaktadır.

Tablo:12 Yıllar İtibarıyla Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı (Kadrolu)

Akademik Personel	2021	2022	2023	2024	2025
Profesör	33	34	43	45	50
Doçent	38	53	71	83	90
Doktor Öğretim Üyesi	160	164	170	165	178

4.DURUM ANALİZİ

Öğretim Görevlisi	135	137	143	144	128
Araştırma Görevlisi	79	76	66	64	58
TOPLAM	445	464	493	501	504

Tablo:13 Yıllar Sözleşmeli(Yabancı Uyruklu) Akademik Personel Sayıları

Unvanı	Kadro Adedi	Geldiği Ülke	Çalıştığı Birim
Profesör	1	Yemen	İlahiyat Fakültesi
Doçent	1	Yemen	İlahiyat Fakültesi
Dr. Öğr. Üyesi	1	Azerbaycan	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
	2	Suriye	İlahiyat Fakültesi
Öğretim Görevlisi	1	Azerbaycan	Güzel Sanatlar Fakültesi
Toplam	6		

Tablo 11’ de de anlaşılabacağı üzere son beş yılda akademik personel sayısında yaşanan %14,6’lık artışta, en yüksek pay %142,1’lik oranla doçente aittir. Artışın diğer kısmı ise % 54,5’lik artışla profesör, %11,8’lik artışla doktor öğretim üyesi sayılarının artışından kaynaklanmaktadır. Bu süreçte araştırma görevlisi sayısında %26,5, öğretim görevlisi sayısında ise %3,7 düşüş görülmüştür.

Tablo:14 Yıllar İtibarıyla İdari Personelin Hizmet Sınıfına Göre Dağılımı

Hizmet Sınıfı	2021	2022	2023	2024	2025
Genel İdari	147	136	124	139	139
Teknik	35	41	50	47	47
Sağlık	6	8	11	9	9
Avukatlık	0	-	1	2	1
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	9	9	8	8	8
4/B Sözleşmeli	-	4	4	21	20
TOPLAM	197	198	194	226	214

Son beş yıla ait veriler incelendiğinde idari personel sayısında artış olduğu görülmektedir. İdari personel içerisinde en büyük payı genel idari hizmetler sınıfı personelleri oluşturmaktadır.

Aşağıdaki tabloda son beş yıllık dönemde idari personelimizin öğrenim durumlarında meydana gelen değişimler gösterilmiştir.

Veriler incelendiğinde idari personelimizin büyük bir çoğunluğunun lisans ve lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. İdari personellerimizin öğrenim durumları ve genç bir yapıya sahip olmaları göz önüne alındığında düzenlenecek hizmet içi eğitim programlarının iyi planlanması ve personel niteliklerine göre iş dağılımı yapılması durumunda, kurum kültürünün oluşması sağlanarak kurumsallaşmanın ve hizmet kalitesinin artırılmasına büyük katkı sağlanacaktır.

4.DURUM ANALİZİ

Tablo:15 Yıllara Göre İdari Personelin Eğitim Durumu Dağılımı

	2021	2022	2023	2024	2025
İlköğretim	1	1	3	3	3
Lise	9	8	9	8	8
Ön Lisans	22	31	29	38	38
Lisans	140	132	120	135	123
Lisansüstü	25	26	33	42	42
TOPLAM	197	198	194	226	214

Tablo:16 İşçi ve Sözleşmeli Personel Sayıları

Sözleşmeli Personel ve İşçi	Merkezi Bütçe	Döner Sermaye	Toplam
Temizlik	102	0	102
Güvenlik	73	0	73
Teknik	13	0	13
TOPLAM	188	0	188

4.8.2. Öğrenci Analizi

Tablo:17 Öğrenci Sayılarının Yıllara ve Birimlere Göre Dağılımı

Üst Birim Adı	2021	2022	2023	2024	2025
Fen-Edebiyat Fakültesi	863	1.039	1.299	1.399	1.381
Ziraat Fakültesi	172	229	343	482	467
İlahiyat Fakültesi	1.416	1.739	1.942	1.735	1.664
Mühendislik Fakültesi	342	374	441	460	446
Güzel Sanatlar Fakültesi	77	192	273	299	294
Turizm Fakültesi	92	212	258	285	281
İktisadi İdari Bil. Fakültesi	345	471	623	800	761
Sağlık Bilimleri Fakültesi	65	506	702	799	803
Iğdır MYO	905	1.137	1.261	1.341	1.311
Iğdır Sağlık Hiz. MYO	1.823	2.019	2.172	2.030	1.859
Iğdır Teknik Bil. MYO	537	889	1.901	1.267	1.228
Tuzluca MYO	1.090	1.370	1.557	1.489	1.454
Spor Bilimleri Fakültesi	644	692	453	611	326
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	250	411	534	661	588

4.DURUM ANALİZİ

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	1.348	1.861	1.800	1.441	1.416
TÖMER	65	49	24	1	1
GENEL TOPLAM	10.034	13.190	15.583	15.100	14.280

Son beş yıllık dönem incelendiğinde 2021-2022 eğitim-öğretim yılında 10.034 olan öğrenci sayımızın, 2024-2025 eğitim- öğretim döneminde %42,3 oranında artış göstererek 14.280'e yükseldiği görülmektedir. En fazla artış oranı %1.135 ile Sağlık Bilimleri Fakültesinde, en düşük artış oranı ise % 2 ile Iğdır Sağlık Hizmetleri MYO'da öğrenim gören öğrenci sayısında meydana gelmiştir. Spor Bilimleri Fakültesi ve TÖMER öğrenci sayısında ise son beş yılda azalış görülmüştür.

4.8.3. Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü kurumdaki bireylere, birbirlerine davranışlarında ve işlerinin yapılma şekli konusunda rehber olan, bireyler arası etkileşimle ortaya çıkan ve paylaşılan inançlar, tutumlar, tahminler ve beklentiler modelidir. Bu model aynı zamanda, davranışsal normları sağlamak için biçimsel yapıyı karşılıklı olarak etkileyen bir kurum içindeki paylaşılan değerleri, inançları ve alışkanlıkları bir araya getiren ve dengeleyen bir sistemdir. Kurum kültürünü yaygınlaştırmak için kalite iç güvence sistemi oluşturulmuştur. Buna yönelik politikalar uygulanmaktadır.

Kurum kültürü bir organizasyonun misyonundan, amacından, ortamından ve başarısı için gerekli olan ihtiyaçlardan doğmaktadır. Bu ihtiyaçları karşılamada kurum kültürü, bir yandan gerekli alt yapıyı hazırlarken bir yandan da yanıtlanması gereken sorulara cevap vermektedir.

Ayrıca kurumu bir arada tutan kurum kültürü, çalışanları da motive eden en önemli güçtür. Kurum kültürünü oluşturan ve taşıyan, motivasyonu yüksek çalışan, rekabet ortamında önemli fark yaratmada başat rol oynamaktadır. Bu anlamda kurumların çalışanları tarafından nasıl algılandıkları, çalışanları arasındaki ilişkiler ve çalışanların memnuniyeti sürekli üzerinde durulması ve incelenmesi gereken bir husustur.

Iğdır Üniversitesi, sorumlu olduğu yasal çerçeveler doğrultusunda yönetim anlayışını değişime hızlı cevap verebilen bir kurumsal yönetim kültürü ile şekillendirmiştir. Yönetiminin etkin bir iletişim sistemi ile entegre olmuş karar alma süreçleriyle gerçekleştirilebileceğinin bilincinde olan Iğdır Üniversitesi; rektör başta olmak üzere üniversite, fakülte, enstitü ve meslek yüksekokulu organlarında hiyerarşik yapı içerisinde karar almaktadır. Ayrıca katılımcı bir yönetim anlayışını benimseyen Üniversitemizde katılımın en üst düzeyde olmasını sağlamak amacıyla kurul ve komisyonlarda ilgili bütün birimlerden temsilcilerin yer almasına özen gösterilmektedir.

Iğdır Üniversitesi, kurum içerisinde ve dışarısında yazılı iletişim araçlarını (Elektronik Belge Yönetim Sistemi, SMS, Kurumsal Mail Sistemi vb.)etkin bir şekilde kullanmaktadır. Kurumda bilgi paylaşımı ve bilgiye erişim ise; yazılı raporlar, tanıtım katalogları, haber bülteni, broşür, el kitapları, dilek ve şikayet kutuları, enstitü tarafından çıkartılan dergi, ortak kullanım alanlarına yerleştirilen bilgi panoları, periyodik toplantılar, brifing, konferans ve seminerler düzenlenerek sağlanmaktadır.

4.8.4. Fiziki Kaynak Analizi

Fiziki kaynak analizikapsamında Üniversitemize ilişkinbilgilere aşağıdaki tablolarda yer verilmiştir: Üniversitemizin kapalı ve açık alanlarının büyük bir bölümü merkez kampüstebulunmaktadır. Üniversitemizin mevcut sınıf, laboratuvar, kantin, kafeterya, toplantı ve konferans salonlarına ait bilgiler aşağıdaki tablolarda detaylı olarak gösterilmiştir.

4.DURUM ANALİZİ

Tablo:18 Mevcut Fiziki Durum

1-ŞEHİT BÜLENT YURTSEVEN YERLEŞKESİ (SUVEREN)					
S/N	Binanın Adı	Toplam Bina/Tesis Alanı (m ²)	Taşınmaz Durumu	Toplam Arsa/ Arazi Alanı (m ²)	Taşınmaz Durumu
1	Rektörlük	18.894,09	Kamu Mülkiyeti	2.906.791,18	Tahsisli
2	Ziraat Fakültesi Binası	27.119,87	Kamu Mülkiyeti		
3	Merkezi Derslik (Teknik Bilimler, İğdır Meslek Yüksekokulu)	11.405,00	Kamu Mülkiyeti		
4	Merkezi Araştırma ve Uygulama Laboratuvarı (ALUM)	2.221,50	Kamu Mülkiyeti		
5	Rektörlük Konutu	587,95	Kamu Mülkiyeti		
6	Kapalı Spor Salonu	8.983,61	Kamu Mülkiyeti		
7	Lojmanlar	18.355,48	Kamu Mülkiyeti		
8	Atölye Binası	2.351,48	Kamu Mülkiyeti		
9	Hayvan Hastanesi	1.275,90	Kamu Mülkiyeti		
10	Medikososyal Binası	15.481,98	Kamu Mülkiyeti		
11	Cami (İlahiyat Fakültesi Uygulama Alanı)	3.958,51	Kamu Mülkiyeti		
12	Merkezi Derslik Binası	11.995,00	Kamu Mülkiyeti		
TOPLAM		122.630,37 Kapalı alan m ² (116.000)		2.906.791,18	

4.DURUM ANALİZİ

II-KARAAĞAÇ YERLEŞKESİ (İĞDIR/MERKEZ)					
Binanın Adı		Toplam Bina/Tesis Alanı (m ²)	Taşınmaz Durumu	Toplam Arsa/ Arazi Alanı (m ²)	Taşınmaz Durumu
1	Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Binası Merkezi Derslikler ve Konferans Salonu	8.349,29	Kamu Mülkiyeti	10.454,00	Tahsisli
2	Konukevi (Uygulama Otel)	4.841,84	Kamu Mülkiyeti		
TOPLAM		13.191,13		10.454,00	
III. DİĞER YERLEŞKELER/UYGULAMA ALANLARI					
Binanın Adı		Toplam Bina/Tesis Alanı (m ²)	Taşınmaz Durumu	Toplam Arsa/ Arazi Alanı (m ²)	Taşınmaz Durumu
1	Tarımsal Uygulama ve Araştırma Merkezi	-	-	133.000,00	Tahsisli
2	Aralık İlçesi	-	-	315.976,69	Tahsisli
3	Ejder Kervansarayı	-	-	3.669,69	Tahsisli
TOPLAM		-		452.646,38	
GENEL TOPLAM		135.821,50		3.370.891,56	

Tablo:19 Taşıt Envanteri

Kod	Taşıtın Cinsi	Mevcut
T-02	Binek otomobil	9
T-05	Minibüs sürücü dâhil en fazla 17 kişilik	2
T-06	Kaptı-Kaçtı (arazi hizmetleri için)	1
T-07	Pick-up (Kamyonet, şoför dâhil 3 veya 6 kişilik)	1
T-08	Pick-up kamyonet, arazi hizmetleri için sürücü dâhil 3 veya 6 kişilik	1
T-10	Midibüs (sürücü dâhil en fazla 26 kişilik)	2
T-11a	Otobüs sürücü dâhil en az 27, en fazla 40 kişilik	1
T-11b	Otobüs sürücü dâhil en az 41 kişilik	1
T-12	Kamyon şasi-kabin tam yüklü ağırlığı en az 3.501 Kg	1
T-13	Kamyon (şasi-kabin tam yüklü ağırlığı en az 12.000 kg)	2

4.DURUM ANALİZİ

T-15	Ambulans tıbbi donanımlı	2
T-22	Diğer taşıtlar	6
TOPLAM		29

Eğitim Alanlarının Kapasitelere Göre Dağılımı (1)

Tablo:20 Eğitim Alanları 1

Bölümler	Sayı (Adet)	Kapalı Alan (m ²)
Öğrenci Yemekhanesi	2	2.919,67
Personel Yemekhanesi	2	756,82
Kantin-Kafeterya	6	2.228,13
Toplam	10	5.904,62

Eğitim Alanlarının Kapasitelere Göre Dağılımı (2)

Tablo:21 Eğitim Alanları 2

Eğitim Alanı	Amfi (Adet)	Sınıf (Adet)	Bilgisayar Laboratuvarı (Adet)	Diğer Laboratuvar (Adet)
0-50 kişilik	0	46	6	20
51-75 kişilik	2	15	0	5
76-100 kişilik	3	0	0	0
101-150 kişilik	2	0	0	0
TOPLAM	7	61	6	25

Eğitim Alanlarının Kapasitelere Göre Dağılımı (3)

Tablo:22 Eğitim Alanları 3

Kapasite	Toplantı Salonu	Konferans Salonu	Toplam
0-50 kişilik	18	1	19
51-75 kişilik	0	0	0
251 üzeri kişilik	0	1	1
TOPLAM	18	2	20

4.8.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

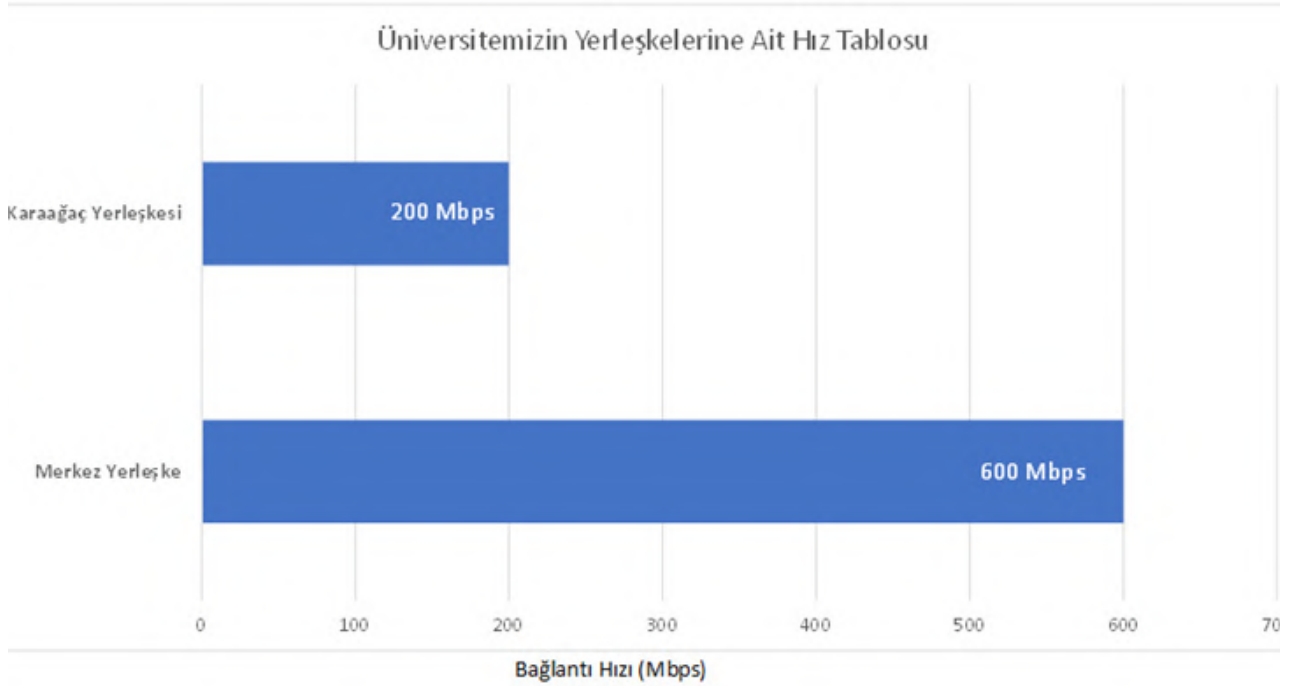
Üniversitemizde kullanılmakta olan bazı bilgi teknolojileri ve yazılımlar aşağıda sıralanmıştır:

- Öğrenci İşleri Otomasyonu
- Elektronik Belge Yönetim sistemi

4.DURUM ANALİZİ

- Personel Özlük İşleri Otomasyonu
- Kütüphane Otomasyonu (YORDAM)
- Yemekhane Sistemi
- SGK Hizmet Takip Programı (HİTAP)
- Kurumsal E-posta Sistemi- E-posta Yöneticisi
- YÖKSİS (Yükseköğretim Bilgi Sistemi)
- Bap Otomasyon Sistemi
- Öğrenme Yönetim Sistemi
- Bologna Otomasyonu
- Numune Kabul Otomasyon Sistemi
- Geçiş Kontrol Sistemi(BAP)
- VMware Sanallaştırma Yazılımı
- Sql Server -My Sql Veri tabanı Sunucusu
- Telefon Santrali Yönetim Sistemi ve Sunucusu
- Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi (KAYSİS)
- Kütüphaneler Arası İşbirliği Sistemi (KİTS)
- Türkiye Belge Sağlama Sistemi (TÜBESS)
- Ulusal Toplu Katalog (TO-KAT)

Üniversitemizin Merkez ve Karaağaç Yerleşkelerine ait internet bağlantı hızları aşağıda grafik halinde gösterilmiştir:



Şekil 1 Üniversitemizin İnternet Altyapısı 1

4.DURUM ANALİZİ



Şekil 2 Üniversitemizin İnternet Altyapısı 2

4.8.6. Mali Kaynak Analizi

Tablo:23 Tahmini Kaynaklar

Kaynaklar	Planın 1. yılı (2026)	Planın 2. yılı (2027)	Planın 3. yılı (2028)	Planın 4. yılı (2029)	Planın 5. yılı (2030)	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	798.500.000,00	897.400.000,00	996.300.000,00	1.095.750.000,00	1.485.000.000,00	5.272.950.000,00
Döner Sermaye	500.000,00	600.000,00	700.000,00	750.000,00	1.000.000,00	3.550.000,00
Dış Kaynak	1.000.000,00	2.000.000,00	3.000.000,00	3.500.000,00	4.000.000,00	13.500.000,00
TOPLAM	800.000.000,00	900.000.000,00	1.000.000.000,00	1.100.000.000,00	1.490.000.000,00	5.290.000.000,00

4.9. Akademik Faaliyetler Analizi

Akademik faaliyet analizi; Üniversitemizin başarı performansı gösterdiği alanlar ile iyileştirilmesi gereken sorun alanlarının; temel akademik faaliyetler olan eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı bağlamında değerlendirilmesi ile oluşturulmuştur.

4.DURUM ANALİZİ

Tablo:24 Akademik Faaliyet Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Ne Yapılmalı?
Eğitim	- Yeni bölüm ve programların açılmasına yönelik faaliyetlerin olması - Yeterli akademik personel sayısı - Yabancı uyruklu öğrenci sayısında artış - Hizmet içi eğitimlerin verilmesi - Çeşitli alanlarda sunulan eğitim ve sertifika programlarının olması	- Eğitim-öğretim faaliyetlerinde kullanılan fiziki altyapı - Programlarının yetersizliği - Mezunların takip edilememesi - Programlarımızın sürekli izlenmesi ve güncellenmesine yönelik iç ve dış paydaşlardan yeteri kadar geri bildirim alınamaması - Öğrencilerin barınma olanaklarının yetersiz olması	- Mevcut Enstitü ve Lisansüstü eğitim programlarına ek olarak yeni eğitim programlarının açılması - Öğrenci Mezun Takip Sisteminin oluşturulması - İç ve dış paydaşların etkin katılımının sağlanması için gerekli çalışmaların yapılması
Araştırma	Uluslararası saygın indekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı Proje sayısı	- Üniversite kamu ve sanayi işbirliği Disiplinlerarası ilişkiler - Kurum içi araştırma çıktıları için ödüllendirme sistemi	Yeni işbirliği stratejilerinin geliştirilmesi
Girişimcilik	- Girişimcilik çalışmaları üzerine üniversite dışı destekler - Girişimcilik farkındalığının güçlü olması - Girişimcilik potansiyelinin bulunması - Uygulamalı girişimcilik derslerinin olması	- Bilgi ağı - İç girişimcilik destekleri - İç-dış girişimci işbirlikleri	- Bilgi ağını iyileştirmek için ne yapılabilir? - Kablolu ve kablosuz internetin bağlantı hızlarını artırmak, altyapısal iyileştirmeler yapmak Üniversitemiz networkünün ve uygulamalarının penetrasyon (sızma testi) testlerini yaptırmak - Bilgi İşlem hizmetlerinde yaşanan aksaklıkların kaynağında yok edilebilmesi için, akademik ve idari birimlerde bilgi işlem ile koordineli çalışacak teknik personelin bulunmasını sağlamak - Girişimcilik işbirliklerinin artırılması

4.DURUM ANALİZİ

Toplumsal Katkı	• Tarım ve kültür turizmi potansiyeli • Dış paydaşlarla belli alanlarda işbirliği • Bilimsel bakış açısına sahip nitelikli bireyler yetiştirmek • Kültürel sanatsal ve bilimsel projelerin desteklenmesi	• Bölgenin ihtiyaçlarına yönelik araştırma geliştirme faaliyetleri • Sosyal sorumluluk ve bilimsel bilginin farkındalığının artırılması • Araştırma geliştirme faaliyeti çıktılarının toplum yararına yönelik ürünlere dönüştürülmesi • Ortak sosyal sorumluluk projelerinde dış paydaşlar arasında koordinasyon eksikliği	• Sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesi ve dış Paydaşlarla Üniversitemiz arasında koordinasyon sağlanması • Bilimsel bilgi ve sosyal sorumluluk farkındalığının artırılması için bölgenin ihtiyaçlarına göre eğitim programlarının çeşitlendirilmesi
-----------------	--	--	---



Resim-7 Iğdır Kayısı hasat zamanı

4.DURUM ANALİZİ

4.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi

4.10.1.Sektörel Eğilim Analizi

Tablo:25 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
POLİTİK	YÖK ve YÖKAK tarafından hayata geçirilen araştırma, ihtisaslaşma ve kalite güvencesi süreçlerinin yükseköğretim kurumlarının iç mekanizmalarına etkileri	- Tarımsal ürünler odaklı ihtisaslaşma üniversitesi ve kurumsal akreditasyon ile ilgili koşulların geliştirilerek eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme ile toplumsal katkı kalitesinin artırılmasına yönelik süreçlerin tanımlanması ve işletilmesi - Temel süreçler içerisindeki farklılaşma alanlarının tespit edilerek iyileştirme hususlarının planlanması - Temel süreçlerde paydaş katılımı ile ulusal ve uluslararası yükseköğretim kurumları arasındaki iş birliğinin artırılması - Bölgesel kalkınma ve sanayi iş birliği fırsatlarının değerlendirilmesi	- Odak farklılaştırılmasına yönelik faaliyetlere ilişkin somut planlamaların ve politikaların yetersiz olması - Bölüm tercihlerinde dengeli bir dağılımın olmaması ve uygulanabilir bir tercih algoritmasının sağlanamamasından dolayı bazı bölümlerde kontenjanların dolmaması - Yasal düzenlemelerle etkin bir sistemi bulma çabasıdan dolayı mevzuatın sürekli değişmesi - Yükseköğretim kurumlarına yerleşen öğrencilerin temel bilgi düzeyinin düşük olması	- Gelecek senaryolarına ilişkin net tanımlamaları yapılması ve yükseköğretim kurumlarında farkındalık etkinliklerinin düzenlenmesi - Kurum kültürü ve kalite güvencesi çalışmalarının katılımcılık ve kapsayıcılığın sağlanarak tabana yayılması - Öncelikli alanların belirlenerek sektörün ihtiyacı ve taleplerine göre bölüm ve programların güncellenmesi - Öğrenci kontenjanlarının, altyapı unsurlarına ilişkin kaynak analizlerinin yapılarak belirlenmesi - İdarenin ve birimlerin karar alma süreçlerinde paydaş katılımına etkin bir şekilde yer verilmesi - Üniversite ve sanayi iş birlikleri ile uluslararası ikili anlaşmaların artırılması

4.DURUM ANALİZİ

POLİTİK	YÖK tarafından dijital dönüşüm ve büyük veri projelerine ilişkin politikalar oluşturulması	- Dijitalleşme ile yönetim süreçlerinin daha etkin ve verimli kullanımının sağlanması - Eğitim ve öğretim (uzaktan eğitim vb.) başta olmak üzere tüm temel süreçlerin yönetiminde dijital dönüşümün ön plana çıkması	- Dijital dönüşüm için gereken teknolojik altyapının yüksek maliyetli ve bu sistemleri işletecek nitelikli eleman sayı ve istihdamının yetersiz olması - Eğitim ve öğretim amaçlı kullanılan dijital sistemlerin/modüllerin olağanüstü haller (pandemi, deprem vb.) dışında yaygınlaştırılmasının yönelik yapılan çalışmaların kısıtlı olması	- Dijital dönüşüm için mali ve insan kaynağı yatırımlarının artırılması Eğitim ve öğretim süreçlerinde hibrit yöntemlerin kullanılmasına yönelik yaygınlaştırma çalışmalarının artırılması - Tamamen uzaktan eğitim ile yürütülen programların teşvik edilmesi ve bu programlarda mevzuat planlamalarının tamamlanması
	Uluslararasılaşma faaliyetlerinde değişen yasal düzenlemeler ve Avrupa Birliği ve Bologna sürecinin etkileri	- Uluslararası ikili anlaşmalar ile yükseköğretim standartlarının artması ve Bologna süreci ile uluslararası eğitim standartlarına uyumun sağlanması - Avrupa Birliği uyum sürecinde yükseköğretim kurumlarında iyileşme hususlarının saptanması	- Uluslararasılaşma faaliyetlerinin tanımlanması, izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik net bir güvence mekanizmasının geliştirilememiş olması - Uluslararası hareketliliğin artması neticesinde nitelikli öğrenci ve araştırmacıların yurtdışı alternatifleri tercih etmesi Üniversite öğretim elemanı ve öğrencilerinin yabancı dil ve mesleki eğitim ile ilgili yetersizlikleri	- Yükseköğretim kurumlarının uluslararası tanınırlığının ve tercih edilirliliğinin artırılmasına yönelik politikaların planlanması - Uluslararasılaşma hedeflerinin nicel verilerle ortaya konulması amacıyla çalışmalar yapılması - Uluslararası iş birliklerini geliştirmeye yönelik kurumsal politikaların geliştirilmesi - Bologna süreci uygulamalarında kontrol etme ve önlem alma çalışmalarının yaygınlaştırılması

4.DURUM ANALİZİ

EKONOMİK	• Tasarruf tedbirlerinin etkileri	• Kamu kaynaklarının etkili ve verimli kullanılmasına yönelik mekanizmaların oluşturulması	• Ödenek yetersizliğine bağlı olarak giderilemeyen majör problemlerin, genel refah seviyesini etkilemesi • Özellikle araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile girişimcilik ve toplumsal katkı süreçlerine ayrılan bütçenin yeterli düzeyde olması sonucunda karşılaşılan problemler	• Alternatif bütçe arayışlarının oluşturulması Gelişmiş analiz ve modellemelerin yapılarak kaynakların önceliklendirilmesi • Araştırma ve geliştirme kaynaklarında büyük bütçeli projelere yönelerek kurum bütçesinin desteklenmesi ve bilimsel araştırmaların niteliğinin artırılması • Potansiyel katma değer niteliğindeki ürünlerin belirlenmesi ve yönelimin teşvik edilmesi
	• Mezunların işsizlik kaygıları	• Odak farklılaşmasına sahip yükseköğretim kurumlarından mezun olan kişilerin kazandığı niteliklerin artması • Akredite olmuş yükseköğretim kurumlarından veya • programlarından mezun olan kişilerin kazandığı niteliklerin artması	• Üniversite tercihlerinde potansiyel azalmaların olması ve bazı bölümlerde kontenjanların boş kalması • Öğrencilerin yükseköğretim kurumlarına olan aidiyetlerindeki azalma potansiyeli ve kurum kültürünün istenilen seviyeye erişememesi	• Yükseköğretim kurumları ile sanayi ve özel sektör iş birliklerine yönelik sürdürülebilir mekanizmaların oluşturulması • Yükseköğretim kurumlarında girişimciliği teşvik edici uygulamalara ilişkin iyileştirme hususlarının belirlenmesi • Yükseköğretim kurumlarının temel süreçlerinde dış paydaşlarla • etkin iletişimin sağlanması ve iş birliklerinin yapılması

4.DURUM ANALİZİ

EKONOMİK	• Kamu kurumları, sanayi, özel sektör ve sivil toplum örgütleriyle iş birliği potansiyellerinin artması	• Multidisipliner çalışmaların teşvik edilmesi ve bu çalışmalara yönelik lisansüstü programların tasarımı ve yürütülmesi • Yükseköğretim kurumlarına potansiyel kaynakların aktarılmasına olanak sağlaması • Araştırma odaklılık farklılaşmasına aday olan yükseköğretim kurumlarında bu yönde kapsamlı planlamalar yapılması	• Özel sektör ve sanayi ile yükseköğretim kurumları arasında yaşanan nitelikli mezun sorunları • Özel sektör ve sanayide uygulanan pratik sonuçların kazanca dönüşmesi ile yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen akademik çalışmaların karşılaştırılmasında meydana çıkan sorunlar	• Sektör temsilcileri ve yükseköğretim kurumları arasında akran değerlendirme komitelerinin oluşturulması ve mesleki iyileştirmelere yönelik toplantılar düzenlenmesi • Nitelikli uygulama ve araştırma merkezlerinin yapılandırılması • Teknoloji Transfer Ofisi ve Teknokent gibi oluşumların etkinliğinin artırılması • Özel sektör, sanayi, kamu kurumları ve yükseköğretim kurumlarının entegre olduğu projelerin artırılması
-----------------	---	---	--	--

4.DURUM ANALİZİ

SOSYOKÜLTÜREL	Yükseköğretim kurumlarında yabancı uyruklu öğrenci sayılarının performans göstergesi olarak önem kazanması	- Yükseköğretim kurumlarında yabancı paydaşlar olarak iyileşme hususlarının belirlenmesine yönelik güvence mekanizmalarının belirlenmesi - Yükseköğretim kurumlarındaki temel süreçlere katılan yabancı öğrenci ve öğretim elemanlarının sosyokültürel zenginlik oluşturmaları - Uluslararasılaşma faaliyetleri kapsamında ikili iş birliklerinin arttırılması	- Yabancı öğrenci ve öğretim elemanlarının yükseköğretim kurumlarındaki temel süreçler içerisindeki konumlanmasına ilişkin analizlerin eksikliği - Yabancı öğrenciler için sosyokültürel etkinliklerin ve bu faaliyetler için ayrılan ödeneklerin yetersizliği	- Yabancı öğrencilerin üniversite süreçleri içerisindeki memnuniyet düzeylerinin belirlenerek ilgili alanlarda iyileştirmeler yapılması - Yabancı öğrencilerin ve öğretim elemanlarının üniversite ile entegrasyonunu sağlayan sosyokültürel aktivitelerin geliştirilmesi - Öğrenci topluluklarının yabancı öğrencilerle yapacakları faaliyetlerde aktif rol almaları
	YÖKAK faaliyetlerinin yaygınlaşması ile birlikte yükseköğretim kurumlarında toplumsal katkı etkinliklerinin önem kazanması	- Yükseköğretim kurumlarının hali hazırda yürüttüğü toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin farkındalığa kavuşması - Yükseköğretim kurumlarında yürütülen toplumsal katkı faaliyetlerinin kayıt altına alınması ve çeşitlendirilmesi	- Yükseköğretim kurumlarında yeni bir kavram olan toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan belirli bir bütçenin olmaması - Yükseköğretim kurumlarında yürütülen toplumsal katkı faaliyetleri için organizasyonel yapının ve kaynakların belirgin bir şekilde tanımlanmaması	- Planlama aşamasında toplumsal paydaş katılımı örneklemelerinin oluşturularak toplumun beklentilerinin kayıt altına alınması - Toplum yararına yapılacak olan çalışmaların niteliklerinin belirlenmesi ve bu çalışmaları yürütecek etkin bir koordinasyon biriminin kurulması - Öğrencilere toplumsal katkı kavramı hakkında etkin bilgilendirmelerin yapılması

4.DURUM ANALİZİ

	Eğitim ve öğretimde modern tekniklerin yaygınlaşması	Grup çalışması, uygulamalı ve öğrenci katılımının sağladığı öğretim yöntemlerinin kullanılması	Akademik personelin geleneksel eğitim tekniklerine eğilimi ve modern tekniklere direnç göstermeleri	Öğrenim süreçlerine öğrencilerin aktif olarak katılım sağlayacağı yeni yöntemler geliştirilmesi
SOSYOKÜLTÜREL		Eğiticilerin eğitimi faaliyetlerinin önem kazanması ve artması	Modern eğitim tekniklerini uygulayan akademik personellere yönelik özendirici teşvik mekanizmalarının geliştirilememiş olması	- Eğiticilerin eğitimi planlamalarının periyodik olarak yapılmasına yönelik oluşturulan mekanizmaların geliştirilmesi - Eğiticilerin eğitimi ile ilgili farkındalık oluşturacak teşvik ve ödül mekanizmalarının oluşturulması
	Dijital çağın bir getirisi olarak sosyal medya kullanımının yaygınlaşması	- Kolay erişilebilir kanıt ihtiyacını hızlı bir şekilde karşılaması - Tanınırlık ve yaygınlaştırma amaçlarına hizmet etmesi - Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik açısından etkinlik sağlaması	Sosyal medya hesaplarının yanlış kullanılması sebebiyle oluşabilecek bilgi kirliliği ve kurumsal olmayan içeriklerin oluşabilme ihtimali	- Yükseköğretim kurumlarının ve birimlerinin sosyal medya hesaplarının olması ve aktif kullanımına ilişkin teşvik edilmeleri - Sosyal medya hesaplarının aktif ve etkin kullanımına ilişkin hizmet içi eğitimlerin yaygınlaştırılarak bilinçli kullanıcı sayısının artırılması

4.DURUM ANALİZİ

TEKNOLOJİK		- Eğitimde dijitalleşme süreçlerinin tanımlanmasına olanak doğması - Günümüz yükseköğretim öğrencilerinin teknoloji kullanma konusunda bilinçli ve istekli olmaları - Yükseköğretim kurumlarında dijitalleşme ve teknoloji imkânlarının zenginleşmesi	- Yükseköğretim kurumlarında teknolojik altyapı dönüşümlerine ilişkin fiziki olanakların ve kaynakların yetersizliği - Akademik personelin teknoloji kullanımına uyumlarının zorlaşması ve pratikliğin azalması - Sürdürülebilir dijital sistemlerin kurulum maliyetinin yüksek olması	- Yükseköğretim kurumlarında teknolojik gelişmelerin yakından takip edilerek, bilinçli ve etkin teknoloji kullanımı konusunda politika beyan edilmesi - Pratik teknolojinin kullanımı açısından entegre bilgi sistemlerine yönelimin sağlanması - Kaynakların verimli kullanılması amacıyla etkin teknoloji kullanımına yönelik farkındalık etkinliklerinin düzenlenmesi - Bütçe dışı kaynaklara yönelimin teşvik edilmesi
	Yükseköğretim kurumlarında entegre yönetim ve bilgi sistemlerine olan ihtiyacın artması	- Yükseköğretim kurumlarında bütünleşik bir veri havuzunun oluşturulması - Yükseköğretim kurumlarında veri işleme ile etkin bilgi yönetimi mekanizmalarının oluşturulması - Kanıtı dayalı güvence mekanizmalarının oluşturulmasına yönelik girişimlerin sağlanması	- Entegre yönetim sistemlerinin kurgulanması ve alt yapısının oluşturulmasında yeterli bütçenin sağlanamaması - Teknolojideki hızlı değişime uyum sağlama konusunda yaşanan problemler	- Bilgi İşlem Daire Başkanlıklarında insan kaynağı ve fiziki olanakların artırılması - Personellere yönelik olarak yönetim sistemleri ve modülleri hakkında planlı eğitimlerin sağlanması - Veri madenciliği mekanizmalarının oluşturularak elde edilen verilerin etkin bir şekilde işlenmesi ve değerlendirilmesi

4.DURUM ANALİZİ

TEKNOLOJİK	Son yıllarda uzaktan eğitim sistemlerine olan ihtiyacın belirlenmesi	- Eğitim ve öğretim hizmetlerinin sunumu açısından fiziki alanlardan bağımsız olunması - Maliyet ve etkili zaman kullanımı açısından avantajların oluşması - Dezavantajlı gruplara yönelik erişim kolaylığının sağlanması	- Uzaktan eğitim birimlerinin fiziki altyapılarının yetersiz olması - Tüm öğrencilerin yeterli teknolojik altyapıya sahip olmaması - Akademik personelin teknolojik eğitim araçlarının kullanımı konusundaki pratik eksiklikleri - Öğrencilerde sosyal etkileşim unsurlarının oluşmaması - Ekrana bağımlılık ve pasif öğrenme sonucunda yaşanan sorunlar	- Uzaktan eğitim birimlerinin fiziki altyapılarının iyileştirilmesine yönelik planlı çalışmaların yapılması - Uzaktan eğitime özgü mevzuatın ve süreçlerin tanımlanması ve teşviklerin sağlanması - Kamuoyunun oluşturulması ve karar vericilerin bilgilendirilmesi - Uzaktan eğitim süreçlerindeki sosyal eksiklikler ve ekran bağımlılığı gibi konularda uzman çalışmaların yapılması
YASAL	Mevzuatın sıklıkla güncelleniyor olması	- Yönerge ve usul esasların periyodik olarak gözden geçirilmesi - Mevzuata uyum çalışmalarının yapılması - Üniversitemizde kuruluş geliştirme ödeneğinin bulunması	- Mevzuat güncellemelerinde yetkin personel sayısının kısıtlı olması ve bu sebeple güncelleme süreçlerinde ve /veya mevzuat içeriklerinde sorunların oluşması - Mevzuat güncellemelerinde birimler arası etkileşimin net bir şekilde kurulamaması sonucunda çeşitli aksaklıklar yaşanması	- Yetkin personel sayısının artırılması amacıyla potansiyel personellere farkındalık eğitimlerin düzenlenmesi - Risk ve fırsat analizi, süreç yönetimi, kalite güvencesi ve iç kontrol sistemlerine ilişkin uygulamaların periyodik olarak yapılması - İç mevzuatın yeni gelişmelere uygun hale getirilmesi

4.DURUM ANALİZİ

YASAL	Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile program bütçe sistemine geçilmesi	- Şeffaf ve hesap verilebilirlik ilkesi gereği, Yükseköğretim kurumlarında mali yönetim sisteminin kontrol edilebilir olması - Hizmetlere ilişkin performans bilgilerinin mali planlamaya dâhil edilerek karar alma mekanizmalarının desteklenmesi	Kanunun uygulanması ile mevcut yürütülen faaliyetler arasındaki adaptasyon sorunları	- Program bütçesinin stratejik planda belirtilen amaç ve hedeflere uyumlu olarak gerçekleştirilmesi - Mevzuatın güncellenmesi ve getirdiği yenilikler hakkında periyodik eğitimler düzenlenmesi
ÇEVRESEL	Sürdürülebilir kampüs ve yeşil kampüs kavramlarının ana politika belgelerinde yer alması	- Altyapı ve fiziksel çevre planlamalarında sürdürülebilir, yeşil ve engelsiz kampüs unsurlarının entegre edilmesi - Çevre planlamalarında Green Metric kriterlerinin göz önüne alınması - Iğdır İli'nin çevresel yapısı, iklimi ve ekolojisi sebebiyle farklı araştırma olanaklarına ihtiyaç duyulması	- Sürdürülebilir ve çevre dostu teknolojilerin yüksek maliyetli olması - Doğal kaynakların korunma ve iyileştirilmesine yönelik olarak bulunan mevzuatın geliştirme gereksinimi - Su kaynaklarında kirlilik etmenlerinin artışı ve doğal kaynakların yetersizliği - Iğdır'da çevre ve hava kirliliğinin yüksek olması	- Bilimsel araştırma projelerinde çevre dostu alan ilişkilendirmelerinin yapılması ve bu proje önerilerinin öncelikli alanlarda tanımlanması - Sıfır atık projesine ilişkin yaygınlaştırma faaliyetlerinin artırılması - Öğrencilerin dâhil olduğu, çevre bilincini artıracak sosyal sorumluluk projelerinin, etkinliklerinin ve eğitimlerinin düzenlenmesi - Sürdürülebilir kampüs ve yeşil kampüs kavramlarına ilişkin farkındalık etkinliklerinin düzenlenmesi - Çevre kirliliğini azaltan tedbirlerin artırılması

4.DURUM ANALİZİ

ÇEVRESEL	Kampüsleri birer cazibe alanına dönüştürecek bölgesel unsurların ön plana çıkarılması	- Bölgenin doğal ve tarihi kaynaklar açısından zengin olması - Üniversitenin hem deniz hem de ormanlık alanlara yakın olması - Doğal ve tarihi kaynakların gelecek nesillere aktarılması için altyapıların oluşturulması - Katma değeri yüksek olan ürünlerin belirlenmesi ve stratejik planlamalarda bu ürünlere odaklanılması - Cazibe alanlarının / birimlerinin ön plana çıkarılması ile Üniversiteye yeni kaynakların sağlanması	- Yükseköğretim kurumlarında potansiyel alanlara yönelim konusunda yeterli farkındalığın oluşmaması - Yapılacak planlamalarda yetkin insan kaynağının yetersiz olması - Üniversite, sanayi ve özel sektör iletişimi arasında yaşanan aksaklıklar - Yükseköğretim kurumlarında toplumsal katkı planlamalarının sisteme henüz tam olarak entegre olmaması	- Stratejik öneme sahip doğal ve kültürel kaynakların belirlenmesi ve temel süreçlere entegre edilmesi - Yükseköğretim kurumlarında var olan uygulama ve araştırma merkezlerinin niteliklerinin artırılması - Sanayi ve özel sektör ile ikili iş birliklerinin etkinleştirilmesi
----------	---	---	---	--

4.DURUM ANALİZİ

ÇEVRESEL	Gelecek senaryolarının planlanmasında pandemi, deprem, afet gibi küresel çevresel ve sağlık sorunlarına ilişkin risk analizlerinin yapılması	- Hızlı karar alma ve kurumsal dönüşüm süreçlerinin işletilmesi - Uzaktan eğitim süreçlerinin işletilmesi ve geri bildirimler alınması - Pandemi ve doğal afetler konusunda farkındalığın oluşması - Doğal afet ve salgınlar konusunda bilimsel çalışmaların yaygınlaşması ve çözüm arayışlarının artması	- Süreçlerin planlanmasında karşılaşılabilecek risklerin çok çeşitli olması - Yükseköğretim kurumlarında pandemi ve doğal afetler gibi konularda çalışmalar yapan birimler arasındaki koordinasyon eksiklikleri - Doğal afet konularındaki toplumsal katkı faaliyetlerinin düzensiz olması	- Yükseköğretim kurumlarının pandemi ve doğal afet konularında belli aralıklarla bilgilendirme eğitimleri düzenlenmesi - Yükseköğretim kurumlarının önceki yaşanan pandemi ve doğal afet süreçlerine ilişkin analizler yaparak risk / olasılık şiddetinin belirlenmesine yönelik çalışmalar başlatması - Pandemi ve doğal afete yönelik yapılacak bilimsel çalışmaların desteklenmesi
-----------------	--	--	--	---

4.10.2. Sektörel Yapı Analizi

Tablo:26 Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı ?
		Fırsatlar	Tehditler	
RAKİPLER	Sayısı ve niteliği giderek artan devlet üniversiteleri	- İğdır Üniversitesi akademik personelinin genç olması - Akademik iş birliği imkânlarının olması	- Kısa ve orta vadede öğretim üyelerine sunulan sosyal ortam ve imkânların koşullarında iyileştirme yapılması ihtimalinin düşüklüğü - Her ilde üniversite olması sebebiyle öğrencilerin kendi memleketlerinde okuma eğiliminin artması	- Öğretim elemanlarının güncel ve öncelikli alanlarda çalışmaya teşvik edilmesi - Rekabet gücünü artırmaya yönelik kaynakların artırılmasına yönelik çalışmalar yapmak - Üniversitenin kendine ek gelir oluşturabileceği özgün - ve girişimci adımlar atması - Disiplinler arası projelerin ve Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesi

4.DURUM ANALİZİ

RAKİPLER	• Üniversitelerin akredite edilmiş program sayılarının • istenen düzeyde artmaması • Sanayi şirketlerinin doktoralı araştırmacı istihdam etmelerine • yönelik teşvikler • 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun Ek 34 üncü maddesi çerçevesince kamu yükseköğretim kurumları, doktora sonrası sözleşmeli araştırmacı çalıştırabilecek	• Akredite akreditasyon başvurusu olan bölümlerin varlığı • Öğrencilerin uygulamalı ders ve staj olanağı yüksek • üniversitelere yönelmeleri • Yerel ve bölgesel alanlarda öze ve kamu kurumları ve • STK'larla işbirliklerinin çeşitlendirilmesi • Ulusal ve uluslararası iyi araştırma üniversitelerini n doktora programlarında an mezun araştırmacıları n araştırma projelerinde çalıştırılması	• Üniversitelerde akredite program sayısının arttırılmasına yönelik farkındalık faaliyetlerinin yeterli düzeyde olmaması	• Öncelikli alanlara yönelik uluslararası ortak eğitim programlarının oluşturulması • Öncelikli alanlara yönelik lisansüstü programların açılması • Nitelikli lisansüstü öğrenci sayısının artırılması
PAYDAŞLAR	• Mezun İletişim Sisteminin yeterince işlevsel kullanılmaması • Üniversite seçeneklerinin artmasıyla öğrenci beklentilerinin artması	• Paydaşlarla iletişimin gelişmiş olması • Öğrencilerin büyükşehirlerdeki üniversiteleri daha çok tercih etme eğiliminde olmaları	• Paydaşların kuruma bağlılığının yeterli düzeyde olmaması	• Mezunlara sosyal medya, mezunlar derneği gibi kanallarla ve mezunlar günü gibi etkinliklerle ulaşarak Mezun takip sisteminin bilinirliğinin ve kullanımının artırılması • Akademisyenlerin yeni eğitim modelleri ve teknolojileri ile uyumlaştırılmış eğitim verebilmesi için yetkinliklerinin geliştirilmesi • Öğrencilerin sanat, kültür ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin desteklenmesi

4.DURUM ANALİZİ

PAYDAŞLAR	Sosyal tesis taleplerinin bulunması	Üniversitenin sosyal ve kültürel imkânların geniş olduğu bir şehirde yer alması	Sosyal tesis alanlarının geliştirme ve işletme giderlerinin yüksekliği	Fiziki alanların geliştirilmesi
	Şirket kurma/ortak olma faaliyetlerinin tanıtım ve teşvikiyle ilgili yapılan etkinliklerin yeterli olmaması	Sanayi ile ilişkilerin gelişmiş olması	Küresel ekonomideki daralma ve yatırımların kısıtlanmış olması	Şirket kurma/ ortak olma için gerekli bilgilendirme ve teşviklerin artırılması
	- Sivil Toplum Kuruluşlarıyla ilişkiler - Sanayi ve Ticaret Odası ile sanayi bölgesinin olması - Kamu kurum ve kuruluşları ile olan ilişkiler	Üniversite-sanayi iş birliği kapsamında paket halinde sertifika eğitim programları hazırlanarak sektöre sunulması	Paydaşların kuruma bağlılığının yeterli olmaması	- Sivil Toplum Kuruluşları ve Meslek Odaları ile yapılan ortak çalışmaların sayısı ve çeşitliliğinin artırılması “Engelsiz Kampüs” olarak herkese eşit erişim ve yararlanma hakkının sunulması - Sürekli eğitim programlarının toplumun her kesiminin yararlanacağı şekilde çeşitlendirilmesi - Mevcut akademik kadronun yetkinlikleri ve fiziksel altyapının yeterliliği göz önünde bulundurularak uygun öncelikli alanlarda - Üniversite-Sanayi iş birliklerinin geliştirilmesi - Akademik kadronun sanayi projeleri geliştirme ve gerçekleştirmeye yönelik teşvik edilmesi - Kamu kurumları arasında gerekli alanlarda yapılacak protokollerle etkin kaynak verimliliğinin sağlanması

4.DURUM ANALİZİ

TEDARİKÇİLER	- Tedarikçiler arasındaki rekabetin artması - Tedarikçilerin ilgili mevzuata yeterince hâkim olmaması ve uygulamada karşılaşılan problemler	- Rekabetin ürün ve hizmet kalitesinin artmasına olumlu etkisi - Prosedürlere ilişkin iş ve işlemlerin basit bir biçimde tanımlanması - Kullanıcı dostu bilgi sistemlerinin geliştirilmesi ve kullanımının teşvik edilmesi	- Ürün ve hizmet alımı sürecindeki yavaşlık - Mevzuata bağlı süreçlerin uzun sürmesinden dolayı talebin azalması - Tedarikçilerin bilgi eksiklikleri - Mevzuatın sıklıkla güncellenmesinden dolayı takibin zorlaşması - Mevzuatta bulunan tedarikçi seçim kriterleri nedeniyle kısıtlamaların olması	- Tedarikçilerin mevzuat bilgilerinin arttırılması ve süreçlerin hızlanması için gerekli önlemlerin alınması - Alım süreçlerine ilişkin bilgi notlarının hazırlanması - Mevzuat değişikliklerinde tedarikçilerin bilgilendirilmesi - Süreçlere ilişkin güncel eğitimlerin sağlanması
DÜZENLEYİCİ VE DENETLEYİCİ	YÖK'ün akreditasyon ve kalite güvence sistemini yaygınlaştırma politikası yürütmesi	- Kurumda akreditasyon kültürü ve geleneğinin artıyor olması - Akademik birimlerin kalite geliştirme çabaları ve her birimin bu alanda çok önemli uygulamalar içinde olması	Akreditasyon ve kalite güvence sisteminin istenen düzeyde gelişmemesi	- Ulusal ve uluslararası akreditasyon başvurularını - özendirici ve destekleyici şekilde uluslararasılaşma çalışmalarına hız verilerek akademisyen ve öğrenci dolaşımının arttırılması ve gereken teşviklerin sağlanması - Yabancı dil kurs sayısının arttırılması, yabancı dilin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırma çalışmalarının yapılması
	Kamu mali yönetiminde rol oynayan birimler (Hazine ve Maliye Bakanlığı, Sayıştay vb.) tarafından yürütülen süreçler	- İç kontrol ve mali kontrol sistemlerine yönelik mekanizmaların kurulması - İç denetimin etkinliğinin artırılması	- Sürekli değişen mevzuatın düzenli bir şekilde takip edilememesi - Yeni süreçlerin hali hazırda bulunan yapılarla uyuşmasındaki güçlükler	- Güncellenen mevzuatın belirli periyotlarla üniversitede ilgili personele duyurulması - İlgili personele kamu mali yönetim sisteminin kullanımına ilişkin eğitimler düzenlenmesi

4.DURUM ANALİZİ

4.11. GZFT Analizi

Durum analizi kapsamında; iç ve dış etkenler dikkate alınarak, Üniversitemizin var olan güçlü yönleri ile fırsatlardan en üst düzeyde yararlanması, tehditlerin ve zayıf yanların etkisini en aza indirmesi için geliştirilecek stratejilerin belirlenmesi amacıyla; tüm birimlerden elde edilen güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler verilerinin konsolide edilmesi ve Stratejik Planlama Ekibinin değerlendirmesi sonucunda GZFT analizi oluşturulmuştur.

Tablo:27 GZFT Analizi (İç Çevre-Güçlü)

İç Çevre
Güçlü
• Üniversitede çalışma alanlarının fiziksel yönden yeterli düzeyde olması, • Üniversitede çalışma alanlarının çevre düzenlenme ve yeşil alan yönden yeterli düzeyde olması, • Üniversitede kütüphane hizmetlerinin, dijital erişim imkânları ve modern alt yapı sayesinde bilgiye erişimi kolay ve hızlı hale getirmesi, • Çalışanların kurum içindeki karar alma süreçlerine kolaylıkla katılım sağlayabilmesi, • Yöneticiler ile çalışanların arasındaki iletişimi açık ve yapıcı olması, • Üniversitenin kalite politikalarının liyakat ve uzmanlık ilkelerine dayanarak akademik ve idari personellerin yetkinlik esasına göre belirlenmesi, • Üniversitede çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek olması, • Üniversitemizde çalışanların girişimciliğini destekleyecek teknoparkın olması,

Tablo:28 GZFT Analizi (İç Çevre-Zayıf)

İç Çevre
Zayıf
• Yemekhane hizmetlerinin, hijyen, yemek çeşitliliği ve kalite açısından öğrenci ve personel beklentilerini karşılayamaması, • Üniversitemizde eğitim ve araştırma süreçlerini destekleyecek derslik ve laboratuvar alanlarının öğrenci artış hızını karşılayamaması, • Kampüs, derslik, laboratuvar ve ortak kullanım alanlarında temizlik hizmetlerinin öğrenci ve personellerin beklentilerini karşılayacak düzeyde olmaması, • Üniversitemizin spor tesisi ve sosyal faaliyet alanlarının öğrencilerin ve personellerin fiziksel ve sosyal gelişimlerini sağlayacak düzeyde kapsayıcı olmaması, • Terfi ve kariyer ilerleme süreçlerinde çalışanların başarı ve performanslarının motivasyonlarının arttıracak şekilde değerlendirilmemesi, • Kampüs içi ve dışı ulaşım hizmetlerine ilişkin sorunların uzun vadede çözüme ulaşamaması,

4.DURUM ANALİZİ

Tablo:29 GZFT Analizi (Dış Çevre-Fırsatlar)

Dış Çevre
Fırsatlar
- İğdır, Türkiye'nin doğusunda, İran, Azerbaycan (Nahçıvan) ve Ermenistan ile sınırı olan stratejik bir konumda yer alıyor. Bu durum, uluslararası iş birlikleri, öğrenci değişim programları ve bölgesel projeler açısından fırsatlar sunabilir. - Bölgenin tarım ve hayvancılık açısından güçlü olması, üniversitenin bu alanlarda akademik çalışmalar yapmasını ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlamasını mümkün kılabilir. - Yükseköğretim Kurulu (YÖK), TÜBİTAK ve Kalkınma Ajansları ve Uluslararası fonlar (AB fonları vb.) gibi kurumların bölgesel kalkınma projeleri için sunduğu teşvikler ve fonlar, üniversitenin akademik ve altyapı gelişimini destekleyebilir. - Ağrı Dağı'nın eteklerinde yer alması, tarihi ve doğal güzellikleriyle dikkat çekmesi, turizm ve arkeoloji alanlarında akademik çalışmalar için fırsatlar yaratabilir. - Sınır komşularından (Azerbaycan, İran ve diğer Orta Asya ülkelerinden) uluslararası öğrencilerin ilgisi, üniversitenin küresel tanınırlığını artırabilir. - Bölgedeki küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) ile ortak projeler geliştirme potansiyeli, üniversitenin sanayi ile olan bağlarını güçlendirebilir. - Üniversitenin yeni olması, yenilikçi eğitim modelleri, dijital dönüşüm ve akademik yapılanma açısından esneklik sunabilir. - Üniversitedeki Teknoparkın, Satart-Up kültürünü gelişimini teşvik etmesi, - Teknoparktaki vergi indirimleri ve teşvikleri ile yatırımcıları bölgeye çekmesi, - Zengezur koridorunun açılması ile birlikte İğdır Üniversitesinin bölgedeki lojistik, ticaret, ulaştırma ve bölgesel kalkınma konularında akademik ve ekonomik işbirliğini artırarak uluslararası projelere daha fazla katılım sağlamasına imkân vermesi, - Üniversitenin ihtisas alanı olan "Katma Değeri Yüksek Ürünler" konusundaki ürünlere yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetleri için ARGE ve inovasyon destekleri alabilmesi,

Tablo:30 GZFT Analizi (Dış Çevre-Tehditler)

Dış Çevre
Tehditler
- Genç nüfusun büyük şehirlerde eğitim ve iş fırsatları için göç etmesi, öğrenci sayısını ve akademik kadro kalitesini olumsuz etkileyebilir. - Bölgedeki ekonomik gelişmişlik düzeyinin düşük olması, üniversitenin altyapı yatırımları ve akademik projeler için yeterli finansman sağlamasını zorlaştırabilir. - İklim değişikliği, su kaynaklarının azalması ve tarımsal üretimdeki riskler, bölgedeki akademik çalışmalar ve üniversitenin bölgesel kalkınmaya katkısını olumsuz etkileyebilir. - Komşu ülkelerle yaşanan siyasi gerilimler ve sınır ticaretindeki belirsizlikler, üniversitenin uluslararası iş birlikleri ve öğrenci çekme kapasitesi üzerinde olumsuz bir etki yaratabilir. - Büyükşehirlerdeki üniversitelere kıyasla altyapı eksiklikleri, dijital dönüşüm süreçlerinde gecikmelere ve öğrencilerin rekabet gücünün azalmasına yol açabilir. - Büyükşehirlerdeki üniversitelerle rekabet etmek zor olduğundan, nitelikli akademik personel bulma ve elde tutma konusunda zorluk yaşanabilir. - Bölgedeki ulaşım olanaklarının kısıtlı olması, akademisyenlerin ve öğrencilerin üniversiteye erişimini zorlaştırabilir.



5. GELECEĞE BAKIŞ



5.1. Misyon

Küreselleşen dünyaya ayak uydurmak, bilime ve sanata evrensel düzeyde katkı sağlamak, bölgesel ve ulusal gelişim için “Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler” başta olmak üzere AR-GE çalışmalarına öncelik vermek; ayrıca insan merkezli bir anlayış ile sosyal sorumluluk ilkelerini benimseyen çalışan, üretken, kendini sürekli yenileyen; millî, manevi ve mesleki etik değerlerine bağlı bireyler yetişmesini sağlamaktır.

5.2. Vizyon

“Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler” ihtisas alanı öncelikli olmak üzere, nitelikli araştırmalar ve projeler gerçekleştirerek bölgenin ve ülkenin kalkınmasında öncü rol oynayan, yenilikçi ve saygın bir üniversite olmaktır.

5.GELECEĞE BAKIŞ

5.3. Temel Değerler

- Adalet
- Liyakat
- Özgürlük
- Etik Değerler
- Kalite
- Katılımcılık
- Kurumsallaşma



Resim-8 Kampüsümüzde Sonbahar



Resim-9 Kütüphane



6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

6.FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Iğdır Üniversitesi temelde kamu hizmeti sunmakla birlikte eğitim-öğretim kalitesini artırmak, kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirmek, kurumsal kültür oluşturup var olanı geliştirmek ve üniversite ile toplumsal ilişkileri güçlendirmek ana amaçları doğrultusunda hareket etmektedir. Bu amaçlara ulaşmak için oluşturduğu bazı hedefler üniversiteyi tercih eden öğrenci sayısını ve niteliğini artırmak, araştırma kaynakları oluşturmak ve destek sistemi kurmak, kalite güvence sistemini güçlendirmek, sürdürülebilir bir sistem kurmaktır. Bu hedefler doğrultusunda da birçok hususta doğrudan veya dolaylı olarak rekabet içerisinde olduğumuz diğer üniversitelerden öne çıkmak üniversitenin farklılaşma stratejisine bağlıdır.

Doğu Anadolu Bölgesinde yer alan Iğdır Üniversitesi, dinamik bir üniversite olmayı sürdürmek için; nitelikli eğitim ve araştırma olanakları sunmayı geliştirme, bölgenin sosyal ve ekonomik gelişimine katkı sağlama, geniş akademik yapısını güçlendirme, modern kampüsü ve nitelikli öğretim kadrosuyla öğrencilere zengin bir öğrenme deneyimi sağlama ve uluslararası düzeyde kendini ileriye taşıma azmindedir.

6.1.Konum Tercihi

Iğdır Üniversitesi, 2022 yılında Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK) tarafından yürütülen “Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Programı” kapsamında “Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler” alanında ihtisas üniversitesi oldu. Bu bağlamda öncelikle yerelde gelişimi ve kalkınmayı sağlamayı, buna bağlı olarak bölgesel ve ulusal gelişime katkı sunmayı; ayrıca geleceği emanet edeceğimiz bireylerin çalışkan, üretken, toplum yararını ilke edinen, milli ve manevi değerlere bağlı ve insanlığa yeni ufuklar açan bireyler olarak yetişmesini sağlamayı hedeflemektedir.

Üniversitemizin temel görevi, öğrencilere ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde kaliteli eğitim ve öğretim sunarak onları donanımlı hale getirmek, bilgi üretmek ve bu bilgiyi toplumla paylaşmaktır. Bu sayede, toplumsal gelişime katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda üniversitemizin konum tercihi olarak “Eğitim Odaklılık” belirlenmiştir. Yükseköğretimde yapay zekânın etkisi çok güçlü bir şekilde hissedilmektedir. Bu nedenle Iğdır Üniversitesi bünyesinde dijitalleşme, yapay zekâ ve büyük veri konularında teknik çalışmalara hız verilmiş, ihtiyaç duyulan insan kaynağı eksikliği nedeniyle bu alanlarda yeni ön lisans ve lisans programları açılmış, geliştirilip zenginleştirme çalışmaları devam etmektedir.

Bununla birlikte, Araştırma ve Geliştirme (Ar-Ge) yenilikçi çözümler üretmenin bir aracıdır. Üniversitelerin ulusal ve uluslararası düzeyde değerlendirilmesinde kurum adresli çıktıların (yayın, patent vb.) sayısı, niteliği ve aldıkları atıf sayıları, yürütülen proje çalışmaları dikkate alındığında Üniversitemizin her geçen gün daha iyi bir konuma ulaştığı görülmektedir. Bu hedefine yönelik olarak Üniversitemiz, kuruluşundan itibaren araştırma ve geliştirmeye önem vererek birçok alanda Uygulama ve Araştırma Merkezleri açmıştır. Aynı doğrultuda yüksek lisans ve doktora programlarının sayısı önemli ölçüde artırılmış ve artırılmasına devam edilmektedir. Bunlarla birlikte Üniversitemizde ihtisas alanında birçok proje hayata geçirilmiştir.

Uluslararasılaşma Iğdır Üniversitesinin geliştirmeyi sürdürmek istediği bir diğer hedeflerinden biridir. Üniversitelerin uluslararası alanda bilimsel iş birliklerinin artması, bilimsel seviyemizin yükselmesine ve bunun sonucu olarak akademik tanınırlığın artması amaçlanmaktadır.

Üniversitemizde yine sürdürülebilir, enerji verimli, doğayla uyumlu ve çevreye asgari düzeyde zarar veren kampüslerin oluşturulması, üniversite kampüslerinde enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji uygulamalarının artırılması, bu alanda duyarlılık ve farkındalık oluşturulmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi amaçlanmaktadır. Iğdır Üniversitesi, çevreci üniversite endeksi UI Greenmetric sıralamasında 634. Sırada yer almıştır. Üniversitemiz, Sıfır Atık Belgesi ve Çevre İzin Belgesi olarak Çevre Dostu Üniversite hedefinde ilerlemektedir.

Son olarak, üniversitemiz topluma hizmet etmeyi bir amaç olarak belirlemiş, dezavantajlı gruplar, kültür, sanat, spor, çevre ve eğitim gibi farklı alanlarda kendini iyileştirmeyi ve geliştirmeyi hedeflemiştir.

6.2.Başarı Bölgesi Tercihi

Iğdır Üniversitesi, başarı bölgesi tercihiyle konum tercihi doğrultusunda “Eğitim odaklılık” bağlamında eğitim-öğretim faaliyetlerine odaklanan, bulunduğu bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimine katkı sağlayacak bireyler yetiştirmenin yanı sıra yöre halkına ihtiyaç duydukları alanlara yönelik eğitim hizmetleri sağlamakla farklılaşma yoluna gitmeyi hedeflemektedir. Üniversitemiz, bulunduğu ilin fiziki ve siyasi konumunu da göz önünde bulundurarak kamu ve özel sektörde ihtiyaç duyulan alanlarda yeni programlar açıp nitelikli eğitim verme temel ilkesini gözetmektedir. Bölgenin ihtiyaçları analiz edilerek, Üniversitemizin aşağıdaki alanlarda farklılaşması öngörülmektedir.

- Iğdır Üniversitesi, 2022 yılında Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK) tarafından yürütülen “Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Programı” kapsamında “Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler” alanında ihtisas üniversitesi olması ile bölgenin ve üniversitenin ihtiyaçları ve potansiyelini dikkate alıp üniversite-sanayi işbirliğini hayata geçirerek, bu alanda bölgeye nitelikli insan kaynağı, inovasyon kültürü, katma değerli ürünlere yönelik yatırım ve bilgi birikimi sağlamak; ihtisaslaşmaya yönelik Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleri ile yüksek katma değerlere sahip çeşitli ürünlerin yerli imkânlarla geliştirilmesi sonucunda yapılacak yüksek gelir getirici yatırımlarla ithalat ikamesi ve yeni istihdam ortamı sağlanarak bölgesel ve ulusal kalkınmaya katkıda bulunacak çalışmalar yapmayı amaçlamaktadır.
- Üniversitemizde “Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler” alanındaki çalışmalar ışığında “Topraksız Tarım Sistemleri Ar-Ge Ünitesi” açılmıştır. Bu ünite ile hem bilimsel araştırmalar hem de bölgedeki çiftçilerin uygulamalı çalışmalar yapması; bölgemize ekonomik ve ekolojik katma değer sağlamak; bölgenin tarım yapısına uygun çözüm önerileri geliştirerek su kaynaklarını etkin kullanım, verimliliğin artırılması ve çevre dostu tarım uygulamalarını yaygınlaştırmak; bölgede modern tarım tekniklerinin yaygınlaştırılması ve tarımsal verimliliğin artırılması için bir araştırma ve geliştirme platformu sunmak ve teknolojiyi tarımla birleştirerek hem yerel hem de ulusal düzeyde tarımsal sürdürülebilirlik konusunda fark oluşturmak hedeflenmektedir.
- “Anlaşmazlık Çözümü ve Birlikte Yaşama Kültürü Uygulama ve Araştırma Merkezi” 17 Aralık 2018 tarihinde kurulmuş olup, bölgede tek olan merkez toplumsal barış, kültürel çeşitlilik ve birlikte yaşama kültürünün güçlendirilmesi alanında çalışmalar yaparak toplumsal katkıyı desteklemektedir.
- Üniversite ile sanayi arasında iş birliğinin güçlendirilmesi ve katma değeri yüksek ürünlere yönelik AR-GE çalışmalarının yapılabilmesine imkân sağlayacak olan "Iğdır Üniversitesi Serhat Teknoloji Geliştirme Bölgesi" (Serhat Teknopark) 2023 yılında yürürlüğe girmiştir.

6.FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

- Üniversitemiz öncülüğünde sağlık turizmine kazandırılan “Tuzluca Tuz Terapi Merkezi” ile yöreye “eko-sağlık” turizmi alanında katkı sunmak ve burayı astım, KOAH, alerjik rinit ve bronşit gibi solunum yolu ve cilt hastalıkları için tedavi merkezi haline getirmek hedeflenmektedir.
- Üniversitemiz, T3 Vakfı’nın Milli Teknoloji Hamlesi kapsamında hayata geçirdiği projelerden biri olan Deneyap Kart’ı, Mühendislik Fakültesi Mikrodenetleyiciler ders müfredatına dâhil etmiştir. Bu işbirliği ile Iğdır Üniversitesi öğrencileri, yerli ve milli teknoloji üretimi noktasında önemli bir adım atmıştır. Deneyap Kart, Türkiye’de ilk defa bir üniversitenin eğitim müfredatına girmiştir.

6.3.Değer Sunumu Tercihi

Üniversitemizin konum ve başarı bölgesi tercihlerini uygulamaya geçirebilmek için geliştirilecek veya öne çıkarılacak hizmet seti aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo:31 Değer Sunumu Belirleme

Faktörler	Tercihler			
	Yok et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar			√	
Kültürel ve Sportif Faaliyetler			√	
Araştırma Teşvikleri			√	
Ödüller			√	
Burs destekleri			√	
Eğitim Yöntemleri				√
Dijital Ortamda Eğitim			√	
Soyut ve Teorik Eğitim		√		
Uygulamalı Eğitim			√	
Ölçme ve Değerlendirme				√
Sanayi İşbirlikleri			√	
Uluslararası İşbirlikleri			√	
Kamu ve Üniversiteler İşbirlikleri			√	
Projeler			√	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma			√	
Araştırma/Yayın			√	
Patent/İnovasyon			√	
Kalite & Akreditasyon			√	
Sürdürülebilirlik			√	
İş Süreçleri		√		

6.4.Temel Yetkinlik Tercihi

Üniversitemizin Sahip Olduğu Temel Yetkinlik Alanları:

Konum tercihi, başarı bölgesi tercihi ve değer sunumu tercihi doğrultusunda, Iğdır Üniversitesi'nin temel yetkinlikleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

6.4.1.Eğitim Odaklılık ve Akademik Yetkinlik

- Üniversitemiz, akademik kadrosunu sürekli olarak güçlendirerek yenilikçi eğitim-öğretim yöntemlerini benimsemekte ve dijitalleşme süreçlerine adapte olmaktadır.
- Yapay zekâ, büyük veri ve dijital teknolojiler alanında yeni ön lisans ve lisans programları açılmış ve bu yöndeki imkânlar geliştirilerek eğitim kalitesi artırılmıştır.
- 2021-2025 Stratejik Planı kapsamında, eğitim-öğretim kalitesini artırmaya yönelik akreditasyon çalışmaları hızlandırılmış, müfredatlar güncellenmiş ve uygulamalı eğitimler teşvik edilmiştir.
- 2026-2030 Hedef Kartları doğrultusunda, öğretim programlarının çeşitlendirilmesi ve öğrenci sayısının artırılması hedeflenmektedir.
- Öğrencilerin uluslararası deneyim kazanması amacıyla Erasmus, Mevlana ve değişim programları yaygınlaştırılacaktır.

6.4.2.Araştırma ve İnovasyon Yetkinliği

- Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler ihtisas alanında uzmanlaşarak, sürdürülebilir tarım teknikleri, topraksız tarım sistemleri ve yenilikçi tarım uygulamaları üzerine araştırmalar yürütülmektedir.
- 2021-2025 Stratejik Planı doğrultusunda, araştırma merkezleri ve laboratuvar altyapıları güçlendirilmiş, sanayi iş birlikleri artırılmıştır.
- 2026-2030 Stratejik Hedefler kapsamında, araştırma projelerine sağlanan destekler artırılacak ve uluslararası yayınların teşvik edilmesi sağlanacaktır.
- Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ve Teknopark aracılığıyla, üniversite-sanayi iş birlikleri güçlendirilecek ve girişimcilik desteklenecektir.

6.4.3.Toplumsal Katkı ve Sürdürülebilirlik Yetkinliği

- 2021-2025 Stratejik Planı kapsamında yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapılmış ve üniversitenin enerji ihtiyacını karşılamaya yönelik güneş enerjisi santrali projeleri hayata geçirilmiştir.
- 2026-2030 Hedef Kartları doğrultusunda çevresel sürdürülebilirlik çalışmaları genişletilecek ve yeşil kampüs uygulamaları güçlendirilecektir.
- Tuzluca Tuz Terapi Merkezi ile sağlık turizmi alanında bölgesel ve ulusal düzeyde fark yaratılmaktadır.
- Çevre dostu üniversite faaliyetleri artırılarak, sıfır atık projeleri hayata geçirilecektir.

6.4.4.Yetkinlik Açıkları ve Geliştirme Alanları

Fiziki ve Teknik Altyapı Eksiklikleri

- Laboratuvar, derslik ve araştırma merkezlerinin fiziki koşullarının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.
- 2026-2030 Hedef Kartları doğrultusunda yeni eğitim binaları ve laboratuvar inşası gerçekleştirilecektir.
- Dijital altyapının güçlendirilmesi ve eğitim-öğretim için gerekli teknolojik donanımların artırılması planlanmaktadır.

Akademik ve İdari Personel Yetersizliği

- Artan öğrenci sayısına paralel olarak, nitelikli akademik ve idari personel sayısının artırılması gerekmektedir.
- 2026-2030 hedefleri kapsamında akademik personelin uluslararası projelerde yer alması teşvik edilecektir.
- Personelin motivasyonunu artırmak için sosyal ve akademik destek mekanizmaları geliştirilecektir.

Uluslararasılaşma ve Değişim Programları

- Öğrenci ve akademisyenlerin yurtdışı değişim programlarına katılım oranları artırılmalıdır.
- Erasmus, Mevlana ve diğer değişim programlarının etkinliği artırılarak uluslararası projelerde daha fazla yer alınmalıdır.
- 2026-2030 Stratejik Planı doğrultusunda, yabancı dil eğitime yönelik destek programları güçlendirilecektir.

Sanayi ve Kamu İş Birliği

- Üniversite-sanayi iş birliğini artırarak, akademik bilgi ve araştırmaların doğrudan sektörel faydaya dönüştürülmesi hedeflenmektedir.
- Kamu kurumları ve özel sektörle ortak projeler geliştirilerek, bilimsel araştırmaların uygulamaya geçirilmesi sağlanmalıdır.

6.4.5.Yetkinlik Açıklarının İyileştirilmesi ve Geliştirilmesinin Planlandığı Alanlar

Altyapı ve Teknolojik Yatırımlar

- Modernizasyon Projeleri: Mevcut laboratuvar, derslik ve araştırma merkezlerinin yenilenmesi ve teknolojik donanımlarının güncellenmesi hedeflenmektedir.
- Yeni Tesis ve Binaların İnşası: Artan öğrenci ve personel ihtiyacını karşılamak üzere, yeni eğitim binaları ve sosyal tesislerin yapımı planlanmaktadır.

İnsan Kaynağının Geliştirilmesi

- Akademik ve İdari Personel Alımı: Nitelikli akademik ve idari personelin istihdam edilmesiyle, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin kalitesi artırılabilecektir.
- Hizmet İçi Eğitim Programları: Mevcut personelin mesleki gelişimini desteklemek amacıyla, düzenli olarak eğitim ve seminerler organize edilecektir.

6.FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Uluslararasılaşma Stratejileri

- Değişim Programlarının Teşviki: Erasmus, Mevlana ve benzeri programlara katılımın artırılması için bilgilendirme ve destek faaliyetleri yürütülecektir.
- Yabancı Dil Eğitimine Destek: Öğrenci ve personelin yabancı dil becerilerini geliştirmek amacıyla kurslar ve atölye çalışmaları düzenlenecektir.

Öğrenci Destek Hizmetlerinin İyileştirilmesi

- Barınma ve Ulaşım: Öğrencilerin kampüs içi ve şehir içi ulaşım imkânlarının geliştirilmesi, barınma hizmetlerinin iyileştirilmesi hedeflenmektedir.
- Kariyer Destek Hizmetleri: Öğrencilere yönelik staj, mentorluk ve kariyer planlama desteği artırılarak mezunların istihdam edilebilirliği güçlendirilecektir.



Resim-10 Merkezi Derslikler (Şehit Bülent Yurtseven Kampüsü)



Resim-11 Öğrenciler



7. STRATEJİ GELİŞTİRME

7. STRATEJİ GELİŞTİRME

7.1. Amaç ve Hedefler

Tablo:32 Amaç ve Hedefler

AMAÇLARIMIZ	HEDEFLERİMİZ
A1: Eğitim-öğretimin kalitesini arttırmak	H1.1: Üniversitemizi tercih eden öğrenci sayısını arttırmak
	H1.2: Nitelikli öğrenci sayısını arttırmak
	H1.3: Eğitim-öğretim programlarını geliştirmek ve çeşitlendirmek
	H1.4: Öğrencilerin uluslararası deneyimlerini güçlendirmek
	H1.5: Eğiticilerin eğitimi programını güçlendirmek
A2: Kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirmek	H2.1: Araştırma kaynakları oluşturmak ve destek sistemi kurmak
	H2.2: Laboratuvar ve araştırma merkezlerinin fiziki, beşeri ve teknolojik altyapılarını güçlendirmek
	H2.3: Eğitim ve öğretim için gerekli fiziki altyapıyı arttırmak
	H2.4: Kampüs yaşam alanlarını geliştirmek
	H2.5: Üniversitenin sağlık alanında altyapısını geliştirmek
A3: Kurumun araştırma-geliştirme ve bilimsel yayın faaliyetlerini geliştirmek	H3.1: Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası bilimsel yayın ve etkinlik sayısını arttırmak
	H3.2: Üniversitemizi ihtisaslaşma alanında geliştirmek
	H3.3: Kütüphane hizmetlerini yaygınlaştırmak, geliştirmek ve mevcut yapısını arttırmak
	H3.4: Üniversitenin bilişim alt yapısını geliştirmek
A4: Kurumsal kültürün gelişimini arttırmak	H4.1: Yükseköğretim Kalite güvence sistemini güçlendirmek
	H4.2: Üniversitenin dış çevredeki imajını güçlendirmek ve tanınırlığını arttırmak
	H4.3: Personelin motivasyonunu, verimliliğini ve kuruma bağlılığının iyileştirmek
	H4.4: Personel yönetim sistemini güçlendirmek
A5: Üniversite ile toplumsal ilişkileri güçlendirmek	H5.1: Çevre dostu üniversite faaliyetlerini arttırmak ve çevresel sürdürülebilirliği sağlamak
	H5.2: Mezun takip sistemini geliştirmek

7. STRATEJİ GELİŞTİRME

7.2. Sorumlu ve İşbirliği Yapacak Birimler

Tablo:33 Sorumlu ve İşbirliği Yapacak Birimler

Hedefler	Hedef 1.1.	Hedef 1.2.	Hedef 1.3.	Hedef 1.4.	Hedef 1.5.	Hedef 2.1.	Hedef 2.2.	Hedef 2.3.	Hedef 2.4.	Hedef 2.5.	Hedef 3.1.	Hedef 3.2.	Hedef 3.3.	Hedef 3.4.	Hedef 4.1.	Hedef 4.2.	Hedef 4.3.	Hedef 4.4.	Hedef 5.1.	Hedef 5.2
Teknopark ve Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)						İ														
Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÖMER)				İ																
Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü	İ															İ				
Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARMER)	İ	İ																		
Tüm Birimler								İ	İ	İ		İ			İ		İ	İ	İ	
Uzaktan Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi (UZMER)			İ																	İ
Çevre Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÇEVMER)																				
Diş Hekimliği Fakültesi										S										
Ağız ve Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi										İ										
Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SEM)																İ				
Sıfır Atık Yönetimi Koordinatörlüğü																				
Bilgisayar Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi (BAUM)														İ						
Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi (ALUM)						S	İ													
Kalite Koordinatörlüğü Kurulu															S	İ				
İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama ve Araştırma Merkezi															İ					
Dış İlişkiler Koordinatörlüğü			S	İ																
Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü					S							S								
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						İ	S						İ						S	
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı																				
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	İ	İ						S												
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı											S	S								
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	S	S	S	İ	S		İ	İ								İ				S
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı						İ														
Personel Daire Başkanlığı					İ								İ			S	S			
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı		İ												S						İ
Uygulama ve Araştırma Merkezleri																				
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü		İ																		
Akademik Birimler	İ	İ	İ	İ	İ	İ					İ									İ
Genel Sekreterlik																				
Rektörlük Özel Kalem Müdürlüğü																S				
Hayvan Hastanesi										İ										

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

7.3. Hedef Kartları

Tablo:34 Hedef Kartı 1

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak									
Hedef (H1.1)	Üniversitemizi tercih eden öğrenci sayısını arttırmak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yükseköğretim Programı / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 1.1.1. Düzenlenen tanıtım faaliyetlerinin sayısı	20	294	300	350	350	375	375	6 ay	1 yıl	
PG 1.1.2. Fakülte ve bölümlere en yüksek puanla yerleşen öğrencilerin başarı sırası ortalaması	20	444	400	375	375	375	350	6 ay	1 yıl	
PG 1.1.3. Yerleşen öğrenci sayısının kontenjan doluluk sayısına oranı	20	%98	%99	%98	%98	%99	%100	6 ay	1 yıl	
PG 1.1.4. Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	20	617	700	750	750	800	850	6 ay	1 yıl	
PG 1.1.5. Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	20	30	33	34	34	35	36	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	• Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	• Tüm Akademik Birimler • Kariyer Merkezi • Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Genel Sekreterlik (Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü)									
Riskler	• Doğal afet ve salgın hastalıklar gibi meydana gelen olağanüstü durumlar • Yeni açılması istenilen bölüm/programların YÖK tarafından uygun görülmemesi sebebiyle yeterli kontenjan alınamaması • Açılan bölüm/programların iş imkânlarının olmaması • Öğrencilerin kayıt sildirmesi veya yatay geçişle diğer üniversitelere geçmesi									
Stratejiler	• İçerik ve çevre illerdeki eğitim-öğretim kurumlarına sınav öncesinde ve tercih dönemlerinde fakülte, bölüm ve program tanıtımına yönelik dokümanların gönderilmesi ve ziyaretlerde bulunulması • Eğitim-öğretim döneminde görsel ve yazılı medyada üniversitemizin marka değerinin yükseltilmesine yönelik tanıtım çalışmalarının yapılması									
Maliyet Tahmini	• 30.000.000,00 TL									
Tespitler	• Kontenjanını dolduramayan bölümlerin kapanması • Sektörel ihtiyaçlara uygun istihdam oranı yüksek olan yeni bölümlerin açılması • Yapılan tanıtım çalışmalarının yetersiz kalması									
İhtiyaçlar	• Üniversite tanıtımına yönelik faaliyetlerin/ etkinliklerin yapılması, tanıtım amaçlı materyallerin basılması									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:35 Hedef Kartı 2

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak									
Hedef (H1.2)	Nitelikli Öğrenci Sayısını Arttırmak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim Yükseköğretim/ Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi Alanında Yetkin, Araştırmacı, Bilgi Üreten ve Aktaran Akademisyenler Yetiştirilmesi									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 1.2.1. Normal süresinde mezun olan öğrenci sayısı	20	1.862	2.000	2.100	2.200	2.200	2.300	6 ay	1 yıl	
PG 1.2.2. Açılan lisansüstü ve doktora programlarının toplam sayısı	20	76	80	85	88	90	92	6 ay	1 yıl	
PG 1.2.3. Danışman öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	20	36	35	35	34	33	32	6 ay	1 yıl	
PG 1.2.4. Ulusal staj programlarına başvuran öğrenci sayısı	20	1.725	1.800	1.900	2.000	2.000	2.100	6 ay	1 yıl	
PG 1.2.5. Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenecek öncelikli alanlarda sağlanan burslardan yararlanan öğrenci sayısı	20	2	4	5	6	6	7	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	• Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	• Tüm Akademik Birimler • Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi • Lisansüstü Eğitim Enstitüsü									
Riskler	• Tasarruf tedbirleri kapsamında getirilen kısıtlar • Lisans ve Ön Lisans Programları kontenjanlarının yüksek olması • Öğrencilerin Çift Ana Dal ve Yan Dal Programlarına ilgisinin az olması • Yüzdelik dilimi yüksek öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmemesi									
Stratejiler	• Lisans ve Lisansüstü programlarının sayısı arttırılacaktır. • Diğer kurumlar ile ortak uygulamalı ve sertifikalı programlar düzenlenecektir.									
Maliyet Tahmini	• 100.000.000,00 TL									
Tespitler	• Lisansüstü programların istenilen sayıda olmaması • Lisansüstü programlarını çeşitlendirebilecek öğretim üyesi sayısının yetersizliği • Dış paydaşlar ile iletişim eksikliği									
İhtiyaçlar	• Diğer kurumlar ile işbirliği yapılması • Lisans ve lisansüstü programlarının akreditasyonunu sağlamak • Lisans ve lisansüstü programların sayısını arttırmak									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:36 Hedef Kartı 3

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak									
Hedef (H1.3)	Eğitim-öğretim programlarını geliştirmek ve çeşitlendirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yükseköğretim Programı / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 1.3.1. Seçmeli derslerin tüm derslere oranı	20	0,30	0,30	0,30	0,31	0,32	0,33	6 ay	1 yıl	
PG 1.3.2. Yan dal/çift ana dal programlarına katılan öğrenci sayısı	20	41	50	80	100	150	200	6 ay	1 yıl	
PG 1.3.3. Uzaktan öğretimle verilen derslerin tüm derslere oranı	20	0,02	0,03	0,03	0,04	0,05	0,05	6 ay	1 yıl	
PG 1.3.4. Paydaş ve toplum beklentileri doğrultusunda güncellenen müfredat sayısı	20	22	42	47	47	52	52	6 ay	1 yıl	
PG 1.3.5. Bologna süreci ile uyumlu hale getirilen ders bilgi paketi sayısı	20	1.175	1.200	1.250	1.300	1.350	1.400	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	• Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	• Uzaktan Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi (UZMER) • Tüm Akademik Birimler • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı									
Riskler	• Öğrenciler tarafından tercih edilmeyen bölümlerin kapanması • Ders müfredatlarının yükseköğretim yeterlilikler çerçevesine uygun olarak hazırlanmamış olması • Bütçe imkânsızlıkları sebebiyle fiziki altyapı ve donanımın zamanında yapılamaması									
Stratejiler	• Yan dal ve çift ana dal programlarının açılması • Yükseköğretim programlarında ders içerik ve müfredatlarının güncellenmesi • UZMER'in ihtiyaç duyduğu alanlarda teknolojik gelişmelerin sağlanması									
Maliyet Tahmini	• 70.000.000,00 TL									
Tespitler	• Lisans ve lisansüstü program sayısı ile öğretim üyesi sayısının yetersiz olması • Müfredatlar belirlenirken dış paydaşlarla iletişim yetersizliği • Öğrencilere AKTS yükü anketlerinin uygulanmaması • Öğrencilerin bilgisayara erişiminin yetersiz olması									
İhtiyaçlar	• Dış paydaşlarla iletişimin sürekliliğinin sağlanması • Lisans ve lisansüstü program sayısının artırılması • Müfredatlar belirlenirken AKTS yükü anketlerinin yapılması • Öğrencilerin bilgisayara erişiminin artırılması									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:37 Hedef Kartı 4

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak									
Hedef (H1.4)	Öğrencilerin uluslararası deneyimlerini güçlendirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yükseköğretim Programı / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 1.4.1. Yurtdışı eğitim için yapılan protokol sayısı	20	20	35	36	37	38	39	6 ay	1 yıl	
PG1.4.2. Erasmus programına katılan öğrenci sayısı	30	13	23	24	25	26	27	6 ay	1 yıl	
PG 1.4.3. Sertifika, kurs, sınav vb. yollarla yabancı dil yeterliliğini belgeleyebilen öğrenci sayısı	30	7	9	10	11	12	13	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	• Dış İlişkiler Koordinatörlüğü									
İşbirliği Yapılacak Birimler	• Tüm Akademik Birimler • Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÖMER) • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									
Riskler	•Ulusal Ajans tarafından getirilen kontenjan kısıtlaması •Ulusal ve Uluslararası düzeyde ortaya çıkan salgın hastalıklar •Öğrencilerin yabancı dil becerilerinin yetersizliği •Öğrencilerin Erasmus programlarına katılmaya hak kazanmalarına rağmen ekonomik koşulları nedeniyle programa katılmaktan vazgeçmeleri •Uluslararası Değişim Programlarından faydalanan öğrenci sayısının işbirliği yapılan üniversite sayısına göre yeterli seviyede olmaması									
Stratejiler	• Üniversitemiz öğrencilerinden yurtdışında eğitim alan, staj yapan vb. etkinliklere katılan öğrenci sayısının artırılması • İşbirliği yapılan üniversite sayısının artırılması • Akredite edilen program sayısını artırılması									
Maliyet Tahmini	• 250.000.000,00 TL									
Tespitler	• Erasmus hareketliliği gerçekleştirecek öğrencilere zorluk çekmemeleri için yabancı dil kursu verilmektedir. • Akreditasyon edilen program yoktur. •Erasmus hareketliliğinden vazgeçen öğrencilerin temel nedeni ekonomik güçlüklerdir.									
İhtiyaçlar	• Uluslararası işbirlikleri artırılmalıdır. • Programlar akredite edilmelidir. • İkili anlaşma sayısı artırılmalıdır. • Öğrencilere burs sağlanmalıdır.									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:38 Hedef Kartı 5

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak									
Hedef (H1.5)	Eğiticilerin eğitimi programını güçlendirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim Yükseköğretim/ Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 1.5.1. Öğretim elemanı başına düşen haftalık ders sayısı	40	10	10	11	11	12	12	6 ay	1 yıl	
PG 1.5.2. Ders değerlendirmeleriyle ilgili geri bildirimde bulunan öğrenci sayısı	30	16.600	17.000	18.000	19.000	20.000	20.000	6 ay	1 yıl	
PG 1.5.3. Uluslararası hareketlilik programlarına katılan öğretim elemanı sayısı	30	72	75	80	80	85	85	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	• Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	• Dış İlişkiler Koordinatörlüğü • Personel Daire Başkanlığı • Tüm Akademik Birimler									
Riskler	• Personel, fiziki altyapı ve donanım ihtiyacının bütçe kısıtlamaları sebebiyle zamanında karşılanamaması • Eğiticilerin eğitime yönelik programların hazırlanması ve eğiticilerin bu eğitimlere katılımlarının özendirilmesi ve desteklenmesine yönelik faaliyetlerin yetersizliği									
Stratejiler	• Ders değerlendirme anketlerinin uygulanması • Öğretim üyelerinin iyi uygulamalarını paylaşmalarını sağlayacak platformların oluşturulması • Eğiticilerin eğitime yönelik programlara katılımın teşvik edilmesi									
Maliyet Tahmini	• 150.000.000,00 TL									
Tespitler	• Üniversitenin eğitim alanındaki fiziki kaynakları henüz yeterli düzeyde değildir. • Akademik personelin gelişimine yönelik eğitim ihtiyacı vardır.									
İhtiyaçlar	• Akademik personelin gelişimine yönelik eğitimler yapılmalıdır. • Üniversitenin öğrenci merkezli eğitim-öğretimi sürdürmesine yönelik eğitim teknolojisi alt yapısı güçlendirilmelidir.									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:39 Hedef Kartı 6

Amaç (A2)	Kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirmek									
Hedef (H2.1)	Araştırma kaynakları oluşturmak ve destek sistemi kurmak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Arttırılması									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.1.1.Toplam Ar-Ge proje sayısı	20	40	42	46	50	55	60	6 ay	1 yıl	
PG2.1.2.Ar-Ge bütçesinin toplam bütçeye oranı(%)	20	0,05	0,07	0,09	0,10	0,15	0,18	6 ay	1 yıl	
PG2.1.3. Ar-Ge projeleri yürüten öğretim elemanı oranı(%)	20	0,08	0,084	0,092	0,1	0,11	0,12	6 ay	1 yıl	
PG2.1.4. TTO ve Teknoparkta yer alan sanayi şirketi sayısı	20	3	4	4	6	7	8	6 ay	1 yıl	
PG2.1.5. Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım toplam başvuru sayısı	20	5	6	7	8	9	10	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	• Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP)									
İşbirliği Yapılacak Birimler	• Tüm Akademik Birimler • Teknopark ve TTO (Teknoloji Transfer Ofisi) • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı									
Riskler	• Üniversite sanayi iş birliği ile yapılan Ar-Ge faaliyetlerinin azalması, • Kurum dışı araştırma desteklerinin azalması, • Araştırma maliyetlerinin yüksek olması • Öğretim elemanlarının proje yapma ilgisinin düşük olması									
Stratejiler	•Üniversitemizin dış kaynaklı projeleri teşvik edecek destek mekanizmaları oluşturması •Teknopark ve TTO'nın faaliyete geçirilmesi •Üniversitenin uluslararası ortaklı araştırma projelerinin yapılmasını teşvik edecek araştırma komitelerine katılması									
Maliyet Tahmini	• 200.000.000,00 TL									
Tespitler	•Dış kaynaklı proje imkânları yeterince kullanılmamaktadır. •Uluslararası proje sayısı azdır ve bu konuyla ilgili kurumsal işbirlikleri yeterli değildir. •Araştırma ve Geliştirme altyapısı yetersizdir.									
İhtiyaçlar	•Akademik personelin disiplinler arası proje yapma becerisini geliştirmeye yönelik faaliyetler yapılmalıdır. •Üniversite-sanayi ve üniversite-toplum işbirliğini arttıracak çalışmalar yapılmalıdır. •Proje desteği veren kurumlarla tanıtım toplantıları düzenlenmelidir.									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:40 Hedef Kartı 7

Amaç (A2)	Kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirmek									
Hedef (H2.2)	Laboratuvar ve araştırma merkezlerinin fiziki, beşeri ve teknolojik altyapılarının güçlendirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Arttırılması									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 2.2.1. Öğrenci başına düşen araştırma amaçlı mekân büyüklüğü (m2)	40	1,18	1,63	1,63	1,65	1,66	1,68	6 ay	1 yıl	
PG 2.2.2. Toplam laboratuvar cihazlarının sayısı	30	20	30	35	40	45	50	6 ay	1 yıl	
PG2.2.3.Laboratuvarlardan Üniversite dışına verilen hizmet sayısı(tahlil, analiz vb.)	30	3.061	3.500	3.600	3.700	3.800	3.900	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	• Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi (ALUM)									
İşbirliği Yapılacak Birimler	• Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı									
Riskler	• Fiziki alanların yetersiz olması • Mevzuat sınırlamaları •Bütçe kısıtlamaları, artan enflasyon sebebiyle araştırma faaliyetlerine yeterli mali kaynağın ayırlamaması									
Stratejiler	•Laboratuvar ve araştırma merkezlerinin altyapısının güçlendirilmesine yönelik yıllık yatırım programında üniversite genel bütçesinden ayrılan payın arttırılması •Araştırma merkezleri ve laboratuvarlarında uluslararası akreditasyon ve standart normların uygulanması •Cihazların kullanımını etkinleştirilecek lisansüstü çalışmalarının arttırılması ve araştırma projelerinin geliştirilmesi									
Maliyet Tahmini	• 150.000.000,00 TL									
Tespitler	• Modern ve ileri teknoloji cihazlara sahip olmak • Çalışmalar için fiziki alanların yetersizliği •Uygulamalı alanlarda cihazların etkin kullanımını sağlayabilecek akademik personel eksikliği									
İhtiyaçlar	• Fiziki alanların düzenlenmesi • Altyapı ve diğer projeler için maddi kaynakların arttırılmasının desteklenmesi • Lisansüstü öğrencilerinin laboratuvar araştırmaları yapmaları için teşvik edilmesi • Uygulamalı çalışma alanlarındaki yetişmiş personel sayısının arttırılması									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:41 Hedef Kartı 8

Amaç (A2)	Kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirmek									
Hedef (H2.3)	Eğitim ve öğretim için gerekli fiziki altyapıyı arttırmak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.3.1. Eğitim faaliyeti yürütülen alan (m²)	30	22.000	25.000	25.000	30.000	30.000	35.000	6 ay	1 yıl	
PG 2.3.2. Öğrenci başına düşen eğitim alanı (m²)	20	280	300	300	320	320	330	6 ay	1 yıl	
PG2.3.3. Bakım onarımı yapılan bina sayısı (m²)	10	21	21	22	23	23	24	6 ay	1 yıl	
PG2.3.4. Laboratuvar alanlarının toplam kampüs alanına oranı (%)	30	6,5	6,5	6,8	7	7,2	7,5	6 ay	1 yıl	
PG2.3.5. Engelsiz kampüs olanaklarının tamamlanma oranı (%)	10	50	70	70	80	80	90	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Tüm Birimler •Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı •Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi									
Riskler	•Tasarruf tedbirleri kapsamında getirilen bütçe kısıtlamaları •Aynı yıl birçok yeni bölümün açılması ile fiziki altyapının öğrenci kapasitesini karşılayamayacak duruma gelmesi									
Stratejiler	•Fiziki kapasitesi yetersiz olan eğitim-öğretim alanlarına öncelik verilmesi •Üniversitemiz yerleşkeleri fiziki altyapısının engellilere uygun hale getirilmesine yönelik yürütülen çalışmaların tamamlanması									
Maliyet Tahmini	•750.000.000,00 TL									
Tespitler	•Her yıl artan öğrenci sayısı göz önüne alındığında eğitim-öğretim hizmetlerinin yürütülebilmesi için fiziki alanlar yetersiz kalmaktadır.									
İhtiyaçlar	•Her geçen gün artan öğrenci kapasitesi göz önüne alındığında eğitim-öğretim hizmetlerinin yürütülebilmesi için fiziki alanların arttırılması •Kampüs alanı içerisinde yer alan binaların fiziksel altyapı ve donanımlarını iyileştirme çalışmalarının arttırılması •Mevcut yapıların bakım ve onarım süreçlerinin ve kalitesinin iyileştirilmesi									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:42 Hedef Kartı 9

Amaç (A2)	Kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirmek									
Hedef (H2.4)	Kampüs yaşam alanlarını geliştirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Öğrencilerine Sunulan Beslenme ve Barınma Hizmetlerinin Kalitesinin Artırılması; Öğrencilerin Kişisel ve Sosyal Gelişimi Desteklenerek Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesi									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 2.4.1. Kampüslerde hizmet veren kafeterya, kargo, banka vb. firma sayısı	20	15	17	18	20	21	22	6 ay	1 yıl	
PG 2.4.2. Sosyal tesislerden yararlanan kişi sayısı	30	13.000	15.000	17.000	17.500	18.000	20.000	6 ay	1 yıl	
PG 2.4.3. Öğrencikülüp ve topluluk sayısı	20	95	105	115	120	130	135	6 ay	1 yıl	
PG 2.4.4. Öğrencilere yönelik yapılan sosyal etkinlik sayısı	10	25	30	35	38	40	42	6 ay	1 yıl	
PG2.4.5.Beslenme hizmetlerinden yararlanan kişi sayısı	20	12.500	13.000	15.000	15.500	16.000	16.500	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Tüm Birimler									
Riskler	•Bütçe yetersizliği •Mevcut fiziki alanların yetersizliği									
Stratejiler	•Geniş kapsamlı sosyal yaşam alanlarının oluşturulması •Sportif ve kültürel etkinliklerin çeşitlendirilmesi									
Maliyet Tahmini	•300.000.000,00 TL									
Tespitler	•Sosyal yaşam alanlarının yetersizliği •Ulaşım güçlükleri •Çevre düzenlemelerinin devam etmesi									
İhtiyaçlar	•Mevcut fiziki alanlardaki eksikliklerin giderilmesi •Sosyal, kültürel ve sportif ihtiyaçların karşılanması									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:43 Hedef Kartı 10

Amaç (A2)	Kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirmek									
Hedef (H2.5)	Üniversitenin sağlık alanında altyapısını geliştirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Tedavi Edici Sağlık/Tedavi Hizmetleri									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Tedavi Edici Sağlık Hizmetinin Erişilebilir ve Etkili Olarak Sunulmasının Sağlanması									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 2.5.1. Üniversite tarafından sunulan sağlık hizmetinden yararlanan hasta sayısı	20	30	60	100	150	200	300	6 ay	1 yıl	
PG 2.5.2 Sağlık alanında kullanılan cihaz sayısı	30	48	60	80	100	120	150	6 ay	1 yıl	
PG2.5.3 Yapılan ameliyat sayısı	30	30	60	100	150	200	300	6 ay	1 yıl	
PG2.5.4 Tedavi hizmetlerinden yararlananların memnuniyet düzeyi(%)	20	20	20	40	50	70	80	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Diş Hekimliği Fakültesi									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Ağız ve Diş Sağlığı Uygulama ve Araştırma Merkezi •Tüm Birimler •Hayvan Hastanesi									
Riskler	•Döner sermaye gelirlerinin az olması •Bütçe yetersizliği sebebiyle cihaz temin edilememesi •Fiziki mekân yetersizliği •Sağlık alanında deneyimli personel eksikliği									
Stratejiler	•Cihaz temini için yeterli ödeneğin sağlanması •Yatırım programına Diş Hekimliği Fakültesinin yapımı için talep oluşturulması •Akademik ve idari personel eksikliğinin giderilmesi									
Maliyet Tahmini	•400.000.000,00 TL									
Tespitler	•Yeteri oranda fizik mekân eksikliği •Yeterli sayıda cihaz ve diğer ekipmanların olmaması •Diş Hekimliği Fakültesinin akademik kadronun yetersizliği									
İhtiyaçlar	•Diş Hekimliği Fakültesine öğrenci kabulü ve Diş Hekimliği binasının yapılması •Akademik personel ilanına çıkılması •İdari personel ihtiyacının karşılanması •Satın alma birimi tarafından sonraki yıllarda cihaz temininin planının yapılması •Mevcut cihaz ve ekipmanların kurulum ve hizmete hazır tutulması									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:44 Hedef Kartı 11

Amaç (A3)	Kurumun araştırma-geliştirme ve bilimsel yayın faaliyetlerini geliştirmek									
Hedef (H3.1)	Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası bilimsel yayın ve etkinlik sayısını arttırmak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yükseköğretim Programı / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.1.1. SCI, SCI- Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde yer alan bilimsel yayın sayısı	30	77	350	390	435	485	537	6 ay	1 yıl	
PG3.1.2.Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı	30	163	675	680	695	702	715	6 ay	1 yıl	
PG 3.1.3. Öğretim elemanlarının fikri ve sınai mülkiyet hakkı sayısı	20	5	50	60	70	80	90	6 ay	1 yıl	
PG 3.1.4. Öğretim elemanı başına düşen atıf sayısı	20	0,25	1,99	2	2,3	2,5	2,8	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Tüm Akademik Birimler									
Riskler	•Bütçe kısıtlamaları, artan enflasyon sebebiyle araştırma faaliyetlerine yeterli mali kaynağın ayrılamaması •Kütüphane veri tabanına olan üyeliklerin iptali •Öğretim üyelerinin YÖKSİS, Üniversite veri tabanı vb. platformlarda yayınlarını güncellememesi •Yayın sürecinin, araştırmacıya bağlı olmayan sebeplerden dolayı uzaması									
Stratejiler	•Akademik yükseltme ve yeniden atama kriterlerinin geliştirilmesi •Bilimsel faaliyetleri ve yayın yapmayı teşvik edici ödül mekanizmalarının oluşturulması •Bilimsel çalışma konusunda akademisyenlere yönelik maddi desteğin sağlanması									
Maliyet Tahmini	•130.000.000,00 TL									
Tespitler	•Nitelikli araştırmacı potansiyeli olan akademik personelin eksikliği •Araştırmacı sayısının artışı destekleyecek teşvik eksikliği •Üniversitemizdeki akademisyenlerin uluslararası çalışmalar yapabilmesi için dil yeterliliklerinin eksikliği									
İhtiyaçlar	•Bilimsel etkinliklere aktarılan mali kaynakların artırılması •Kütüphane veri tabanında daha fazla üyelik sağlanması •Öğretim elemanlarının yurt dışı deneyimlerini arttırmaya yönelik uygulamaların teşvik edilmesi									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:45 Hedef Kartı 12

Amaç (A3)	Kurumun araştırma-geliştirme ve bilimsel yayın faaliyetlerini geliştirmek									
Hedef (H3.2)	Üniversitemizi ihtisaslaşma alanında geliştirmek									
Amacın İlgili Program/Alt Program	Olduğu	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme								
Amacın İlişkili Program Hedefi	Olduğu Alt	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Arttırılması								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 3.2.1. İhtisaslaşma alanında yürütülmekte olan toplam proje sayısı	40	23	25	26	27	28	30	6 ay	1 yıl	
PG3.2.2.İhtisaslaşma projesi bütçesinin üniversite bütçene oranı(%)	30	0,3	0,5	0,7	0,9	1,0	1,2	6 ay	1 yıl	
PG3.2.3.İhtisaslaşma faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen bilimsel (toplantı, eğitim, çalıştay, kongre, konferans, sempozyum, seminer, panel, söyleşi vb.) etkinlik sayısı	30	2	4	6	7	8	9	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	• Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP)									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Tüm Birimler									
Riskler	•İhtisaslaşma alan kapsamının yeteri kadar aydınlatılmamasından dolayı ihtisaslaşma alanına yönelik proje başvurusunun oluşmaması •İhtisaslaşma alanında faaliyet gösterecek insan kaynağının yetersiz kalması •İhtisaslaşma alanında uygulama ve araştırma merkezinde gerçekleştirilen çalışmaların bölgeye yeterince tanıtılamaması •Kurumlarla yeterli düzeyde iş birliği sağlanamaması									
Stratejiler	•Üniversite bütçesinden ihtisaslaşma altyapısına ayrılan miktar artırılması •İhtisaslaşma alanında faaliyet gösteren akademik program sayısı artırılabacaktır. •İhtisaslaşma alanında faaliyet gösteren akademik insan kaynağı sayısı artırılabacaktır. •İhtisaslaşma alanındaki projeler desteklenmesi									
Maliyet Tahmini	•300.000.000,00 TL									
Tespitler	•İhtisaslaşma alanına yönelik yeterli sayıda bilimsel çıktı sayısının olmaması •Öğretim elemanlarının ihtisaslaşma alanlarına yönelik farkındalık düzeyinin düşüklüğü •İhtisaslaşma alanında araştırma altyapısının yetersizliği •Bölgede ihtisaslaşma alanına yönelik istenilen seviyede sanayi ve endüstri paydaşlarının olmaması									
İhtiyaçlar	•Mevcut paydaşlarla ihtisaslaşma alanına yönelik iş birliği kapsamında etkileşimin artırılması •İhtisaslaşma alanı kapsamındaki dersler ve faaliyetlerin teşvik edilmesi •İhtisaslaşma alanındaki bilimsel araştırma projelerine verilen destek miktarının artırılması •Düzenlenecek etkinliklerle öğretim elemanlarının proje yazma yetkinliğinin iyileştirilmesi									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:46 Hedef Kartı 13

Amaç (A3)	Kurumun araştırma-geliştirme ve bilimsel yayın faaliyetlerini geliştirmek									
Hedef (H3.3)	Kütüphane hizmetlerini yaygınlaştırmak, geliştirmek ve mevcut yapısını artırmak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 3.3.1. Öğrenci başına düşen elektronik ve basılı kitap sayısı	25	30	32	33	35	37	39	6 ay	1 yıl	
PG3.3.2.Kütüphaneden yararlanan ziyaretçi sayısı	25	34.950	200.000	250.000	300.000	320.000	345.000	6 ay	1 yıl	
PG 3.3.3. Ders çalışma alanlarının büyüklüğü (m²)	20	1.200	1.250	1.300	1.350	1.400	1.450	6 ay	1 yıl	
PG 3.3.4.Abone olunan veri tabanı sayısı	30	7	10	12	15	17	19	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı •Bilgi İşlem Daire Başkanlığı •Bilgisayar Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi (BAUM)									
Riskler	•Veri tabanı sağlayıcı firmalarla imzalanan lisans anlaşmalarındaki kısıtlamalar •Basılı ve elektronik ortamdaki bilgi kaynaklarının maliyetlerindeki hızlı artış •Bütçe yetersizliği •Kütüphane hizmet binanın olmaması									
Stratejiler	•Kullanıcıların ihtiyaçlarına cevap verebilecek modern teknolojik altyapıya sahip kütüphane hizmet mekânlarının oluşturulması •Kütüphane bünyesindeki kaynakların çeşitlendirilmesi ve zenginleştirilmesi •Kütüphane için ayrılan bütçenin artırılması									
Maliyet Tahmini	•250.000.000,00 TL									
Tespitler	•Mevcut kütüphanenin bulunduğu binanın kütüphane hizmetlerinin verilmesindeki ve fiziki anlamdaki yetersizliği									
İhtiyaçlar	•Bağımsız bir kütüphane binası yapılması •Bilgi kaynaklarına erişim kapasitesinin artırılması									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:47 Hedef Kartı 14

Amaç (A3)	Kurumun araştırma-geliştirme ve bilimsel yayın faaliyetlerini geliştirmek									
Hedef (H3.4)	Üniversitenin bilişim alt yapısını geliştirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Çalışmaların Artırılması									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 3.4.1. İnternet hızı (Mbps)	20	800	1.000	1.200	1.200	1.400	1.400	6 ay	1 yıl	
PG3.4.2.Kablosuz bağlantı kapsamı (%)	30	30	35	70	75	80	80	6 ay	1 yıl	
PG3.4.3 Toplam sunucu sayısı	20	50	55	60	65	70	70	6 ay	1 yıl	
PG3.4.4. Kullanılan yazılımların sayısı	30	25	27	30	32	35	37	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Bilgi İşlem Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı •Bilgisayar Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi (BAUM)									
Riskler	•Bilişim sektöründeki hareketlilikten dolayı nitelikli iş gücü kaybının yaşanması sonucunda gelen taleplere süresinde dönüş yapılamaması sonucunda memnuniyetsizliğe neden olunması •Bütçe yetersizliği •Kalifiye (teknik) eleman eksikliği									
Stratejiler	•Otomasyon sistemlerinin birleştirilmesi ve etkin kullanılabilir hale getirilmesi •İhtiyaç duyulan yeni otomasyon sistemlerinin yazılımının temin edilmesi •Mevcut bilgi destek sistemleri ile uyumlu ölçme ve değerlendirme sisteminin kurulması									
Maliyet Tahmini	•250.000.000,00 TL									
Tespitler	•Yazılım çeşitliliği ve uyumsuzluğu •Kullanılmakta olan yazılım ve otomasyonların veri analizi ve raporlamaya imkân verecek bir yapıda olmaması									
İhtiyaçlar	•Kullanılan yazılımların verimliliğinin artırılması, veri analizi ve raporlamaya imkân verecek bir yapıya kavuşturulması									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:48 Hedef Kartı 15

Amaç (A4)	Katılımcı yönetim ve organizasyon yapısını ve kurum kültürünü geliştirmek									
Hedef (4.1)	Yükseköğretim kalite güvence sistemini güçlendirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yönetim ve Destek Programı									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yönetim ve Destek Programı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 4.1.1. Kalite yönetimi standardı kapsamında alınan ISO belge sayısı	20	1	2	3	4	5	6	6 ay	1 yıl	
PG 4.1.2. Akreditasyon başvurusu yapılan program sayısı	20	1	2	3	4	5	6	6 ay	1 yıl	
PG 4.1.3. İş Güvenliği kapsamında verilen sertifika sayısı	20	30	40	50	60	70	80	6 ay	1 yıl	
PG4.1.4.Kurumsal kalite kültürünü yaygınlaştırmak için paydaşlara (öğrenci, toplum, personel vb.) yönelik gerçekleştirilen konferans/panel/çalıştay sayısı	20	2	3	4	5	6	7	6 ay	1 yıl	
PG 4.1.5.Personele yönelik kalite süreçleriyle ilgili düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı	20	5	6	7	8	9	10	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Kalite Koordinatörlüğü									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Tüm Birimler •İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama ve Araştırma Merkezi									
Riskler	•Yükseköğretim kurumlarına sağlanan mali olanakların kısıtlanması ve yetersiz kalması •Kurumda kalite güvencesine yönelik farkındalığın yeterince gelişmemiş olması									
Stratejiler	•Birimlerde iç kontrol çalışmalarının etkinliği arttırılacaktır. •Üniversite içinde kalite yönetimi sistemi farkındalığı yaratacak faaliyetler gerçekleştirilecektir. •Birim kalite komisyonlarının etkinliği arttırılacaktır.									
Maliyet Tahmini	•300.000.000,00 TL									
Tespitler	•Üniversitenin nitelikli, genç ve dinamik bir akademik ve idari kadroya sahip olması •İç kontrol çalışmalarının geliştirilmesi •Mevcut bir kalite güvence sisteminin olmayışı									
İhtiyaçlar	•Birimlerin iç kontrol çalışmalarının daha etkin kılınması •Birimlerde sürekli iyileştirme bilincinin yaygınlaştırılması •Üniversite içinde kalite yönetim sistemi farkındalığının artırılması									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:49 Hedef Kartı 16

Amaç (A4)	Katılımcı yönetim ve organizasyon yapısını ve kurum kültürünü geliştirmek									
Hedef (H4.2)	Üniversitenin dış çevredeki imajını güçlendirmek ve tanınırlığını artırmak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Hayat Boyu Öğrenme Programı / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 4.2.1. Kamu kurum ve kuruluşları ile yapılan ziyaret, toplantı vb. etkinlik sayısı	25	156	160	162	163	164	165	6 ay	1 yıl	
PG 4.2.2. Topluma yönelik düzenlenen etkinlik sayısı (Sivil halk, engelliler, şehit yakınları, yaşlılar vb.)	25	28	30	30	32	33	34	6 ay	1 yıl	
PG 4.2.3. Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı	25	275	280	285	288	290	295	6 ay	1 yıl	
PG4.2.4.Yapılan anlaşma/ protokol sayısı	25	30	32	33	34	36	40	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Rektörlük Özel Kalem Müdürlüğü									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Genel Sekreterlik (Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü) •Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı •Kalite Koordinatörlüğü •Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi									
Riskler	•Yapılan etkinliklere katılımın az olması •Sosyal sorumluluk projelerinden halkın memnuniyetsizliği •Dış paydaşların Üniversitemize önyargılı tutumları									
Stratejiler	•Etki yaratan yayın kültürünü yaygınlaştırmak •Üniversitemizin çalışma alanlarını kapsayan konulardan toplumsal sorunlara çözüm üretmeye çalışan proje sayısını artırmak •Yazılı ve görsel basında yer bulabilecek ve Türkiye'nin güncel sorunlarıyla ilgili konularda uzman kişi ve akademisyenlerin katılacağı panel, sempozyum ve konferanslar düzenlemek									
Maliyet Tahmini	•130.000.000,00 TL									
Tespitler	•Dış paydaşlarla yapılan toplantı sayısı azlığı •Etkinlik ve faaliyetlerin azlığı									
İhtiyaçlar	•Üniversitede yapılan etkinliklerin kent içinde daha etkin duyurulabilmesi için reklam panoları, bez afiş vb. tanıtım materyallerinin artırılması •Önemli günler için geleneksel etkinlikler									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:50 Hedef Kartı 17

Amaç (A4)	Katılımcı yönetim ve organizasyon yapısını ve kurum kültürünü geliştirmek									
Hedef (H4.3)	Personelin motivasyonunu, verimliliğini ve kuruma bağlılığının iyileştirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yönetim ve Destek Programı									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yönetim ve Destek Programı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 4.3.1.İdari personelin memnuniyet düzeyi	25	50	60	65	70	75	85	6 ay	1 yıl	
PG4.3.2. Akademik personelin memnuniyet düzeyi	25	50	60	70	75	80	90	6 ay	1 yıl	
PG 4.3.3. Personele yönelik düzenlenen sosyal etkinlik sayısı	50	2	3	4	5	6	7	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Personel Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Tüm Birimler									
Riskler	•Artan öğrenci sayılarına paralel olarak akademik ve idari personel sayısının artmaması •Üniversite akademik ve idari personelinin ve öğrencilerin beklentilerinin karşılanamaması •İdari ve akademik personelin daha çok Batıdaki illere veya başka kuruma gitmek isteği									
Stratejiler	•Periyodik olarak memnuniyet anketlerinin yapılması •Talep, ihtiyaç ve beklenti analizleri yaparak eksiklerin giderilmesine yönelik çalışmaların yürütülmesi									
Maliyet Tahmini	•120.000.000,00 TL									
Tespitler	•Kurumsal aidiyet duygusu yeterince geliştirilmemesi •Memnuniyet düzeyi ölçümüne ve beklenti analizine yönelik daha önce yapılan çalışmaların bulunmaması									
İhtiyaçlar	•Yapılan memnuniyet ölçümü çalışmalarının saklanması ve periyodik olarak karşılaştırmalı analizlerin yapılması •Kurumsal aidiyet duygusunun güçlendirilmesi •Yapılan çalışmalarda katılımcılığın teşvik edilmesi									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:51 Hedef Kartı 18

Amaç (A4)	Katılımcı yönetim ve organizasyon yapısını ve kurum kültürünü geliştirmek								
Hedef (H4.4)	Personel yönetim sistemini güçlendirmek								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yönetim ve Destek Programı								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yönetim ve Destek Programı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 4.4.1. Akademik personel sayısı	25	503	520	540	560	570	590	6 ay	1 yıl
PG 4.4.2. İdari personel sayısı	25	214	215	216	218	218	220	6 ay	1 yıl
PG 4.4.3. Personel işlemlerine yönelik yapılan iş akışı ve iş tanımlarının sayısı	25	3	4	5	6	7	8	6 ay	1 yıl
PG 4.4.4. Personele yönelik düzenlenen eğitim programlarının sayısı	25	3	4	6	8	9	10	6 ay	1 yıl
Sorumlu Birim	•Personel Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Tüm Birimler								
Riskler	•Personelin eğitim programlarına isteksiz katılması •Görev tanımlarının uygun belirlenmemesi •Görev tanımlarına aykırı görevlendirme yapılması •İş Sağlığı ve Güvenliği kurallarına riayet edilmemesi								
Stratejiler	•Belirlenen performansın gerçekleşmesine katkı sağlayacak personelin istihdamını mümkün kılacak prosedürleri uygulamak •Kararların, planların ve uygulamaların sonuçlarını izlemek ve değerlendirmek								
Maliyet Tahmini	•1.000.000.000,00 TL								
Tespitler	•Görev dağılımlarında ve insan kaynağı sağlamada liyakate önem verilmesi •Yönetim Bilgi Sistemlerinin Karmaşık olması								
İhtiyaçlar	•Personel sayısı artırılabacaktır. •İç kontrol ve denetim sistemi oluşturulacaktır. •Destek hizmet kriterleri belirlenecektir. •Program akreditasyonuna yönelik üst yönetim teşviki sağlanacaktır. •Atama ve yükseltme koşullarında program akreditasyonuna yönelik kriterlerin yaygınlaştırılması sağlanacaktır.								

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:52 Hedef Kartı 19

Amaç (A5)	Toplumsal katkısı arttırmak ve paydaşlar ile iletişimi güçlendirmek									
Hedef (H5.1)	Çevre dostu üniversite faaliyetlerini artırmak ve çevresel sürdürülebilirliği sağlamak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yükseköğretim/Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Öğrencilerine Sunulan Beslenme ve Barınma Hizmetlerinin Kalitesinin Arttırılması; Öğrencilerin Kişisel ve Sosyal Gelişimi Desteklenerek Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesi									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 5.1.1. Yenilenebilir enerji üretiminin yıllık toplam enerji kullanımına oranı (%)	20	0,3	0,29	0,28	0,27	0,26	0,25	6 ay	1 yıl	
PG 5.1.2. Yeşil kampüs faaliyet sayısı	20	20	20	19	19	18	17	6 ay	1 yıl	
PG 5.1.3. Çevre duyarlılığına ilişkin yapılan toplam faaliyet sayısı	20	3	3	4	4	5	5	6 ay	1 yıl	
PG5.1.4.Sıfır artık kapsamında gerçekleştirilen faaliyet sayısı	20	15	15	16	16	17	17	6 ay	1 yıl	
PG5.1.5.Üniversitenin çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı	20	2	2	3	3	4	4	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Çevre Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi •Sıfır Atık Yönetimi Koordinatörlüğü •Genel Sekreterlik •Rektörlük Özel Kalem									
Riskler	•Öğretim elemanlarının ders ve bilimsel araştırma yükleri nedeniyle sosyal sorumluluk projesi yürütme konusunda isteksiz olmaları •Sosyal sorumluluk projeleri amacıyla işbirliği yapılacak üniversite dışı kurum ve kuruluşların isteksiz olması									
Stratejiler	•Yeşil alanların korunma zorluğu •Gerçekleştirilen projelerde ve bilimsel çalışmalarda ilin ve bölgenin sorunlarını ele alan çalışmalara öncelik verilmesi •Meslek edinme konusunda sertifika kurslarının çeşitlendirilmesi •Sosyal sorumluluk projelerinin sayısının ve çeşitliliğinin artırılması									
Maliyet Tahmini	•400.000.000,00 TL									
Tespitler	•Kurum içi ve kurum dışı işbirliğinin yetersizliği •Üniversite ile bölge halkı arasındaki iletişimin kopukluğu •Çevre bilincinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin yetersizliği •Topluma yönelik faaliyetleri sürdürmede organizasyon eksikliği									
İhtiyaçlar	•Toplum ile işbirliğinin artırılması •Bölgeye katkı sağlayacak çalışmaların yapılması •Çevre bilincinin geliştirilmesine yönelik sosyal sorumluluk projelerinin yapılması •Alanında yetkin personelin temin edilmesi									

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:53 Hedef Kartı 20

Amaç (A5)	Toplumsal katkıyı arttırmak ve paydaşlar ile iletişimi güçlendirmek									
Hedef (H5.2)	Mezun takip sistemini geliştirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Yükseköğretim/Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri 2025	2026	2027	2028	2029	2030	İzlem Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG5.2.1. Mezun bilgi sistemine kayıtlı öğrenci sayısı	40	65	150	200	280	350	500	6 ay	1 yıl	
PG5.2.2.Mezunlara yönelik yapılan faaliyet sayısı	30	0	1	2	2	2	2	6 ay	1 yıl	
PG5.2.3.Özel sektör veya kamuda işe giren mezun oranı(%)	30	12	30	40	45	50	55	6 ay	1 yıl	
Sorumlu Birim	•Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birimler	•Akademik Birimler •Bilgi İşlem Daire Başkanlığı •Uzaktan Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi (UZMER)									
Riskler	•Mezunlarla iletişim kopukluğu •Mezun takip sistemine dâhil olan mezunların az olması									
Stratejiler	•Mezunlarının karar alma sürecine katılımının sağlanması •Mezun bilgi sisteminin geliştirilmesi •Mezun bilgi sisteminin etkin kullanımı ve duyurulmasına yönelik çalışmaların yoğunlaştırılması									
Maliyet Tahmini	•10.000.000,00 TL									
Tespitler	•Mezunlarla iletişim eksikliği									
İhtiyaçlar	•Mezunlarımızla etkileşimin oluşturulması ve sürekli hale getirilmesi									

7. STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo:54 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1.1: Üniversitemizi tercih eden öğrenci sayısını arttırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Doğal afet ve salgın hastalıklar gibi meydana gelen olağanüstü durumlar - Yeni açılması istenilen bölüm/programların YÖK tarafından uygun görülmemesi sebebiyle yeterli kontenjan alınamaması - Açılan bölüm/programların iş imkânlarının olmaması - Öğrencilerin kayıt sildirmesi veya yatay geçişle diğer üniversitelere geçmesi	- Pandemi ve doğal afet konularındaki toplumsal katkı faaliyetlerinin düzensiz olması süreci olumsuz etkilemektedir. - Açılan bölüm/programların iş imkânlarının olmaması süreci olumsuz etkilemektedir.	- Kurum personeline yönelik pandemi ve doğal afet konularında belli aralıklarla bilgilendirme eğitimleri düzenlenecektir. - Doğal afet ve salgın hastalık gibi olağanüstü durumlara yönelik hazırlıklar yapılacaktır.
Hedef 1.2: Nitelikli Öğrenci Sayısını Arttırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Tasarruf tedbirleri kapsamında getirilen kısıtlar - Lisans ve Ön Lisans Programları kontenjanlarının yüksek olması - Öğrencilerin Çift Ana Dal ve Yan Dal Programlarına ilgisinin az olması - Yüzdelik dilimi yüksek öğrencilerin Üniversitemizi tercih etmemesi	- Tasarruf tedbirleri kapsamında getirilen kısıtlar süreci olumsuz etkilemektedir. - Kontenjanların yüksek olması öğretim elemanı başına öğrenci sayısının yüksek olmasına yol açmaktadır. Bu durumda nitelikli mezunların sayısında azaltıcı etki yapmaktadır.	- Alternatif finansman kaynakları araştırılacak, özel sektör ile ortak projeler geliştirilecek ve maliyetleri düşürmek için bütçe planlaması yapılacaktır. - Kontenjanların düşürülmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir. - Üniversitenin daha etkili tanıtımı yapılacak bu sayede yüzdelik dilimi yüksek öğrencilerin üniversiteyi tercih etmeleri sağlanacaktır.
Hedef 1.3: Eğitim-öğretim programlarını geliştirmek ve çeşitlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Öğrenciler tarafından tercih edilmeyen bölümlerin kapanması - Ders müfredatlarının yeterlilikler çerçevesine uygun olarak hazırlanmamış olması - Bütçe imkânsızlıkları sebebiyle fiziki altyapı ve donanımın zamanında yapılamaması	- Kalite süreçlerinin tam olarak yerleşmemiş olması ve tanıtım günlerinin iyi organize edilmemesi kurumun tercih edilebilirliğini olumsuz etkilemektedir. - Üniversitede kampüs ortamının iyileştirilmesine yönelik fiziki, sosyal alan yetersizliği ile ders müfredatlarının yeterlilik çerçevesine uygun olmaması süreci olumsuz etkilemektedir.	- Tanıtım günlerinin daha etkili olması yönünde faaliyetler yürütülecektir. - Yeni burs imkânları için sanayi ile iş birlikleri artırılacaktır. - Üniversite kampüs ortamının fiziki ve sosyal yönden iyileştirilmesine gayret gösterilecektir. - Ders müfredatları gözden geçirilecektir.
Hedef 1.4: Öğrencilerin uluslararası deneyimlerini güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

•Ulusal Ajans tarafından getirilen kontenjan kısıtlaması •Ulusal ve Uluslararası düzeyde ortaya çıkan salgın hastalıklar •Öğrencilerin yabancı dil becerilerinin yetersizliği •Öğrencilerin Erasmus programlarına katılmaya hak kazanmalarına rağmen ekonomik koşulları nedeniyle programa katılmaktan vazgeçmeleri •Uluslararası Programlarından faydalanan öğrenci sayısının işbirliği yapılan üniversite sayısına göre yeterli seviyede olmaması	•Kuruma uluslararası değişim programıyla gelen öğretim elemanı ve öğrencilerin; barınma sorunları, yetersiz hibeler, ders denklikleri, personelin bilgi eksiklikleri, vize sorunları ve rekabet sorunları yaşaması süreci olumsuz etkilemektedir.	•Barınma sorunu çözmek için gerekli çalışmalar yapılacaktır. •Hibeleri artırmak için proje başvuru süreçlerini desteklenecek ve bütçe planlaması yapılacaktır. •Erasmus ders denklik süreçlerini basitleştirmek ve bilgi akışını güçlendirmek için rehberlik hizmetleri sağlanacaktır.
Hedef 1.5:Eğiticilerin eğitimi programını güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Personel, fiziki altyapı ve donanım ihtiyacının bütçe kısıtlamaları sebebiyle zamanında karşılanamaması •Eğiticilerin eğitime yönelik programların hazırlanması ve eğiticilerin bu eğitimlere katılımlarının özendirilmesi ve desteklenmesine yönelik faaliyetlerin yetersizliği	•Girdi maliyetlerindeki artışın kontrol altında tutulamaması ve ihtiyaç duyulan kaynakların zamanında temin edilememesi süreci olumsuz etkilemektedir.	•Öğretim elemanlarının motivasyonunun artırılması için kadro tahsisi, teknik destek gibi imkânlar sağlanacak, eğitim yükünün makul düzeylere çekilerek araştırmaya ayrılan zamanın artırılmasına özen gösterilecektir. •Görev tanımlarının doğru yapılması sağlanacaktır.
Hedef 2.1:Araştırma kaynakları oluşturmak ve destek sistemi kurmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Üniversite sanayi iş birliği ile yapılan Ar-Ge faaliyetlerinin azalması, •Kurum dışı araştırma desteklerinin azalması, •Araştırma maliyetlerinin yüksek olması •Öğretim elemanlarının proje yapma ilgisinin düşük olması	•Araştırma maliyetlerinin yüksek olması, desteklerin azalmasına ve araştırmacıların isteklerinin azalmasına neden olmaktadır. •Sanayi ile iş birliklerinin azalması Ar-Ge faaliyetlerini olumsuz etkilemektedir.	•Desteklerin artırılması için özel ve kamu kuruluşlarıyla iş birlikleri yapılacaktır. •Ar-Ge faaliyetleri yürüterek desteklerin artırılması sağlanacaktır. •Öğretim elemanları proje yapmaya teşvik edilecektir.
Hedef 2.2: Laboratuvar ve araştırma merkezlerinin fiziki, beşeri ve teknolojik altyapılarını güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

•Fiziki alanların yetersiz olması •Mevzuat sınırlamaları •Bütçe kısıtlamaları, artan enflasyon sebebiyle araştırma faaliyetlerine yeterli mali kaynağın ayrılamaması	•Altyapı eksiklikleri ile personel yetersizlikleri süreci olumsuz etkilemektedir.	•Kaynakların verimli kullanımı için mevcut altyapı değerlendirilecek, ihtiyaç duyulan ekipmanlar için sponsorluk veya işbirlikleri geliştirilecektir. •İnsan kaynakları oluşturmak adına, yüksek lisans ve doktora öğrencileri projelere dâhil edilecektir.
Hedef 2.3: Eğitim ve öğretim için gerekli fiziki altyapıyı arttırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Tasarruf tedbirleri kapsamında getirilen bütçe kısıtlamaları •Aynı yıl birçok yeni bölümün açılması ile fiziki altyapının öğrenci kapasitesini karşılayamayacak duruma gelmesi	•Üniversitenin her geçen gün akademik, idari ve öğrenci sayısının artması nedeniyle fiziki altyapıların yeterli olmaması süreci olumsuz etkilemektedir. •İhtiyaç doğrultusunda yeterli ödeneğin tahsis edilmemesi süreci olumsuz etkilemektedir.	•Mali kaynakların öncelikli alanlarda kullanımı sağlanacaktır. •Fiziksel altyapı projeleri için önceliklendirme yapılarak kritik ihtiyaçlar belirlenecektir. •Uzun vadeli mali planlar oluşturularak sürdürülebilir kaynak sağlanacaktır.
Hedef 2.4: Kampüs yaşam alanlarını geliştirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Bütçe yetersizliği •Mevcut fiziki alanların yetersizliği	•Kampüs içerisinde barınma, sosyal imkânların kısıtlı olması(spor salonları, kafeterya vb.) ve fiziki alanların yetersizliği süreci olumsuz etkilemektedir.	•Öğrenci, personel ve toplumun memnuniyet düzeyini artırmak amacıyla kampüs yaşam alanının geliştirilmesine önem verilecektir.
Hedef 2.5: Üniversitenin sağlık alanında altyapısını geliştirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Döner sermaye gelirlerinin az olması •Bütçe yetersizliği sebebiyle cihaz temin edilememesi •Fiziki mekân yetersizliği •Sağlık alanında deneyimli personel eksikliği	•Üniversitemizde müstakil sağlık binalarının olmaması, olağanüstü durumların yaşanması, nitelikli akademisyenlerin özel sektöre yönelmesi ve mali kaynakların yetersiz olması hizmet kalitesini olumsuz etkilemektedir.	•Dış Fakültesi binası projesinin yatırım programında yer alması teklifi yapılacaktır. •Mali kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımı sağlanacaktır. •Nitelikli akademisyenlerin ve diğer sağlık çalışanlarının elde tutulması için gerekli çalışmalar yürütülecektir.

Hedef 3.1: Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası bilimsel yayın ve etkinlik sayısını arttırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Bütçe kısıtlamaları, artan enflasyon sebebiyle araştırma faaliyetlerine yeterli mali kaynağın ayrılamaması •Kütüphane veri tabanına olan üyeliklerin iptali •Öğretim üyelerinin YÖKSİS, Üniversite veri tabanı vb. platformlarda yayınlarını güncellememesi •Yayın sürecinin, araştırmacıya bağlı olmayan sebeplerden dolayı uzaması	•Akademik personelin yayın ve bilimsel çalışma süreçleri konusunda faaliyetlerinin etkin şekilde yürütülememesi süreci olumsuz etkilemektedir.	•Mali kaynakların arttırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. •Personelin yayın ve bilimsel çalışma süreçlerinin düzenli takibi sağlanacaktır. •Patent başvuru süreçleri kolaylaştırılacaktır. •Yayın süreci güncel tutulacak ve süreç hızlandırılacaktır.
Hedef 3.2: Üniversitemizi ihtisaslaşma alanında geliştirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•İhtisaslaşma alan kapsamının yeterli kadar aydınlatılmamasından dolayı ihtisaslaşma alanına yönelik proje başvurusunun oluşmaması •İhtisaslaşma alanında faaliyet gösterecek insan kaynağının yetersiz kalması •İhtisaslaşma alanında uygulama ve araştırma merkezinde gerçekleştirilen çalışmaların bölgeye yeterince tanıtılamaması •Kurumlarla yeterli düzeyde iş birliği sağlanamaması	•İhtisaslaşma alanında faaliyet yürüten insan kaynağının yetersiz kalması süreci olumsuz etkilemektedir. •İlimizde çiftçiliğin bilinçsiz yapılması süreci olumsuz etkilemektedir.	•Mali kaynakların arttırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. •Mali kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımı sağlanacaktır. •Paydaşlarla iş birliği yapılacaktır. •Proje bazında ürün tanıtımları yapılacaktır.
Hedef 3.3: Kütüphane hizmetlerini yaygınlaştırmak, geliştirmek ve mevcut yapısını arttırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Veri tabanı sağlayıcı firmalarla imzalanan lisans anlaşmalarındaki kısıtlamalar •Basılı ve elektronik ortamdaki bilgi kaynaklarının maliyetlerindeki hızlı artış •Bütçe yetersizliği •Kütüphane hizmet binanın olmaması	•Üniversitemizde müstakil kütüphane hizmet binanın olmaması süreci olumsuz etkilemektedir.	•Yeni dönemde kütüphane binasının yapımı için gerekli çalışmalar yapılacaktır.
Hedef 3.4: Üniversitenin bilişim alt yapısını geliştirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Bilişim sektöründeki hareketlilikten dolayı nitelikli iş gücü kaybının yaşanması sonucunda gelen taleplere süresinde dönüş yapılamaması sonucunda memnuniyetsizliğe neden olunması •Bütçe yetersizliği •Kalifiye (Teknik) eleman eksikliği	•Yönetim bilgi sistemi iyileştirme çalışmalarında mali yetersizlikler, bilişim alanında yetişmiş kalifiye personelin farklı alanlara kayması sonucu olumsuz etkilemektedir.	•Güncel teknolojik gelişmeleri takip etmek ve bu gelişmelere hızlı uyum sağlamak için gerekli çalışmalar yürütülecektir. •Üniversite içinde sürekli eğitim ve gelişim fırsatları sunulurken mevcut çalışanların becerilerini arttırmak için çaba sarf edilecektir.

Hedef 4.1:Yükseköğretim kalite güvence sistemini güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Yükseköğretim kalite kurumlarına sağlanan mali olanakların kısıtlanması ve yetersiz kalması •Kurumda kalite güvencesine yönelik farkındalığın yeterince gelişmemiş olması	•Kalite kültürünün tam yerleşmemesi kurumda kalite güvence yapısını zayıflatıcı etki yapmaktadır.	•Mali kaynakların artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. •Kalite kültürünün tam yerleşmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır. •Eğitim kalitesinin artırılması için program akreditasyonlarının tamamlanmasına gayret edilecektir.
Hedef 4.2:Üniversitenin dış çevredeki imajını güçlendirmek ve tanınırlığını arttırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Yapılan etkinliklere katılımın az olması •Sosyal sorumluluk projelerinden halkın memnuniyetsizliği •Dış paydaşların Üniversitemize önyargılı tutumları	•Yapılan tanıtım faaliyetleri ve etkinliklere istenen seviyede katılımın olmaması süreci olumsuz etkilemektedir.	•Topluma yönelik faaliyetler arttırılacaktır. •Düzenlenecek olan eğitim faaliyetlerinin tanıtımları etkili şekilde yapılacaktır. •Paydaşlar karar alma süreçlerine dâhil edilerek değerli oldukları hissettirilecektir.
Hedef 4.3:Personelin motivasyonunu, verimliliğini ve kuruma bağlılığının iyileştirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Artan öğrenci sayılarına oranla akademik ve idari personel sayısının artmaması •Üniversite akademik ve idari personelinin ve öğrencilerin beklentilerinin karşılanamaması •İdari ve akademik personelin Batıdaki illere veya başka kuruma gitmek isteği	•Personel memnuniyetsizliği süreci olumsuz etkilemektedir.	•Personelin motivasyonunun artırılması için kadro tahsisi, teknik destek gibi imkânlar sağlanacak, eğitim yükü makul düzeylere çekilerek araştırmaya ayrılan zamanın artırılmasına önem verilecektir.
Hedef 4.4:Personel yönetim sistemini güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Personelin eğitim programlarına isteksiz katılması •Görev tanımlarının uygun belirlenmemesi •Görev tanımlarına aykırı görevlendirme yapılması •İş Sağlığı ve Güvenliği kurallarına riayet edilmemesi	•İş sağlığı ve güvenliği kurallarına riayet edilmemesi, görev tanımlarının eksik olması ve personelin isteksiz olması kurum aidiyetini olumsuz etkilemektedir.	•İş sağlığı ve güvenliği kurallarına riayet edilmesi için bilgilendirme toplantıları yapılacaktır. •Personel görüşleri doğrultusunda eğitim programları oluşturulacaktır. •Görev tanımlarının doğru yapılması sağlanacaktır. •Etkili bir performans izleme yöntemi oluşturulacaktır.
Hedef 5.1:Çevre dostu üniversite faaliyetlerini arttırmak ve çevresel sürdürülebilirliği sağlamak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

•Öğretim elemanlarının ders ve bilimsel araştırma yükleri nedeniyle sosyal sorumluluk projesi yürütme konusunda isteksiz olmaları •Sosyal sorumluluk projeleri amacıyla işbirliği yapılacak üniversite dışı kurum ve kuruluşların isteksiz olması	•Öğretim elemanlarının ders ve bilimsel araştırma yükleri nedeniyle sosyal sorumluluk projesi yürütme konusunda isteksiz olmaları süreci olumsuz etkilemektedir.	•Fiziksel alanların iyileştirilmesi için bütçe oluşturulacak; öğrenci ve personel geri bildirimleriyle ihtiyaç analizi yapılacak; çevre düzenlemesi ve bakım planları geliştirilecektir. •Sıfır artık çalışmalarına önem verilecektir.
Hedef 5.2:Mezun takip sistemini geliştirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
•Mezunlarla iletişim kopukluğu •Mezun takip sistemine dâhil olan mezunların az olması	•Mezun takip sisteminin kullanımının az olması süreci olumsuz etkilemektedir.	•Mezun takip sisteminin bilinirliğinin ve kullanımının artırılması sağlanacaktır.

7.4.Maliyetlendirme

Tablo:55 Tahmini Maliyetler

STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER	Planın 1.Yılı 2026	Planın 2.Yılı 2027	Planın 3.Yılı 2028	Planın 4.Yılı 2029	Planın 5.Yılı 2030	Toplam Maliyet
STRATEJİK AMAÇ 1: Eğitim-öğretimin kalitesini arttırmak	54.000.000,00	83.000.000,00	118.000.000,00	152.000.000,00	193.000.000,00	600.000.000,00
HEDEF 1.1: Üniversitemizi tercih eden öğrenci sayısını artırmak	4.000.000,00	5.000.000,00	6.000.000,00	7.000.000,00	8.000.000,00	30.000.000,00
HEDEF 1.2: Nitelikli öğrenci sayısını artırmak	5.000.000,00	10.000.000,00	20.000.000,00	25.000.000,00	40.000.000,00	100.000.000,00
HEDEF 1.3: Eğitim-öğretim programlarını geliştirmek ve çeşitlendirmek	5.000.000,00	8.000.000,00	12.000.000,00	20.000.000,00	25.000.000,00	70.000.000,00
HEDEF 1.4: Öğrencilerin uluslararası deneyimlerini güçlendirmek	30.000.000,00	40.000.000,00	50.000.000,00	60.000.000,00	70.000.000,00	250.000.000,00
HEDEF 1.5: Eğiticilerin eğitimi programını güçlendirmek	10.000.000,00	20.000.000,00	30.000.000,00	40.000.000,00	50.000.000,00	150.000.000,00

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

STRATEJİK AMAÇ 2: Kurumun fiziki ve teknolojik altyapısını geliştirmek	170.000.000,00	230.000.000,00	310.000.000,00	460.000.000,00	630.000.000,00	1.800.000.000,00
HEDEF 2.1: Araştırma kaynakları oluşturmak ve destek sistemi kurmak	20.000.000,00	30.000.000,00	40.000.000,00	50.000.000,00	60.000.000,00	200.000.000,00
HEDEF 2.2: Laboratuvar ve araştırma merkezlerinin fiziki, beşeri ve teknolojik altyapılarını güçlendirmek	20.000.000,00	30.000.000,00	40.000.000,00	50.000.000,00	60.000.000,00	200.000.000,00
HEDEF 2.3: Eğitim ve öğretim için gerekli fiziki altyapıyı artırmak	10.000.000,00	20.000.000,00	30.000.000,00	40.000.000,00	50.000.000,00	150.000.000,00
HEDEF 2.4: Kampüs yaşam alanlarını geliştirmek	80.000.000,00	100.000.000,00	120.000.000,00	200.000.000,00	250.000.000,00	750.000.000,00
HEDEF 2.5: Üniversitenin sağlık alanında altyapısını geliştirmek	30.000.000,00	40.000.000,00	60.000.000,00	80.000.000,00	90.000.000,00	300.000.000,00
STRATEJİK AMAÇ 3: Kurumun araştırma-geliştirme ve bilimsel yayın faaliyetlerini geliştirmek	105.000.000,00	140.000.000,00	185.000.000,00	230.000.000,00	270.000.000,00	930.000.000,00

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

HEDEF 3.1: Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası bilimsel yayın ve etkinlik sayısını artırmak	15.000.000,00	20.000.000,00	25.000.000,00	30.000.000,00	40.000.000,00	130.000.000,00
HEDEF 3.2: Üniversitemizi ihtisaslaşma alanında geliştirmek	15.000.000,00	20.000.000,00	25.000.000,00	30.000.000,00	40.000.000,00	130.000.000,00
HEDEF 3.3: Kütüphane hizmetlerini yaygınlaştırmak, geliştirmek ve mevcut yapısını artırmak	30.000.000,00	40.000.000,00	60.000.000,00	80.000.000,00	90.000.000,00	300.000.000,00
HEDEF 3.4: Üniversitenin bilişim alt yapısını geliştirmek	30.000.000,00	40.000.000,00	50.000.000,00	60.000.000,00	70.000.000,00	250.000.000,00
STRATEJİK AMAÇ 4: Kurumsal Kültürün Gelişimini artırmak	155.000.000,00	225.000.000,00	310.000.000,00	390.000.000,00	470.000.000,00	1.550.000.000,00
HEDEF 4.1: Yükseköğretim Kalite güvence sistemini güçlendirmek	30.000.000,00	40.000.000,00	60.000.000,00	80.000.000,00	90.000.000,00	300.000.000,00
HEDEF 4.2: Üniversitenin dış çevredeki imajını güçlendirmek ve tanınırlığını arttırmak	15.000.000,00	20.000.000,00	25.000.000,00	30.000.000,00	40.000.000,00	130.000.000,00

7.STRATEJİ GELİŞTİRME

HEDEF 4.3: Personelin motivasyonu, verimliliğini ve kuruma bağlılığının iyileştirmek	10.000.000,00	15.000.000,00	25.000.000,00	30.000.000,00	40.000.000,00	120.000.000,00
HEDEF 4.4: Personel yönetim sistemini güçlendirmek	100.000.000,00	150.000.000,00	200.000.000,00	250.000.000,00	300.000.000,00	1.000.000.000,00
STRATEJİK AMAÇ 5: Üniversite ile toplumsal ilişkileri güçlendirmek	31.000.000,00	41.000.000,00	62.000.000,00	92.500.000,00	183.000.000,00	410.000.000,00
HEDEF 5.1: Çevre dostu üniversite faaliyetlerini artırmak ve çevresel sürdürülebilirliği sağlamak	30.000.000,00	40.000.000,00	60.000.000,00	90.000.000,00	180.000.000,00	400.000.000,00
HEDEF 5.2: Mezun takip sistemini geliştirmek	1.000.000,00	1.500.000,00	2.000.000,00	2.500.000,00	3.000.000,00	10.000.000,00
TOPLAM	515.000.000,00	719.500.000,00	985.000.000,00	1.324.500.000,00	1.746.000.000,00	5.290.000.000,00

Not: Stratejik planın yıllık maliyeti, amaçların maliyet toplamı ile ilgili yılın genel yönetim giderleri toplamına eşittir. Amaçların maliyeti ise o amaca ilişkin hedeflerin toplam maliyetine eşittir.

Not: Bu veriler, Üniversitemizin 2025 yılı bütçe teklifinin çok yıllık bütçe tablosundan yararlanılarak hazırlanmıştır.



Resim-12 Kampüsten sonbahar görüntüsü..



8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

8.İzleme ve Değerlendirme

Üniversitemiz, beş yıllık (2026-2030) dönemi kapsayan Stratejik Planında 5 stratejik amaç, 20 stratejik hedef belirlemiştir. Stratejik plan hazırlandıktan sonra sürecin plana uygun şekilde yönetilip yönetilmediğinin belirlenmesi amacıyla uygulamanın belirli aralıklarla izlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir.

İzleme faaliyetleri, amaç ve hedeflere ilişkin kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla, performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve yöneticilerin değerlendirebilmesi için belirlenen dönemler itibarıyla raporlanması faaliyetlerini içeren, uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplanarak analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir.

Değerlendirme faaliyetleri ise stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkinlik, etkililik, etki ve sürdürülebilirliğini analiz etmek amacıyla, devam eden veya tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaştığını ve karar alma sürecine ne derecede katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı ve nesnel incelemeler içeren faaliyetlerdir.

İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk rektördedir. Bununla birlikte izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin etkin bir şekilde yapılabilmesi için öncelikle Stratejik Planda yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde hangi birimlerin sorumlu oldukları belirtilmiş olup hedeflerin ve ilgili performans göstergelerinin takibinden, ilgili hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisi sorumludur. Tüm birimler kendi birimlerine ilişkin verileri Üniversitemiz Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına zamanında ve eksiksiz olarak göndermekle yükümlüdür. Harcama birimlerinden hedeflere ilişkin alınan gerçekleşme değerlerinin toplu hale getirilmesi ve rektöre sunulması ise Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı sorumluluğundadır.

Stratejik Planın her yılın ilk altı aylık döneminde sadece izleme amaçlı olarak Temmuz ayı sonuna kadar “izleme tablosu”, ilgili dönemi takip eden Şubat ayı sonuna kadar ise “yılsonu izleme ve değerlendirme raporu” hazırlanacak olup yılsonu izleme ve değerlendirme raporu; Rektör başkanlığında yapılan izleme ve değerlendirme toplantısında stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin alınacak gerekli önlemleri de içerecek şekilde nihai hale getirilerek Mart ayı sonuna kadar Cumhurbaşkanlığına gönderilecektir.

İzleme ve Değerlendirme sürecinde aşağıda yer alan tablolar kullanılacaktır:

Tablo:56 Raporların Özellikleri

Raporların Özellikleri	Açıklama
Açıklık	Raporlar hedef kitle tarafından kolay anlaşılır olmalıdır.
Kapsamlı ve Öz Olma	Raporlar kullanım amacına uygun şekilde yeterli miktarda veri ve bilgiyi sunmalıdır.
İlgililik ve Yararlılık	Raporlar sadece karar alma sürecinin gerektirdiği bilgileri içermelidir.
Güvenilirlik	Raporlarda yer alan veri, bilgi, tespit ve öneriler doğrulanabilir olmalıdır.
Tutarlılık	Raporlar zamana göre karşılaştırma yapılmasını sağlayacak şablon ve formatları kullanılmalıdır.
Zamanlılık	Karar alıcıların doğru şekilde yönlendirilebilmesi için raporlama zamanında yapılmalıdır.
Ekonomiklik	Raporlamanın maliyeti makul düzeyde olmalıdır. Raporlama için kullanılan beşeri ve mali kaynaklar etkin biçimde yönetilmelidir.

8.İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Tablo:57 Stratejik Plan İzleme Tablosu

A1					
H1.1					
H1.1 Performansı	(PG1.1.1 Performansı X Hedefe Etkisi) + (PG1.1.2 Performansı X Hedefe Etkisi)				
Sorumlu Birim					
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri* (A)	İzleme Dönemindeki Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%) (C-A)/(B-A)
PG1.1.1:					
Açıklama	Her yılın ilk altı ayında ulaşılan performans düzeyi dikkate alınarak izlemenin yapıldığı yılın sonu itibarıyla hedeflenen değere ulaşıp ulaşılamayacağının analizi yapılır. Hedeflenen değere ulaşılmasını engelleyecek hususlar ve riskler varsa bunlar değerlendirilir. Hedeflenen değere ulaşılmasını sağlayacak temel tedbirlere kısaca yer verilir.				
PG1.1.2:					
Açıklama					

Tablo:58 Stratejik Plan Değerlendirme Tablosu

A1					
H1.1					
H1.1 Performansı	(PG1.1.1 Performansı X Hedefe Etkisi) + (PG1.1.2 Performansı X Hedefe Etkisi)				
Hedefe İlişkin Sapmanın Nedeni*					
Hedefe İlişkin Alınacak Önlemler					
Sorumlu Birim					
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri** (A)	İzleme Dönemindeki Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%) (C-A)/(B-A)
PG1.1.1					
Performans Göstergelerine İlişkin Değerlendirmeler***					
İlgililik					
Etkililik					
Etkinlik					
Sürdürülebilirlik					
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri** (A)	İzleme Dönemindeki Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%) (C-A)/(B-A)

8.İZLEME VE DEĞERLENDİRME

PG1.1.2					
Performans Göstergelerine İlişkin Değerlendirmeler***					
İlgililik					
Etkililik					
Etkinlik					
Sürdürülebilirlik					



Resim-13 Tuzluca Tuz Mağarasından Bir Görüntü..



Resim-14 Iğdır'ın kayısı Bahçelerinden Sonbahar Görüntüleri