



**T.C.
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ**

**2023-2027
STRATEJİK PLANI**

Haziran 2022 - ARTVİN





REKTÖR SUNUŞU



Artvin Çoruh Üniversitesi yönetimi, modernleşen fiziki ve teknolojik altyapısıyla birlikte genç, dinamik akademik ve idari kadrosu ile bilimsel alanlarda nitelikli, özgüven sahibi, girişimci, yeniliklere açık, araştıran, sorumluluk sahibi, toplumsal sorunlara duyarlı bireyler yetiştirerek bölgemize ve ülkemize katkı sağlamaktadır.

Kamusal hizmetlerin sunumunda; hizmetten yararlananların taleplerine karşı duyarlı, katılımcılığı önemseyen, hesap verebilen ve kaynak kullanımında verimliliği esas alan bir anlayışla, 2023-2027 Stratejik Planını uygulamayı hedeflemekteyiz. Üniversitemiz 2023-2027 Stratejik Planını uygulama dönemlerinde; Tıbbi ve Aromatik Bitkiler alanında ihtisaslaşma, eğitim-öğretim kalitesinin artırılması, bilgi ve teknoloji üretecek araştırma altyapısının geliştirilmesi, paydaşlarımızın memnuniyet düzeyinin artırılması, üretilen bilginin toplumsal faydaya dönüştürülmesi hedeflerinin gerçekleştirilmesi yanında bulunduğumuz şehre, bölgemize ve ülkemize değer katma hususlarında yoğun faaliyetler icra edecektir.

“Milli, yerel ve evrensel değerler ışığında eğitim-öğretim faaliyetlerini yürüten, topluma yön veren ve “Geleceğimizin güvencesi gençlerimizdir.” düsturundan hareketle nitelikli, üretken, çalışkan ve vizyon sahibi bireyler yetiştirmeyi hedefleyen uluslararası bir üniversite olmak.” vizyonu ile yola çıkan Artvin Çoruh Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planını bu doğrultuda hazırlamış, amaç ve hedeflerini bu vizyona ulaşmayı sağlayacak şekilde ve üst politika belgeleriyle uyumlu olarak belirlemiştir.

Kamu kaynağı kullanan üniversitelerin stratejik planda yer alan amaç ve hedeflere planın uygulanma döneminde ulaşp ulaşamadığının tespiti, kamu kaynaklarının etkili, verimli, ekonomik kullanılması ilkeleri ve üniversitelerin misyonlarını yerine getirebilmeleri açısından önem arz etmektedir. Planda yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için Artvin Çoruh Üniversitesinin tüm çalışanlarının üzerine düşen sorumluluğu azami seviyede yerine getirmeye çalışacağına şüphe yoktur.

Üniversitemiz 2023-2027 Stratejik Planı ile gelecek beş yıldaki yol haritasını belirlemeye çalışmıştır. Planın hazırlanma sürecinde emeklerini esirgemeyen, katkı ve destek sağlayan üniversitemiz Strateji Planlama Ekibi üyelerine, akademik ve idari personelimize, dış paydaşlarımıza ve katkı sağlayan herkese teşekkür ederim. Strateji Planımızın üniversitemizi daha ileriye taşıyacağını umut eder, planımızın uygulama aşamasında bütün birimlerimize başarılar dilerim.

2023-2027 Strateji Planımızın ülkemize, şehrimize, üniversitemize ve ilgili tüm kesimlere hayırlı olmasını diler ve mühim katkılar sağlamasını temenni ederim.

Prof. Dr. Mustafa Sıtkı BİLGİN
Rektör

İÇİNDEKİLER

REKTÖR SUNUŞU	i
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLolar DİZİNİ	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	vi
KISALTMALAR DİZİNİ	vii
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	2
2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	5
3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	7
3.1. Hazırlık Sürecinin Organizasyonu.....	8
4. DURUM ANALİZİ.....	12
4.1. Kurumsal Tarihçe	12
4.2. 2018-2022 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi	14
4.3. Mevzuat Analizi	16
4.4. Üst Politika Belgeleri Analizi.....	23
4.5. Program – Alt Program Analizi.....	27
4.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	29
4.7. Paydaş Analizi	31
4.8. Kuruluş İçi Analiz	42
4.9. Akademik Faaliyetler Analizi.....	62
4.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi.....	65
4.11. GZFT Analizi.....	69
4.12. Tespitler ve İhtiyaçlar	73
5. GELECEĞE BAKIŞ	77
5.1. Misyon	77
5.2. Vizyon	77
5.3. Temel Değerler	77
6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....	79
6.1. Konum Tercihi.....	80
6.2. Başarı Bölgesi Tercihi	80
6.3. Değer Sunumu Tercihi.....	81
6.4. Temel Yetkinlik Tercihi	82
7. STRATEJİ GELİŞTİRME	85
7.1. Amaçlar ve Hedef Kartları	85
7.2. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler.....	118
7.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	121
7.4. Maliyetlendirme.....	126
8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	128

TABLULAR DİZİNİ

Tablo 1: Temel Performans Göstergeleri	5
Tablo 2:Stratejik Plan Hazırlık Takvimi	7
Tablo 3: Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri.....	9
Tablo 4: Stratejik Planlama Ekibi Üyeleri	9
Tablo 5: Kurumsal Tarihçe	12
Tablo 6: 2018-2022 Stratejik Planı Performans Gerçekleşmeleri.....	14
Tablo 7: Mevzuat Analizi.....	18
Tablo 8: Üst Politika Belgeleri Analizi	23
Tablo 9: Program – Alt Program Analizi	27
Tablo 10: Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi.....	29
Tablo 11: Paydaş Önceliklendirme Ölçeği.....	32
Tablo 12: Paydaş Etki/Önem Matrisi	33
Tablo 13: Paydaş Görüş Formu.....	33
Tablo 14: Paydaş Önceliklendirme Tablosu	35
Tablo 15: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi	36
Tablo 16: Paydaş Görüş Formu Yanıt Yüzdelikleri.....	38
Tablo 17: Kurumsal Dış Paydaş Görüşleri.....	41
Tablo 18: Akademik Personelin Birimlere ve Unvanlara Göre Dağılımı	46
Tablo 19: Kurum Kültürü Analizi	53
Tablo 20: Kapalı ve Açık Alanlar	56
Tablo 21: Eğitim Alanları ve Derslikler	57
Tablo 22: Yemekhaneler, Kantin ve Kafeteryalar.....	57
Tablo 23: Yıllara Göre Proje Sayıları, Ödenekleri ve Dağıtımını.....	59
Tablo 24: Döner Sermaye İşletme Müdürlüğünün Yıllara Göre Gelir Dağılımını	60
Tablo 25: 2007-2021 Yılları Harcama Tutarları	60
Tablo 26: 2008-2021 Yılları Başlangıç Ödenekleri	61
Tablo 27: Tahmini Kaynaklar	61
Tablo 28: Akademik Faaliyetler Analizi	62
Tablo 29: PESTLE Analizi Tablosu.....	65
Tablo 30: Sektörel Yapı Analizi.....	67
Tablo 31: Tespitler ve İhtiyaçlar	73
Tablo 32: Değer Sunumu Belirleme.....	82
Tablo 33: Hedef Kartı 1.1	86
Tablo 34: Hedef Kartı 1.2	87
Tablo 35: Hedef Kartı 1.3	88
Tablo 36: Hedef Kartı 1.4	89
Tablo 37: Hedef Kartı 1.5	90
Tablo 38: Hedef Kartı 2.1	92
Tablo 39: Hedef Kartı 2.2	94

Tablo 40: Hedef Kartı 2.3	95
Tablo 41:Hedef Kartı 2.4	96
Tablo 42: Hedef Kartı 3.1	98
Tablo 43:Hedef Kartı 3.2	99
Tablo 44: Hedef Kartı 3.3	100
Tablo 45: Hedef Kartı 3.4	101
Tablo 46: Hedef Kartı 3.5	102
Tablo 47: Hedef Kartı 4.1	104
Tablo 48: Hedef Kartı 4.2	105
Tablo 49: Hedef Kartı 4.3	106
Tablo 50: Hedef Kartı 4.4	107
Tablo 51:Hedef Kartı 4.5	108
Tablo 52: Hedef Kartı 5.1	110
Tablo 53: Hedef Kartı 5.2	112
Tablo 54: Hedef Kartı 5.3	114
Tablo 55: Hedef Kartı 5.4	116
Tablo 56: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler.....	118
Tablo 57: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri.....	121
Tablo 58: Maliyetlendirme.....	126

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: Stratejik Planlama Koordinasyonu	8
Şekil 2: Akademik Organizasyon Şeması	42
Şekil 3: İdari Organizasyon Şeması	43
Şekil 4: Akademik Personelin Unvanlara Göre Dağılımı (2021)	45
Şekil 5: Akademik Personel Sayısının Yıllara Göre Değişimi	45
Şekil 6: Akademik Personel Yaş Dağılımı.....	47
Şekil 7: Akademik Personelin Hizmet Süresine (Yıl) Göre Dağılımı.....	47
Şekil 8: İdari Personelin Unvanlarına Göre Dağılım	48
Şekil 9: İdari Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı	48
Şekil 10: İdari Personel Sayısının Yıllara Göre Değişimi.....	49
Şekil 11: İdari Personel Eğitim Durumu	49
Şekil 12: İdari Personelin Yaş İtibari İle Dağılımı.....	50
Şekil 13: İdari Personelin Hizmet Süreleri İtibari İle Dağılımı (2021).....	50
Şekil 14: Yıllar İtibari İle Toplam Öğrenci Sayıları.....	51
Şekil 15: Merkez Yerleşke – 1	58
Şekil 16: Merkez Yerleşke - 2.....	58
Şekil 17: Misyon, Vizyon ve Temel Değerler.....	77

KISALTMALAR DİZİNİ

AB	: Avrupa Birliği
AÇÜ	: Artvin Çoruh Üniversitesi
AHCI	: Arts and Humanities Citation Index
AKTS	: Avrupa Kredi Transfer Sistemi
ANG	: Ali Nihat GÖKYİĞİT
AR-GE	: Araştırma ve Geliştirme
BAP	: Bilimsel Araştırma Projeleri
COVID 19	: Coronavirus Disease of 2019
DOKA	: Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı
DOKAP	: Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı
EBYS	: Elektronik Belge Yönetim Sistemi
GZFT	: Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KPSS	: Kamu Personel Seçme Sınavı
MYO	: Meslek Yüksekokulu
ÖSYM	: Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
PESTLE	: Political, Economic, Social, Technological, Legal and Environmental Factors
SBB	: Strateji ve Bütçe Başkanlığı
SCI	: Science Citation Index
SCI-Exp	: Science Citation Index Expanded
SGDB	: Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
SPE	: Stratejik Planlama Ekibi
SSCI	: Social Sciences Citation Index
TEMA	: Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı
TOKİ	: Toplu Konut İdaresi Başkanlığı
TTO	: Teknoloji Transfer Ofisi
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TYYÇ	: Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi
ULAKBİM	: Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi
UZEP	: Yükseköğretim Uzaktan Eğitim Platformu
ÜAK	: Üniversitelerarası Kurul
ÜNİP	: Üniversitelerarası İşbirliği Programı
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu

BÖLÜM 1

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Misyon

Milli, yerel ve evrensel değerler ışığında eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek, topluma yön vermek ve “Geleceğimizin güvencesi gençlerimizdir.” düsturundan hareketle nitelikli, üretken, çalışkan ve vizyon sahibi bireyler yetiştirmek.

Vizyon

Kurumsal değer ve ilkeleri ön plana çıkaran, kolektif çalışmaya önem veren, eğitim öğretim faaliyetlerini yürüten, nitelikli bilimsel araştırmalar ve yenilikçi ve girişimci uygulamalarla tanınan bölgesel bir bilim merkezi olmak ve ihtisas sahibi olduğu Tıbbi ve Aromatik Bitkiler sahasında ulusal ve uluslararası düzeylerde öncü ve seçkin bir üniversite olmak.

Temel Değerler

1. Yeniliğe ve gelişime açık, çözüm odaklı,
2. Öğrenci merkezli,
3. Adil, şeffaf, hesap verebilir ve katılımcı yönetim anlayışına sahip,
4. Kalite ve verimliliği ilke edinen,
5. Yönetimde kurumsallaşmayı ilke edinen,
6. Toplumsal duyarlılığı olan ve toplumun değerlerini koruyan,
7. Hoşgörülü ve özgürlükçü,
8. İşbirliğini ve dayanışmayı teşvik eden, rekabete açık,
9. Tarihi ve sosyo-kültürel değerlere sahip çıkan,
10. Görev ve sorumluluk bilinci aşıl原因,
11. Çevre ve iklim konularında duyarlı bir üniversite olmak.

Amaç, Hedef ve Performans Göstergeleri**Amaç 1: Eğitim-Öğretimin Kapsam ve Kalitesini Geliştirmek**

- Hedef 1.1** Öğrencilerin Üniversitemizin Sunduğu Eğitim Öğretim Hizmetlerine Yönelik Memnuniyetini Her Yıl % 2 Artırmak
- Hedef 1.2** Ulusal ve Yerel Ölçekteki Talep ve İhtiyaçları Gözeterek Program Sayısını Her Yıl % 2 Artırmak
- Hedef 1.3** Lisansüstü Eğitimi Yaygınlaştırmak
- Hedef 1.4** Değişim Programlarından Yararlanan Öğrenci ve Öğretim Elemanı Sayısını Her Yıl % 8 Artırmak
- Hedef 1.5** Öğretim Teknolojilerinin Kullanımını Yaygınlaştırmak ve Kütüphane Kaynaklarını Geliştirmek

Amaç 2: Bilgi ve Teknoloji Üretecek Altyapıyı ve İmkanları Geliştirerek, Özgün ve Nitelikli Araştırmalarla Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Bilim, Sanat ve Teknolojiye Katkı Sağlayan Yenilikçi Üniversite Olmak

- Hedef 2.1** Araştırma Alt Yapısını Güçlendirmek
- Hedef 2.2** Öğretim Elemanlarının Uluslararası İndekslerdeki Yayın Sayısını Her Yıl % 5 Oranında Artırmak
- Hedef 2.3** BAP, TÜBİTAK, AB ve Benzeri Yurt İçi ve Yurt Dışı Destekli Proje Sayısını Yıllık % 5 Oranında Artırmak
- Hedef 2.4** Üniversitemiz Tarafından Düzenlenecek Olan Ulusal ve/veya Uluslararası Kongre, Sempozyum vb. Bilimsel Toplantıların Sayısını Artırmak

Amaç 3: Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip Olmak

- Hedef 3.1** Üniversitemiz Personelinin Niteliksel ve Niceliksel Gelişimini Cinsiyet Eşitliğini de Gözeterek Artırmak
- Hedef 3.2** Üniversitemiz Personelinin Kurumsal Kimlik ve Aidiyet Bilincini Her Yıl Yüzdesele Olarak 2 Puan Artırmak
- Hedef 3.3** Üniversitemiz Personelinin Üniversiteden Memnuniyet Oranını Her Yıl Yüzdesele Olarak 2 Puan Artırmak
- Hedef 3.4** Eğitim, Araştırma, İdari ve Sosyal Amaçlı Alanları Artırmak
- Hedef 3.5** Üniversitemize Ait Kapalı ve Açık Alanları Geliştirmek ve Etkin Kullanımını Sağlamak

Amaç 4: Paydaşlarla İşbirliği İçerisinde Bölgesel Kalkınmaya Katkı Sunmak

- Hedef 4.1** İç ve Dış Paydaşlarla İletişim İmkanlarını Artırmak
- Hedef 4.2** Dış Paydaşların İhtiyaçları ve Sosyal Kalkınmanın Gereklileri Doğrultusunda Etkinlikler Düzenlemek
- Hedef 4.3** Bölgenin İhtiyaçları Doğrultusunda Girişimcilik Faaliyetlerini Artırmak
- Hedef 4.4** Üniversite Faaliyetlerini Kamuoyu ile Paylaşmak
- Hedef 4.5** Eğitim, Araştırma ve Sivil Toplum Kurumları ile İlişkileri Geliştirmek

Amaç 5: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Yetkin Bir Üniversite Olmak

- Hedef 5.1** Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında İç ve Dış Paydaşlarda Farkındalık Yaratmak
- Hedef 5.2** Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Marka Ürünler ve Patent Geliştirerek Bölgesel Kalkınmaya Destek Vermek
- Hedef 5.3** Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanı Araştırma-Geliştirme Altyapısını Güçlendirmek
- Hedef 5.4** Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Yapılan Bilimsel Çalışma ve Proje Sayısını Artırmak

BÖLÜM 2

TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo 1: Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2027)
155	SCI, SCI-Exp, SSCI, AHCI İndeksli Dergilerdeki Yayın Sayısı	1.054
71	Yürütülen Proje Sayısı	91
21	Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısı	18,51
17	Eğitim ve Araştırma Alanında Uluslararası Düzeyde Üniversitelerle Yapılan İşbirliği Toplantı Sayısı	116
0	Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Düzenlenen Eğitim, Danışmanlık ve Sertifika Programı Sayısı	5
0	Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Geliştirilen Marka Ürün Sayısı	15
0	Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Geliştirilen Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım Sayısı	5
7	Yarı İşlenmiş ve İşlenmiş Ürün Sayısı	56
0	Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Yapılan Akredite Analiz ve Uygulama Sayısı	15
6	Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Alanında İhtisaslaşma Çerçevesinde SCI, SCI-Exp, SSCI, AHCI, ULAKBİM TR Dizin, Scopus veya Alan İndeksli Dergilerdeki Yayın Sayısı	100
22	Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında AB, TÜBİTAK, BAP vb. Yurtiçi ve Yurtdışı Destekli Yürütülen Proje Sayısı	50

BÖLÜM 3

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9 uncu maddesinde “*Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, 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.*” ifadesi yer almaktadır. Ayrıca Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 11 inci maddesinde “*Mahallî idareler dışındaki kamu idareleri, stratejik planını değerlendirilmek üzere stratejik planın kapsadığı dönemin ilk yılından önceki yılın Nisan ayı sonuna kadar Başkanlığa elektronik nüshasıyla birlikte gönderir.*” ifadesi yer almaktadır.

Yukarıdaki kanun ve yönetmelik hükümlerine istinaden Üniversitemiz Rektörlük Makamının 09.04.2021 tarih ve 7447 sayılı yazısıyla 2023-2027 Stratejik Plan hazırlık çalışmalarına başlanmıştır. 30.07.2021 tarihinde stratejik plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla; hazırlık sürecinin aşamalarını, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetleri, zaman çizelgesini, stratejik planlama ekibi üyelerinin isimlerini içeren Hazırlık Programı oluşturularak Üniversite içinde duyurulmuş ve bilgi olarak Strateji ve Bütçe Başkanlığına (SBB) gönderilmiştir. 2023-2027 Stratejik Planı değerlendirilmek üzere yasal süresi içerisinde Strateji ve Bütçe Başkanlığına sunulmuştur. Stratejik plan hazırlık takvimi Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2:Stratejik Plan Hazırlık Takvimi

Faaliyet	2021						2022			
	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık	Ocak	Şubat	Mart	Nisan
Stratejik Planlama Ekibi Tanışma Toplantısı										
Çalışma Gruplarının Belirlenmesi										
Durum Analizi										
Geleceğe Bakış										
Farklılaşma Stratejisi										
Strateji Geliştirme										
Planın Onay Süreci										

3.1. Hazırlık Sürecinin Organizasyonu

Üniversite içinde Rektörden başlayarak her kademedeki katılımın sağlanması için gerekli duyarlılık gösterilmiştir. Stratejik planlama sürecine dâhil olan kişi ve ekipler Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1: Stratejik Planlama Koordinasyonu

3.1.1. Rektör

Üniversite üst yöneticisi olarak stratejik plan hazırlık çalışmalarına başladığını 09.04.2021 tarih ve 7447 sayılı yazıyla Üniversitemizin tüm birimlerine bildirmiştir. Rektör, stratejik planın hazırlık çalışmalarını her aşamada desteklemiş ve bazı toplantılara katılmıştır. Stratejik planlama ekibi tarafından hazırlanan ve Hazırlık Programını içeren 30.07.2021 tarih ve 17580 sayılı yazıyı Üniversitemizin tüm birimlerine bildirmiştir. Misyon, vizyon ve temel değerler bildirimlerinin oluşturulması ile farklılaşma stratejilerinin belirlenmesi için perspektif sunmuştur.

3.1.2. Strateji Geliştirme Kurulu

Görevi stratejik planlama ekibini ve hazırlık programını onaylamak, sürecin ana aşamaları ile çıktılarını kontrol etmek, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlamak ve tartışmalı hususları görüşüp karara bağlamak olan Strateji Geliştirme Kurulu üyelerine Tablo 3’te yer verilmiştir.

Tablo 3: Strateji Geliştirme Kurulu Üyeleri

S.No	Adı Soyadı	Görevi
1	Prof. Dr. Mustafa Sıtkı BİLGİN	Rektör
2	Prof. Dr. Aydın TÜFEKÇİOĞLU	Orman Fakültesi Dekan V.
3	Prof. Dr. Mustafa Sıtkı BİLGİN	Eğitim Fakültesi Dekan V.
4	Prof. Dr. Nuri YAVUZ	Fen Edebiyat Fakültesi Dekan V.
5	Prof. Dr. Özgür EMİNAĞAOĞLU	Mühendislik Fakültesi Dekan V.
6	Prof. Dr. Mehmet ERSOY	Hopa İktisadi ve İdari Bilimler Dekanı
7	Prof. Dr. Nebi GÜMÜŞ	İlahiyat Fakültesi Dekanı
8	Prof. Dr. Zafer ÖLMEZ	Sanat ve Tasarım Fakültesi Dekan V.
9	Prof. Dr. Ali ÜREN	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekan V.
10	Prof. Dr. Atakan ÖZTÜRK	İşletme Fakültesi Dekan V.
11	Prof. Dr. Murat KİBAR	Profesör Üye
12	Prof. Dr. Nuri YAVUZ	Profesör Üye
13	Prof. Dr. Özgür EMİNAĞAOĞLU	Profesör Üye
14	Dr. Öğr. Üyesi Muhammed ARDIÇ	Genel Sekreter V.

3.1.3. Stratejik Planlama Ekibi

Hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve Rektörün onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumlu olan Stratejik Planlama Ekibi (SPE) üyeleri Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: Stratejik Planlama Ekibi Üyeleri

	Unvanı/Adı Soyadı	Görevi/Birimi	
1.	Prof. Dr. Aydın TÜFEKÇİOĞLU	Rektör Yardımcısı	Başkan
2.	Prof. Dr. Zafer ÖLMEZ	Sanat ve Tasarım Fakültesi Dekan V.	Üye
3.	Prof. Dr. Hüseyin PEKER	Orman Fakültesi	Üye
4.	Prof. Dr. Halil AKINCI	Mühendislik Fakültesi	Üye
5.	Prof. Dr. Atakan ÖZTÜRK	İşletme Fakültesi Dekan V.	Üye
6.	Prof. Dr. Yaşar KOBYA	Artvin Meslek Yüksekokulu Müdürü	Üye
7.	Doç. Dr. Ayla BİLGİN	Mühendislik Fakültesi	Üye
8.	Doç. Dr. M. Çağatay KORKMAZ	Eğitim Fakültesi	Üye
9.	Doç. Dr. Orhan ŞİMŞEK	Hopa İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Üye
10.	Doç. Dr. Cafer Mert YEŞİLKANAT	Eğitim Fakültesi	Üye
11.	Doç. Dr. Seydi Ahmet SATICI	Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu	Üye
12.	Doç. Dr. Derya SARI	Sanat ve Tasarım Fakültesi	Üye
13.	Doç. Dr. Emrah PEŞMAN	Orman Fakültesi	Üye
14.	Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Üye
15.	Dr. Öğr. Üyesi Bakiye ÇAKIR	Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	Üye
16.	Dr. Öğr. Üyesi Ertuğrul ÖZDEMİR	Eğitim Fakültesi	Üye

	Unvanı/Adı Soyadı	Görevi/Birimi	
17.	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet DEMİRALAY	Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi	Üye
18.	Dr. Öğr. Üyesi Meziyet TAŞÇI	Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	Üye
19.	Dr. Öğr. Üyesi Muhammed ARDIÇ	Borçka Acarlar Meslek Yüksekokulu Müdürü	Üye
20.	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet OKAN	İşletme Fakültesi	Üye
21.	Dr. Öğr. Üyesi Hakan GÜLTEKİN	Fen Edebiyat Fakültesi	Üye
22.	Dr. Öğr. Üyesi İlknur BEKEM KARA	Borçka Acarlar Meslek Yüksekokulu	Üye
23.	Dr. Öğr. Üyesi Melek ERTÜRK YAVUZ	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Üye
24.	Dr. Öğr. Üyesi Osman YALAP	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Üye
25.	Dr. Öğr. Üyesi Hayal AKYILDIRIM BEĞEN	Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	Üye
26.	Öğr. Gör. Bilge ULUTAŞ	Kalite Koordinatörlüğü	Üye
27.	Arş. Gör. Burak KILIÇ	Orman Fakültesi	Üye
28.	Arş. Gör. Mustafa ACAR	Orman Fakültesi	Üye
29.	Bilal HASANOĞLU	Strateji Geliştirme Daire Başkanı	Üye
30.	Egemen KAYMAZ	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Üye
31.	Ersin GENÇ	İdari ve Mali İşler Daire Başkanı	Üye
32.	Yusuf KARATAŞ	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Üye
33.	Çağlar YAZICI	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Üye

3.1.4. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Stratejik Plan Genelgesinin hazırlanarak Rektörün onayına sunulması, toplantıların organizasyonu, üniversite içi ve dışı iletişimin sağlanması ve belge yönetimi gibi destek hizmetleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (SGDB) tarafından yerine getirilmiştir.

3.1.5. Harcama Birimleri

Rektör tarafından yayımlanan Stratejik Plan yazısında belirtilen niteliklere haiz personel harcama birimleri tarafından stratejik planlama ekibinde ve alt çalışma gruplarında görevlendirilmiştir. Bu personelin stratejik plan hazırlık çalışmalarına yeterli zaman ayırabilmesi ve aktif katılım gösterebilmesi için harcama birimi yöneticilerince kolaylık gösterilmiştir.

BÖLÜM 4

DURUM ANALİZİ

4. DURUM ANALİZİ

Durum analizi ile üniversitenin kendini ve çevresini daha iyi tanıması ve stratejik planlamanın aşamalarına güçlü bir temel oluşturması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda, üniversitenin mevcut kapasitesinin belirlenmesi ve ileriye dönük olarak tutarlı faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için gerekli analizler yapılmıştır.

4.1. Kurumsal Tarihçe

Artvin Çoruh Üniversitesi, 17 Mayıs 2007 tarih ve 5662 sayılı Kanunun 7 nci maddesinin 80 inci ek maddesi ile kurulmuştur. Bu kanun, 29 Mayıs 2007 tarih ve 26536 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Artvin Çoruh Üniversitesi Rektörlüğüne Karadeniz Teknik Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. İbrahim ÖZEN 13.08.2007 tarihinde tedviren atanmıştır. Prof. Dr. Mehmet DUMAN 10.09.2008 tarihinde Artvin Çoruh Üniversitesi'ne Rektör olarak atanmıştır. İki dönem bu görevi yürüten Prof. Dr. Mehmet DUMAN'ın görev süresi sona ermiş ve Prof. Dr. Fahrettin TİLKİ 21.01.2017 tarihinde Artvin Çoruh Üniversitesi Rektörü olarak atanmıştır. Görev süresi dolan Prof. Dr. Fahrettin TİLKİ'nin yerine 06.02.2021 tarihinde Prof. Dr. Mustafa Sıtkı BİLGİN Rektör olarak atanmıştır. Üniversitemizin akademik birimlerinin kuruluşlarıyla ilgili bilgiler Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Kurumsal Tarihçe

Akademik Birim	Kuruluş / Bağlanma Tarihi	Yasal Dayanak	Resmî Gazete Tarih ve Sayısı
Fen-Edebiyat Fakültesi	17 Mayıs 2007	5662 Sayılı Kanunun 7 nci Maddesinin 80 inci Ek Maddesi	29 Mayıs 2007 / 26536
Fen Bilimleri Enstitüsü	17 Mayıs 2007	5662 Sayılı Kanunun 7 nci Maddesinin 80 inci Ek Maddesi	29 Mayıs 2007 / 26536
Sosyal Bilimleri Enstitüsü	17 Mayıs 2007	5662 Sayılı Kanunun 7 nci Maddesinin 80 inci Ek Maddesi	29 Mayıs 2007 / 26536
Orman Fakültesi	17 Mayıs 2007 (<i>Kafkas Üniversitesinden Bağlanmıştır.</i>)	5662 Sayılı Kanunun 7 nci Maddesinin 80 inci Ek Maddesi	29 Mayıs 2007 / 26536
Sağlık Yüksekokulu	17 Mayıs 2007 (<i>Kafkas Üniversitesinden Bağlanmıştır.</i>)	5662 Sayılı Kanunun 7 nci Maddesinin 80 inci Ek Maddesi	29 Mayıs 2007 / 26536
Artvin Meslek Yüksekokulu	17 Mayıs 2007 (<i>Kafkas Üniversitesinden Bağlanmıştır.</i>)	5662 Sayılı Kanunun 7 nci Maddesinin 80 inci Ek Maddesi	29 Mayıs 2007 / 26536

Akademik Birim	Kuruluş / Bağlanma Tarihi	Yasal Dayanak	Resmi Gazete Tarih ve Sayısı
Eğitim Fakültesi	17 Mayıs 2007 (<i>Karadeniz Teknik Üniversitesinden Bağlanmıştır.</i>)	5662 Sayılı Kanunun 7 nci Maddesinin 80 inci Ek Maddesi	29 Mayıs 2007 / 26536
Hopa Meslek Yüksekokulu	17 Mayıs 2007 (<i>Karadeniz Teknik Üniversitesinden Bağlanmıştır.</i>)	5662 Sayılı Kanunun 7 nci Maddesinin 80 inci Ek Maddesi	29 Mayıs 2007 / 26536
Arhavi Meslek Yüksekokulu	17 Mayıs 2007 (<i>Karadeniz Teknik Üniversitesinden Bağlanmıştır.</i>)	5662 Sayılı Kanunun 7 nci Maddesinin 80 inci Ek Maddesi	29 Mayıs 2007 / 26536
Mühendislik Fakültesi	01 Şubat 2010	2010/103 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı	26 Şubat 2010 / 27505
Hopa İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	01 Şubat 2010	2010/103 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı	26 Şubat 2010 / 27505
İlahiyat Fakültesi	13 Ağustos 2012	2012/3638 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı	10 Eylül 2012 / 28407
Sanat ve Tasarım Fakültesi	29 Eylül 2012	2012/3763 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı	07 Ekim 2012 / 28434
Sağlık Bilimleri Fakültesi	20 Ağustos 2015 (<i>Kapatılan Sağlık Yüksekokulunun Yerine Açılmıştır.</i>)	2015/8052 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı	27 Ağustos 2015 / 29458
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	20 Ağustos 2015	2015/8052 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı	27 Ağustos 2015 / 29458
Yusufeli Meslek Yüksekokulu	07 Aralık 2007	2547 Sayılı Kanunun 2880 Sayılı Kanunla Değişik 7/d-2 Maddesi Uyarınca Alınan YÖK Genel Kurul Kararıyla	-
Borçka Acarlar Meslek Yüksekokulu	05 Mayıs 2011	2547 Sayılı Kanunun 2880 Sayılı Kanunla Değişik 7/d-2 Maddesi Uyarınca Alınan YÖK Genel Kurul Kararıyla	-
Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	25 Eylül 2014	2547 Sayılı Kanunun 2880 Sayılı Kanunla Değişik 7/d-2 Maddesi Uyarınca Alınan YÖK Genel Kurul Kararıyla	-
Şavşat Meslek Yüksekokulu	21 Mayıs 2015	2547 Sayılı Kanunun 2880 Sayılı Kanunla Değişik 7/d-2 Maddesi Uyarınca Alınan YÖK Genel Kurul Kararıyla	-
Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu	24 Temmuz 2017	2017/10708 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı	16 Eylül 2017 / 30182
İşletme Fakültesi	24 Temmuz 2017	2017/10708 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı	16 Eylül 2017 / 30182
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	15 Haziran 2020 (<i>Kapatılan Sosyal Bilimler Enstitüsü ile Fen Bilimleri Enstitüsü Yerine Açılmıştır.</i>)	2654 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı	16 Haziran 2020 / 31157

Üniversitemizin 31.01.2018 tarihli senato kararı ve YÖK'ün onayı ile Sanat ve Tasarım Fakültesinin Arhavi'de eğitim-öğretime devam etmesi kararlaştırılmıştır.

Artvin Çoruh Üniversitesi bünyesindeki akademik birim sayısı 9'u fakülte, 1'i enstitü, 2'si yüksekokul ve 7'si meslek yüksekokulu olmak üzere 19'a yükselmiştir.

Akademik birimlerin yanı sıra Rektörlük bünyesinde on dört adet Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmuştur. Ayrıca Üniversitemiz bünyesinde on üç farklı koordinatörlük faaliyet göstermektedir.

Üniversitemiz, YÖK'ün 23.01.2020 tarihli toplantısında Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi kapsamında Tıbbi ve Aromatik Bitkiler alanında ihtisas üniversitesi olarak belirlenmiştir.

4.2. 2018-2022 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

2018-2022 dönemini kapsayan stratejik planımızda 4 amaç, 19 hedef, 56 performans göstergesi bulunmaktadır. Söz konusu stratejik planımızda yer alan amaçlarımız:

1. Eğitim Öğretimin Kalitesini Geliştirmek,
2. Bilgi ve Teknoloji Üretecek Altyapıyı ve İmkânları Geliştirerek Özgün ve Nitelikli Araştırmalarla Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Bilim, Sanat ve Teknolojiye Katkı Sağlayarak Yenilikçi Üniversite Olmak,
3. Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip Olmak,
4. Paydaşlarla İşbirliği İçerisinde Toplumsal ve Bölgesel Kalkınmaya Öncülük Etmek.

2018-2021 dönemi için; Üniversitemiz *Stratejik Plan Değerlendirme Raporları* ile *İdare Faaliyet Raporlarında* yer alan veriler incelendiğinde performans gerçekleşme oranının % 72,35 seviyesine ulaştığı tespit edilmiştir. 2018-2021 dönemindeki performans gerçekleştirmeleri Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6: 2018-2022 Stratejik Planı Performans Gerçekleşmeleri

Amaçlar		2018-2021 Dönemi Performans Gerçekleşmesi (%)
Amaç 1	Eğitim Öğretimin Kalitesini Geliştirmek	90,53
Amaç 2	Bilgi ve Teknoloji Üretecek Altyapıyı ve İmkânları Geliştirerek Özgün ve Nitelikli Araştırmalarla Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Bilim, Sanat ve Teknolojiye Katkı Sağlayarak Yenilikçi Üniversite Olmak	57,56
Amaç 3	Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip Olmak	68,74
Amaç 4	Paydaşlarla İşbirliği İçerisinde Toplumsal ve Bölgesel Kalkınmaya Öncülük Etmek	66,65

2018-2022 Stratejik Planı incelendiğinde performans göstergelerinin büyük kısmının girdi ve çıktı göstergelerinden oluştuğu görülmektedir. **Sonuç göstergeleri**, faaliyetlerin ve üretilen çıktılardan, amaca ulaşmada ne derece ve nasıl başarılı olduklarını ölçmeye daha uygun olduğundan 2023-2027 Stratejik Planında sonuç göstergelerine daha fazla yer verilmesi gerekmektedir.

Personel sayısı, yapım işi gibi üniversitenin doğrudan kontrolü altında olmayan göstergelere yer verilmesi istenen performans seviyesine ulaşılması açısından risk teşkil ettiği için yeni stratejik planda bu nitelikteki performans göstergelerine yer verilmemesi faydalı olacaktır.

2018-2022 Stratejik Planının uygulama döneminde kurum personelinin stratejik planda yer alan amaç, hedef, performans göstergeleri, faaliyetler hakkında yeterli farkındalığa sahip olmadığı görülmüştür. Bu sebeple yeni plan uygulamaya girmeden önce ve planın her uygulama yılının başında tüm kurum personelinin katılacağı toplantılar düzenlenerek stratejik planda yer alan amaç, hedef, performans göstergeleri, gerçekleştirilmesi gereken faaliyetler hakkında tüm personelin bilgilendirilmesi farkındalığın artırılması açısından faydalı olacaktır.

2018-2022 Stratejik Planının uygulamasına yönelik olarak performans bilgisi oluşturulurken verilerin klasik yöntemlerle toplanması, bir otomasyon sistemi kullanılmaması sebebiyle toplanan verilerde dönemler itibarıyla tutarsızlık ortaya çıkmakta, bazı verilere ulaşılamamaktadır. Performans ölçümünü doğru, güvenilir ve zamanında yapabilmek için bir otomasyon sisteminin kullanılması yeni plan döneminde fayda sağlayacaktır.

2018-2022 Stratejik Planını değerlendirildiğinde yeni plan döneminde mevcut amaç ve hedeflerde bazı değişikliklerin yapılması planlanmaktadır. 2023-2027 Stratejik Plan döneminde farklılaşma stratejisi göz önünde bulundurulduğunda Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisas alanına ve araştırma altyapılarının geliştirilmesine yönelik amaç ve hedeflere öncelik verilecektir. Ayrıca eğitimin kalitesinin geliştirilmesi, kurum kültürünün güçlendirilmesi, paydaşlarla olan ilişkilerin geliştirilerek bölgesel kalkınmaya katkı sunulmasına yönelik amaç ve hedeflere 2023-2027 Stratejik Planında da yer verilecektir.

4.3.Mevzuat Analizi

Türkiye’de Yükseköğretim, Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 130 uncu ve 131 inci Maddeleri ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile düzenlenmiştir. Anayasaya göre, yükseköğretim kurumlarının kuruluş ve organları ile işleyişleri ve bunların yönetici seçimleri, görev, yetki ve sorumlulukları; üniversiteler üzerinde devletin gözetim ve denetim hakkını kullanma usulleri; öğretim elemanlarının görevleri, unvanları, atama, yükselme ve emeklilikleri; öğretim elemanı yetiştirme; üniversitelerin ve öğretim elemanlarının kamu kuruluşları ve diğer kurumlar ile ilişkileri, öğretim düzeyleri ve süreleri; yükseköğretime giriş, devam ve alınacak harçlar; devletin yapacağı yardımlar ile ilgili ilkeler; disiplin ve ceza işleri, mali işler, özlük hakları, öğretim elemanlarının uyacakları koşullar; üniversitelerin ihtiyaçlarına göre öğretim elemanlarının görevlendirilmesi; öğrenimin ve öğretimin hürriyet ve teminat içinde ve çağdaş bilim ve teknoloji gereklerine göre yürütülmesi; Yükseköğretim Kuruluna ve üniversitelere devletin sağladığı mali kaynakların kullanılması kanunla düzenlenir.

Yasal yükümlülükler açısından bakıldığında Artvin Çoruh Üniversitesinin amaç ve ilkeleri 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 4 üncü ve 5 inci maddelerinde açıkça belirtilmiştir. Artvin Çoruh Üniversitesi tarafından sunulan hizmetin nitelik ve niceliği de yine aynı Kanunun 12 nci maddesinde tarif edilmiştir. İlgili madde gereğince 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununda amaç ve ana ilkelere uygun olarak yükseköğretim kurumlarının görevleri:

- Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları, kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun, çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak,
- Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası, kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,
- Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,
- Örgün, yaygın, sürekli ve uzaktan eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak; eğitim-öğretim seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,
- Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla işbirliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,
- Yörelerindeki sanayi ve teknolojilerin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine, bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, ormancılık, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak, yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,
- Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,

- Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak,

olarak belirlenmiştir.

Kanunda belirlenen bu amaçlar doğrultusunda üniversitemizin sorumlulukları ise şunlardır:

- Üniversite, kamu kurumları, sivil toplum, iş dünyası, diğer kuruluşlarla işbirliği ve etkileşimi sağlamak,
- Eşit, tutarlı, liyakati esas alan, kaynakları etkin kullanan şeffaf bir yönetim anlayışını sürekli uygulamak,
- Bölgesel, ulusal ve uluslararası sorunlara çözümler üretecek araştırmalar gerçekleştirmek,
- Uzun vadeli hedeflere ve vizyona sahip olmak,
- Öğrenciler, yöneticiler, akademisyenler, idari personel düzeyinde uyumlu çalışma ortamı yaratmak.

Üniversitemizin yönetim ve organizasyonu 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu hükümlerine göre belirlenmiştir. Üniversitemizin yönetim organları Rektör, Üniversite Senatosu ve Üniversite Yönetim Kurulundan oluşmaktadır. İdari yönetimin başında ise rektöre bağlı bir Genel Sekreter bulunur. Hizmetlerin gerekli kıldığı kadrolar ise daire başkanları, şube müdürleri, danışmanlar, hukuk müşavirleri, uzmanlar ile 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi memurlar ve diğer görevlilerdir. Üniversitemizde görev alan akademik personelin görev ve sorumlulukları 2547 ve 2914 sayılı Kanunda, idari personelin görev ve yetkileri ise 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda tanımlanmıştır.

Mali sistem ise 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu yerine 10 Aralık 2003'te çıkarılan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunuyla değiştirilmiştir. Devlet üniversitesi bütçeleri bu kanuna göre özel bütçedir. Mali yönetim alanında 2006 yılında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yarı-merkezi bir yapıya geçilmiştir. Harcamalar konusundaki yetkiler bu kanunla birlikte harcama birimleri arasında paylaşılmaktadır.

Mevzuat analizine ilişkin ayrıntılara Tablo 7'de yer verilmiştir.

Tablo 7: Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları, kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun, çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim ve danışmanlık yapmak	2547 Sayılı Kanunun 12 nci Maddesinin 1 inci Fıkrasının a ve b Bentleri	<ul style="list-style-type: none"> Eğitim faaliyetlerinin ağırlıklı olarak teorik olması ve uygulamaya yönelik eğitimdeki eksiklikler COVID-19 salgını sebebiyle uygulama derslerinin yüz yüze yapılamaması sebebiyle öğrencilerde pratiğe yönelik deneyim eksikliğinin oluşması Üniversite, toplum, sanayi işbirliğinin Artvin ilinde istenilen düzeyde olmaması 	<ul style="list-style-type: none"> Bölümlerde uygulama derslerinin sayılarının artırılması ve uygulama merkezlerinin sayısının artırılması COVID-19 salgını sürecinde oluşan uygulama eksikliklerini kapatmaya yönelik proje ve uygulamaların artırılması Kamu kuruluşları, özel sektör ve Artvin ili odaları ve dernekleriyle olan işbirliği sayısının artırılması
Bilimsel araştırma ve yayın faaliyetlerini yürütmek ve güçlendirmek	2547 Sayılı Kanunun 12 nci maddesinin 1 inci fıkrasının (a) bendi	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim elemanlarının uluslararası bilimsel yayınlarını teşvik edecek mevzuatın sınırlı olması Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından sağlanan mali desteğin istenilen düzeyde olmaması Uluslararası bilimsel toplantılara ve konferanslara katılım için maddi bir destek sağlanmaması COVID-19 sebebiyle öğretim elemanlarının araştırma faaliyetlerini yürütememeleri ve bilimsel toplantılara katılımlarının zorlaşması 	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim elemanlarının uluslararası yayın yapmalarını teşvik edecek mekanizmaların sayısının artırılması. Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğü tarafından desteklenen harcama kalemlerinin kapsamının genişletilmesi Öğretim elemanlarının bilimsel toplantılara katılımına yönelik maddi desteklerin artırılması
Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası, kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek	2547 Sayılı Kanunun 12 nci maddesinin 1 inci fıkrasının (b) bendi	<ul style="list-style-type: none"> Maddi kaynak eksikliği Bölgenin ve ülkenin ihtiyaçları doğrultusunda üniversite tarafından yürütülen ihtisaslaşma faaliyetinin kuruluş aşamasında olması 	<ul style="list-style-type: none"> Tıbbi ve Aromatik İhtisaslaşma Alanı faaliyetlerine yönelik maddi desteğin ve işbirliklerinin artırılması ve bu alanda çalışacak olan akademisyen ve uzman sayısının artırılması

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak	2547 Sayılı Kanunun 12 nci maddesinin 1 inci fıkrasının (c) bendi	<ul style="list-style-type: none"> • Ar-Ge desteğinin azlığı, var olan destekler hakkındaki bilginin yetersiz olması ve COVID-19 salgını sebebiyle bilimsel veri toplamada güçlük yaşanması • Üniversite ile toplumdaki diğer paydaşlar arasında etkileşimin zayıf olması 	<ul style="list-style-type: none"> • Ulusal ve uluslararası Ar-Ge destekleri konusunda öğretim elemanlarının bilgilendirilmesi • Üniversite öğretim elemanlarının yaptığı araştırmaların yerel ve ulusal basında görünürlüğünün artması için teşvik edilmesi
Örgün, yaygın, sürekli ve uzaktan eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak; eğitim-öğretim seferberliği içinde örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak	2547 Sayılı Kanunun 12 nci maddesinin 1 inci fıkrasının (d) bendi	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim faaliyetlerinin ağırlıklı olarak teorik olması ve uygulamaya yönelik eğitimdeki eksiklikler 	<ul style="list-style-type: none"> • Bölümlerde uygulama derslerinin sayılarının artırılması ve uygulama merkezlerinin sayısının artırılması • Üniversite-sanayi işbirliklerinin yaygınlaştırılması ve üniversite sanayi işbirliği komisyonunun faaliyetlerinin artırılması
Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla işbirliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek	2547 Sayılı Kanunun 12 nci maddesinin 1 inci fıkrasının (e) ve (f) bentleri	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite ile toplumdaki diğer paydaşlar arasında etkileşimin istenilen düzeyde olmaması • Bölgenin ihtiyaçlarına, sorunlarına ve o sorunların çözümüne yönelik proje sayısının azlığı 	<ul style="list-style-type: none"> • Bölgenin ihtiyaçlarının ve sorunlarının araştırılmasına yönelik lisansüstü tez çalışmalarının artırılması ve ek destek programlarının açılması
Yörelerindeki sanayi ve teknolojilerin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine, bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, ormancılık, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer	2547 Sayılı Kanunun 12 nci maddesinin 1 inci fıkrasının (g) bendi	<ul style="list-style-type: none"> • Bölgenin ve ülkenin ihtiyaçları doğrultusunda üniversite tarafından yürütülen ihtisaslaşma faaliyetlerinin başlangıç aşamasında olması • Tıbbi ve aromatik bitkiler konusunda üniversitenin 	<ul style="list-style-type: none"> • Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma faaliyetlerine yönelik maddi desteğin ve işbirliklerinin artırılması ve bu alanda çalışacak olan akademisyen ve uzman sayısının artırılması

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak, yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla işbirliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak		işbirliği yapabileceği ve destek alabileceği sosyal ve ekonomik aktörlerin sayısının azlığı ve bu konudaki ekonomik faaliyetlerin bölgede yeteri ölçüde gelişmemiş olması	<ul style="list-style-type: none"> • Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma alanı ile ilişkili Yöredeki kurum ve kuruluşlara gerekli eğitimlerin verilmesi; bu konuda uzmanlaşmanın artması için eğitim programlarının güçlendirilmesi, seminerler düzenlenmesi ve sertifikaların verilmesi
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak	2547 Sayılı Kanunun 12 nci maddesinin 1 inci fıkrasının (h) bendi	<ul style="list-style-type: none"> • Teknolojik ürün üretiminde gerekli olan altyapının yetersizliği • Finansal imkânların yetersizliği • Yararlanıcıların yeni eğitim teknolojilerine gösterdikleri direnç • COVID-19 salgınının eğitim teknolojilerine olan ihtiyacı arttırması 	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim teknolojilerine ayrılacak bütçenin arttırılması • Eğitimde yeni teknolojilerin kullanımına ilişkin eğitimlerin yaygınlaştırılması
Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak	2547 Sayılı Kanunun 12 nci maddesinin 1 inci fıkrasının (ı) bendi	<ul style="list-style-type: none"> • Döner sermaye işletmelerinin sayısının azlığı ve faaliyet alanının darlığı 	<ul style="list-style-type: none"> • Döner sermaye işletmelerinin sayılarının arttırılması ve faaliyet alanının genişletilmesi

4.3.1. Üniversiteyi İlgilendiren Mevzuat

- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası
- 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu
- 2914 sayılı Yüksek Öğretim Personel Kanunu
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu
- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
- 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu
- 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu
- 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu
- 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu
- 5434 sayılı Emekli Sandığı Kanunu
- 3843 sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Eğitim Yapılması Hakkında Kanun
- 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun
- 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu
- 6245 sayılı Harcırah Kanunu
- 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun
- Merkezi Yönetim Bütçe Kanunları
- 488 sayılı Damga Vergisi Kanunu
- 213 sayılı Vergi Usul Kanunu
- 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu
- 237 sayılı Taşit Kanunu
- 5902 sayılı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun
- 5746 sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun
- 5765 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununda ve Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname İle Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Ekli Cetvellerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun
- 6085 sayılı Sayıştay Kanunu
- 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu
- 7101 sayılı Tebligat Kanunu
- 2128 sayılı İcra İflas Kanunu
- 2489 sayılı Kefalet Kanunu
- 4982 sayılı Bilgi Edinme Kanunu
- 711 sayılı Nöbetçi Memurluğu Kurulması ve Olağanüstü Hal Tatbikatlarında Mesainin 24 Saat Devamını Sağlayan Kanun
- 492 sayılı Harçlar Kanunu
- 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- 190 sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- 78 sayılı Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Çalıştırılması Esaslarına İlişkin Bakanlar Kurulu Kararı
- Yükseköğretim Kurumlarında Emekli Öğretim Elemanlarının Sözleşmeli Olarak Çalıştırılması Esaslarına İlişkin Karar

- Yükseköğretim Kurumlarında Yapılacak İkinci Öğretimde Görev Alacak Öğretim Elemanlarına Ödenecek Ders Ücretleri ile Görevli Akademik Yönetici ve Öğretim Elemanları ile İdari Personele Ödenecek Fazla Çalışma Ücretlerine İlişkin Karar
- Yükseköğretim Kurumları, Mediko-Sosyal Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumlarının Yurtdışındaki Kapsama Dâhil Yükseköğretim Kurumlarıyla Ortak Eğitim ve Öğretim Programları Tesisi Hakkında Yönetmelik
- Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik
- Öğrenci Disiplin Yönetmeliği
- Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği
- Ön Ödeme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Merkezî Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği
- Kamu İdarelerinin Kesin Hesaplarının Düzenlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
- Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
- Kamu İhale Uygulama Yönetmelikleri
- Muhasebe Yetkililerinin Eğitimi, Sertifika Verilmesi ile Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Mali Hizmetler Uzmanları Yönetmeliği
- İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
- Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği
- Kamu İhale Genel Tebliği
- Artvin Çoruh Üniversitesi 2018-2022 Stratejik Planı

4.4.Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst politika belgeleri kalkınma planı, hükümet programı, orta vadeli program, yıllık program, üniversiteyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgelerini ifade eder. Üst politika belgelerinde belirlenen politikalara yönelik üniversiteyi ilgilendiren faaliyet alanlarına hizmet edecek şekilde stratejik plan, amaç ve hedeflerin belirlenmesi için üst politika belgeleri incelenerek analiz edilmiştir. Üniversitemiz stratejik planı oluşturulurken, üst politika belgeleri incelenmiş ve bu belgelerde belirlenen politikalara yönelik olarak üniversiteyi ilgilendiren faaliyet alanlarına hizmet edecek şekilde ilgili stratejik amaçlara hedefler eklenmiştir. Ana stratejilerimiz, On Birinci Kalkınma Planında yer alan yükseköğretim ile ilgili hedeflerle paralellik gösterdiği için Üst Politika Belgeleri Analizi kısmında On Birinci Kalkınma Planına yoğunlaşmıştır. Üst Politika Belgeleri Analizi Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm, Referans, Gelişme Eksen, Stratejik Amaç	Verilen Görev, İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	278, 280, 289	Üretimde rekabetçi ve verimli olmak adına; fiziki, beşeri ve teknolojik alt yapının güçlendirilmesi, rekabetçiliğin geliştirilmesi ve verimliliğin artırılması. Nitelikli insan kaynağı havuzunun güçlendirilmesi, firmaların ve girişimcilerin araştırma ve yenilik kapasitelerinin geliştirilmesi yoluyla verimlilik seviyelerinin güçlendirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı	297, 297.6	Yenilikçi ve yerli üretim seviyesini arttırmak için, yerli üretimin ve teknolojik dönüşümünün desteklenmesi ve uygulanması için güçlü bir kurumsal yapı oluşturulması, kurum içerisinde sanayileşme birimlerinin belirlenmesi. Bu birimlerin; Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile eşgüdüm içinde çalışarak ihtiyaç analizleri, projelere yönelik hazırlık ve alım projeksiyonu yapması, araştırma, sertifikasyon ve deneme süreçlerini de içeren öncü alım programlarını hazırlaması, yerli ürün ve mevzuat uyumunu sağlamaya yönelik çalışmalar yapılmasına destek verilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı	308	Üniversitemizin kurumsal kapasitesini yükseltmek için; sanayi politikasının kamu ve özel kesimin yakın iş birliği içinde etkin olarak takip edilip uygulanabileceği kurumsal yapıların oluşturulması, kamu uygulamalarında yerli üretimin geliştirilmesinin öncelikli olarak değerlendirilmesi, özel sektör firmalarında büyümenin ve kurumsallaşmanın geliştirilmesi.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm, Referans, Gelişme Eksen, Stratejik Amaç	Verilen Görev, İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	313.4	Standardizasyon alanında yürütülen çalışmalara paydaşların etkin katılımının sağlanması.
On Birinci Kalkınma Planı	327	Uluslararası doğrudan yatırımların artırılması amacıyla, yüksek teknoloji içeren ürünlerin ülkemizde üretilmesine ilişkin uluslararası doğrudan yatırımların artırılmasına yönelik teşvik programlarına başvurulması.
On Birinci Kalkınma Planı	329, 330, 330.2, 331, 331.11, 332,5	İnsan kaynağımızın kalifiyesini, niteliklerini ve niceliklerini arttırmak amacıyla dijital dönüşüm becerilerinin işgücüne aktarılması, bu sayede mesleki eğitimin ve yükseköğretimin iş dünyası ile entegre edilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı	354, 355, 356.2, 357	Kritik teknolojilerin kapsadığı öncelikli sektörlerde ve alanlarda teknolojik dönüşümün sağlanabilmesi ve rekabet gücünün artırılması amacıyla önümüzdeki dönemde yüksek katma değer oluşturması beklenen kritik teknoloji alanlarında teknoloji üretme ve adaptasyon yeteneğinin geliştirilmesi. Ülkemizde Milli Teknoloji Hamlesinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapay zekâ, nesnelerin interneti, artırılmış gerçeklik, büyük veri, siber güvenlik, enerji depolama, ileri malzeme, robotik, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, kuantum, sensör teknolojileri ve katmanlı imalat teknolojilerine ilişkin gelişim yol haritalarının hazırlanması. Bu yetenek ve yetkinliklerin karşılanmasına yönelik kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış disiplinler arası lisans ve lisansüstü programların açılması. Kritik teknolojilerde araştırma altyapısı güçlendirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı	359, 362, 400, 402	Kimya sektöründe katma değeri yüksek, çevre dostu ve rekabetçi ürünlerin üretilebildiği, sürdürülebilir, ileri teknoloji kullanan, koordineli yatırımların yapılması ve böylece ülkemizin ithalat bağımlılığının azaltılması, sektörün dünya üretim ve ihracatındaki payının artırılması. İlaç sektöründe küresel pazardaki rekabet gücümüzü artırmak ve değer zincirinde ülkemizi daha üst konuma taşımak. Mobilya sanayiinde katma değer artırılması amacıyla tasarım ve markalaşma kapasitesinin geliştirilmesi. Çevresel, sosyal ve ekonomik olarak sürdürülebilir, ülke insanının yeterli ve dengeli beslenmesinin yanı sıra arz talep dengesini gözetilen üretim yapısıyla uluslararası rekabet gücünü artırmış, ileri teknolojiye dayalı, altyapı sorunlarını çözmüş, örgütlülüğü ve verimliliği yüksek, etkin bir tarım sektörünün oluşturulması.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm, Referans, Gelişme Eksen, Stratejik Amaç	Verilen Görev, İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	403, 407, 407.2, 407.4, 415, 415.2, 415.5, 416.3.	Makro ve mikro düzeyde doğru ve güvenilir veri temin edilerek, tohumdan sofraya uzanan tüm zincirin tam olarak kayıt altına alınması, yıllık izleme ve değerlendirme çalışmalarının kurumsal hale getirilmesi için Kurumsal Gelişim Koordinatörlüğünün kurulması, tarımsal bilgi sistemlerinin tamamlanarak etkin kullanımının sağlanması. Bitkisel üretimin artırılması. Başta yüksek katma değerli tıbbi ve aromatik bitkilerde olmak üzere, ürün güvenilirliği, çeşitliliği ve üretimini artırmak amacıyla, iyi tarım uygulamaları, organik tarım, sözleşmeli üretim, kümelenme, araştırma, pazarlama ve markalaşma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve desteklenmesi. Özel sektör tohumculuk firmaları ile iş birliği içerisinde sertifikalı tohumların üretim alanlarının artırılmasını teşvik etmek, elit tohum üretimi yapılarak yeni çeşitlerin üretimini sağlamak ya da üretilmesine destek olmak. Sürdürülebilir ormancılık yöntemleriyle ormanların ekonomiye katkısını arttırmak ve orman varlığımızı devam ettirmek. Ormancılıkta hastalık, zararlılar ve yangınlarla mücadeleye yönelik kapasite artırımına destek olmak. Ahşap kullanımının yaygınlaştırılması ve standartlarının belirlenmesi için çalışmalar yapmak. Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Programı kapsamında ilgili üniversiteler başta olmak üzere, Tarım ve Orman Bakanlığı ile iş birliği içerisinde olmak, tarımsal üretim ve verimliliği artırmaya yönelik araştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı	423	Bozulmamış tabiat yapısı ile Artvin ilimizde turizm faaliyetlerinin ekolojik olarak artırılması, sürdürülebilir hale getirilebilmesi için çalışmaların yapılması.
On Birinci Kalkınma Planı	439, 440, 442, 443, 444	Etkin işleyen bir araştırma ve yenilik ekosistemi oluşturularak bilgi üretme ve kullanma kapasitesinin geliştirilmesi, yüksek katma değerli ürün ve hizmetleri destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin artırılması. Üniversitemizin Ar-Ge ekosistemindeki rolünün güçlendirilmesi. Ar-Ge personeli sayısının ve niteliğinin geliştirilmesi. Temel bilimlerde nitelikli araştırmacı insan gücü kapasitesi ve araştırma faaliyetlerinin, öncelikli sektörler ve teknoloji alanlarındaki ihtiyaçlara göre artırılması. Başta TÜBİTAK ve Ulusal Ajans projeleri olmak üzere Ar-Ge faaliyetleri, araştırma altyapıları ve araştırmacı insan gücü bakımından bölgesel ve küresel düzeyde iş birliklerinin geliştirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı	448, 450	Girişimcilik kültürünün, teknoloji tabanlı ve yenilikçi girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesi, finansmana, bilgiye ve pazara erişim imkânlarını geliştiren girişimcilik ekosisteminin güçlendirilmesine katkı sağlanması. Teknoloji odaklı girişimlerin fikir aşamasından, ölçeklenerek kurumsallaşma safhasına kadar tüm aşamalarda ihtiyaçlarına hitap edecek Girişim Destek Paketine yerel düzeyde teknik destek sağlanması.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm, Referans, Gelişme Eksen, Stratejik Amaç	Verilen Görev, İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	454.2, 461, 462, 462.1	Fikri mülkiyet haklarının, temel bilimler, ekonomi, işletme, mimarlık, mühendislik, iletişim, güzel sanatlar fakültelerinde lisans veya lisansüstü düzeyde ders programına alınarak fikri emek gücünün korunmasının yaygınlaşması. Geleneksel, bölgesel ve yerel ürünlerimizin ulusal ve uluslararası ölçekte rekabet gücünün artırılmasına yönelik coğrafi işaret tescil ve kullanımının desteklenmesi. Ülkemizin genetik kaynaklara dayalı geleneksel bilgi ve folklor ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesi amacıyla envanter çalışmalarının yapılması.
On Birinci Kalkınma Planı	463	Bilgi ve iletişim teknolojilerinin geliştirilmesi ve kullanımı yoluyla ekonomide verimliliğin ve rekabet gücünün artırılması, bu suretle iş süreçlerinin dönüştürülmesi.
On Birinci Kalkınma Planı	530	İnşaat sektörünün, nitelikli arz ve talep temelinde kaliteye dayalı rekabet üzerine kurulu, insan odaklı ve çevreyle barışık, tasarım ve teknolojik kabiliyetleri ile Ar-Ge kapasitesi ve katma değeri yüksek bir yapıya kavuşturulması, yurt dışında ise küresel bir marka haline getirilmesi.
On Birinci Kalkınma Planı	537, 543	Ülkemizin beşeri yapısının güçlenmesine yönelik tüm kademelerde kapsayıcı ve kaliteli eğitim hamlesiyle bilgiyi ekonomik ve sosyal faydaya dönüştüren, teknoloji kullanımına ve üretime yatkın nitelikli insanlar yetiştirilmesi. Çocuklarımızın insani ve ahlaki değerlere sahip, bilinçli, iyi eğitilmiş, saygılı ve kendine güvenen bireyler olarak yetiştirilmeleri.
On Birinci Kalkınma Planı	563	Üniversitemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyinin artırılması.
On Birinci Kalkınma Planı	806.1, 806.2, 806.3.	Üniversite personelinin dijital becerileri geliştirilerek dijital dönüşüm ve teknolojik gelişmelere uyumlarının sağlanması. Üniversite personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim, değerler eğitimi programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesi ve her düzeydeki personele yönetim becerisi kazandırmayı amaçlayan eğitim programlarının geliştirilmesi. Hizmet içi eğitim uygulamasının, Üniversite çalışanlarının mesleki ve temel becerilerini artıran uzaktan eğitim sistemleri kullanılmak suretiyle kolayca erişilebilen bir yapıya dönüştürülmesi.

4.5.Program – Alt Program Analizi

Tablo 9: Program – Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	<p>Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Hedef: Ülkemizin bilgi birikiminin arttırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi</p>	Alt program hedefine ulaşma henüz istenilen düzeyde değildir. Hedeflen bazı gösterge değerlerinde güncelleme ihtiyacı bulunmaktadır.	Gösterge hedeflerinin yasal düzenlemelere ve gerçek değerlere göre güncellenmesi gerekmektedir.
	<p>Araştırma Altyapıları Hedef: Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların arttırılması</p>	Alt program hedefine kısmen ulaşılmıştır. Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi için cihaz alımları büyük ölçüde tamamlanmıştır.	Laboratuvarın eksiklerinin tamamlanabilmesi için alt proje fizibilite çalışmaları yapılmalı, Cumhurbaşkanlığından gerekli izinler alınmalıdır.
Hayat Boyu Öğrenme	<p>Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri Hedef: Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunulması</p>	COVID-19 salgını ve koordinasyon eksikliği sebebiyle alt program hedefine kısmen ulaşılabilmektedir. Alt program hedef ve performans göstergesi ile bunlara ilişkin değerlerde güncelleme ihtiyacı bulunmamaktadır.	COVID-19 salgınının devamı halinde sürekli eğitim faaliyetlerinin online olarak gerçekleştirilmesi, Üniversitemiz birimlerinin alt program hedef ve performans göstergeleri hakkındaki farkındalığının arttırılması istenen hedefe ulaşma açısından faydalı olacaktır.

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim Hedef: Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	Alt program performans göstergelerinin büyük kısmında istenen seviyeye ulaşılmıştır.	Öğrencilerin değişim programlarına katılımını arttırmaya, kütüphane hizmetlerinden daha fazla faydalanmasını sağlamaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır.
	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler Hedef: Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	Alt program hedefine kısmen ulaşılmıştır. Bazı hedeflenen gösterge değerlerinde güncelleme ihtiyacı bulunmaktadır.	Gösterge hedeflerinin yasal düzenlemelere ve gerçek değerlere göre güncellenmesi gerekmektedir.
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı Hedef: Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Yüz yüze eğitime ara verilmesi sebebiyle öğrenci yaşamına yönelik beslenme, barınma, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere ara verilmiştir. Bu sebeple performans göstergeleri hedeflenen değerlerinin altında kalmıştır.	COVID-19 salgınının devamı halinde hedeflenen performans değerlerinin güncellenmesi gerekmektedir.

4.6.Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak idarenin sunduğu temel hizmet ve ürünler belirlenmiştir. Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi amaç ve hedeflerin oluşturulması bakımından önemli rol oynamaktadır. Belirlenen ürün ve hizmetler Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10: Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
1. Eğitim ve Öğretim	1.1. Önlisans/lisans/lisansüstü eğitim hizmetleri
	1.2. Mesleki beceri eğitim hizmetleri
	1.3. Uzaktan eğitim hizmetleri
	1.4. İç ve dış kurumsal kapasiteyi geliştirmeye yönelik hizmetler
	1.5. Ulusal ve uluslararası öğrenci/öğretim elemanı değişim programı hizmetleri
	1.6. Mezunlar
2. Araştırma ve Geliştirme	2.1. Proje
	2.2. Yayın
	2.3. Deneysel araştırmalar
	2.4. Patent/faydalı model
	2.5. Bilirkişi ve danışmanlık hizmetleri
	2.6. Araştırma merkezleri analiz hizmetleri (Döner sermaye hizmetleri)
	2.7. Bilimsel araştırmaları destekleme hizmetleri
3. Bilimsel Etkinlikler	3.1. Üniversite bünyesinde ulusal düzeyde bilimsel toplantılar düzenlemek
	3.2. Üniversite bünyesinde uluslararası düzeyde bilimsel toplantılar düzenlemek
	3.3. Öğretim elemanlarının ulusal/uluslararası bilimsel toplantılara katılımını teşvik etmek
	3.4. Öğrencilere yönelik teknik ve bilimsel geziler düzenlemek
	3.5. Bilimsel sergiler
4. Sosyal ve Kültürel Etkinlikler	4.1. Bahar şenlikleri
	4.2. Mezuniyet törenleri
	4.3. Kültürel geziler
	4.4. Üniversite tanıtım günleri

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
	4.5. Yeni öğrencilere oryantasyon toplantıları
	4.6. Üniversite personeli kaynaştırma toplantıları
	4.7. Tarihi ve kültürel değerlerimizi yaşatmaya yönelik hizmetler
	4.8. Kütüphane hizmetleri
	4.9. Öğrencilere yönelik hizmetler (burs, beslenme vs.)
	4.10. Öğrenci topluluklarının faaliyetleri
5. Sportif ve Sanatsal Etkinlikler	5.1. Spor şenlikleri
	5.2. Sağlıklı yaşam ve spor hizmetleri
	5.3. Sergi ve sanatsal etkinlikler
6. Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği	6.1. Danışmanlık hizmeti
	6.2. Bilirkişi/hakemlik ve izleyici hizmetleri
	6.3. Program geliştirme ve eser inceleme
	6.4. Koordinasyon ve üyelik hizmetleri
	6.5. Ortak proje destekleme hizmeti
	6.6. Yerel işbirliği, güç birliği hizmetleri
7. Toplum Yararına Dönük Hizmetler	7.1. Kişisel gelişim hizmetleri
	7.2. Araştırma merkezleri toplumsal hizmetler
	7.3. Çocuk Üniversitesi
	7.4. Kan bağışi kampanyaları
	7.5. Artvin Çoruh Üniversitesi Konuk evi
8. Sağlık	8.1. Genel sağlık hizmetleri
9. Yükseköğretime İlişkin İdari Faaliyetler	9.1. Personel hizmetleri
	9.2. İdari ve destek hizmetleri
	9.3. Strateji geliştirme ve mali hizmetler
	9.4. Kütüphane ve dokümantasyon ile ilgili hizmetler
	9.5. Yapı işleri ile ilgili hizmetler
	9.6. Bilgi işlem ile ilgili hizmetler
	9.7. Hukuk ve mevzuatla ilgili hizmetler
	9.8. Basın ve halkla ilişkiler ile ilgili hizmetler
	9.9. Güvenlik hizmetleri

4.7. Paydaş Analizi

4.7.1. Paydaş Analizinin Amacı

Bir kurumun etkileşim içinde olduğu gerçek ve tüzel kişilerin tespiti, sınıflandırılması ve bunların ilgili kurumun amaç ve hedefleri hakkındaki görüşlerinin toplanması için yapılan paydaş analizi, katılımcı bir kurumsal işleyişin oluşturulmasına katkı sağlayan etkili yöntemlerden biridir. Buna ek olarak, paydaş analizi sayesinde üniversitemizin sunduğu ürün ve hizmetler, bunlardan yararlanan kişi ve kuruluşların beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilebilecektir. Artvin Çoruh Üniversitesinin 2023-2027 Stratejik Planının aşamalarından biri olan paydaş analizinin amacı; Artvin Çoruh Üniversitesi ile etkileşim içinde olan kişi ve kuruluşların üniversitemizin mevcut ürün ve hizmetleri ile gelecek hedeflerine yönelik görüşlerini alarak kurumun stratejik planına katkı sunmalarını sağlamaktır.

4.7.2. Paydaş Analizinin Yöntemi

Artvin Çoruh Üniversitesinin 2023-2027 Stratejik Planının bir bileşeni olan paydaş analizi aşağıda listelenen aşamalar takip edilerek gerçekleştirilmiştir.

1. Paydaşların Tespiti
2. Paydaşların Önceliklendirilmesi
3. Paydaşların Değerlendirilmesi
4. Paydaşların Görüşlerinin Alınması

Bu aşamaların her biri aşağıdaki bölümlerde detaylandırılmış ve bu aşamalar takip edilerek gerçekleştirilen paydaş analizinin sonuçları Paydaş Analiz Sonuçları bölümünde rapor edilmiştir.

4.7.2.1. Paydaşların Tespiti

Bir kurumun etkileşim içinde olduğu, kurum içindeki gerçek ve tüzel kişilere iç paydaş, kurum dışındaki gerçek ve tüzel kişilere ise dış paydaş denir. Artvin Çoruh Üniversitesi 2018-2022 Stratejik Planında tespit edilmiş paydaşlara ek olarak, stratejik planlama sürecinde görevli kurul ve birim üyeleri üniversitemizin yeni paydaşlarını tespit etmek için aşağıdaki sorulara odaklanmıştır.

- Üniversitemizin ürün/hizmetlerini üniversite içinde ve dışında kullananlar hangi kişi veya kurumlardır?

- Üniversitemizin ürün/hizmetlerinden üniversite içinde ve dışında etkilenenler hangi kişi veya kurumlardır?
- Üniversitemizin ürün/hizmetlerini üniversite içinde ve dışında etkileyen ve yönlendirenler hangi kişi veya kuruluşlardır?

Üniversitemizin yukarıda listelenen sorular ışığında tespit edilen iç ve dış paydaşları Paydaş Analiz Sonuçları bölümünde rapor edilmiştir.

4.7.2.2. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Çok sayıda öğrenci, personel ve akademik/idari alt birimi bulunan büyük ölçekli bir kuruluş olarak üniversitelerin etkili bir iletişim kurulmasını zorlaştıracak ölçüde çok paydaşı bulunabilir. Bu nedenle paydaşların önem ve etki derecelerine göre sınıflandırılıp önceliklendirilmesi gerekir. Artvin Çoruh Üniversitesinin 2023-2027 Stratejik Planı için tespit edilen paydaşları önem derecelerine göre düşük ve yüksek olarak, etki derecelerine göre ise zayıf ve güçlü olarak sınıflandırılıp Tablo 11’de gösterilen dörtlü ölçeğe göre önceliklendirilmiştir.

Tablo 11: Paydaş Önceliklendirme Ölçeği

Paydaşın Önem Derecesi	Paydaşın Etki Derecesi	Paydaşın Önceliği
Yüksek	Güçlü	1
Yüksek	Zayıf	2
Düşük	Güçlü	3
Düşük	Zayıf	4

Üniversitemizin Tablo 11’de gösterilen ölçeğe göre önceliklendirilen iç ve dış paydaşları Paydaş Analiz Sonuçları bölümünde rapor edilmiştir.

4.7.2.3. Paydaşların Değerlendirilmesi

Bir önceki aşamada önceliklendirilen paydaşlar bu aşamada, üniversite ile her bir paydaş arasında kurulacak etkileşimin niteliklerini belirlemek üzere kapsamlı bir biçimde değerlendirilmiştir. Öncelikle, her bir paydaş, üniversitenin faaliyet gösterdiği alanlardaki ürün ve/veya hizmetler ile ilişkilendirilmiştir. Her bir paydaşın üniversitenin hangi faaliyet alanındaki hangi ürün ve/veya hizmetlerle ilişkili olduğu Paydaş Analiz Sonuçları kısmında rapor edilmiştir. Daha sonra, her bir paydaş ile kurulacak etkileşimin niteliğine Tablo 12’de belirtilen önem ve etki derecesine bağlı koşullara göre karar verilmiştir.

Tablo 12: Paydaş Etki/Önem Matrisi

Önem Derecesi	Etki Derecesi	
	Zayıf	Güçlü
Düşük	Faaliyetlerini izle	Çalışmalar hakkında bilgilendir
Yüksek	Çıkarlarını gözet Çalışmalara dâhil et	Birlikte çalış

Tablo 12’de görüldüğü gibi, her bir paydaş ile kurulacak etkileşimin niteliği ilgili paydaşın önem ve etki derecesine göre çeşitlilik arz etmektedir. Örneğin, önem derecesi yüksek, etki derecesi güçlü olan bir paydaş ile stratejik hedefler paylaşılacak, kurulacak etkileşim üst düzeyde olacaktır. Öte yandan, önem derecesi düşük, etki derecesi zayıf olan bir paydaşın faaliyetlerini izlemek yeterli olacaktır.

4.7.2.4. Paydaşların Görüşlerinin Alınması

Önceki aşamalarda tespit edilip önceliklendirilen paydaşların Artvin Çoruh Üniversitesi’nin beş yıllık stratejik hedefleri ile ilgili görüşleri açık uçlu sorulardan oluşan bir çevrimiçi görüş formu ile toplanmıştır. Paydaşlara uygulanacak görüş formu Tablo 13’te listelenen soruları içermektedir.

Paydaşların aşağıdaki sorulara verdiği yanıtlar Paydaş Analiz Sonuçları bölümünde özetlenmiştir.

Tablo 13: Paydaş Görüş Formu

Soru Başlıkları	Başarılı	Yeterli	Geliştirilmeli	Fikrim Yok
Önlisans Düzeyi Eğitim/Öğretim				
Lisans Düzeyi Eğitim/Öğretim				
Lisansüstü Eğitim/Öğretim				
Uzaktan Eğitim				
Ulusal ve Uluslararası Öğrenci Değişim Programları				
Eğitim Amaçlı Laboratuvar/Stüdyo/Atölyeler				
Öğretim Araç Gereçleri (Projeksiyon, Akıllı Tahta vb.)				
Bilgi İşlem Hizmetleri (İnternet Erişimi, E-Posta, Web Sayfası vb.)				
Kütüphane				
Araştırma Veri Tabanları				
Araştırma Laboratuvarları				
Araştırma Faaliyetlerine Yönelik Finansal				

Soru Başlıkları	Başarılı	Yeterli	Geliştirilmeli	Fikrim Yok
Destek				
Araştırma Faaliyetlerine Danışmanlık				
Konserler				
Geziler				
Sergiler/Fuarlar/Şenlikler				
Spor Hizmetleri ve Etkinlikleri				
Kurslar (Yaşam Boyu Öğrenme)				
Beslenme Hizmetleri				
Burs Hizmetleri				
Mediko/Revir Hizmetleri				
Psikolojik Danışmanlık Hizmetleri				
Mezunlara Yönelik Hizmetler				
Gelecekte üniversitemizin şu an mevcut olmayan hangi faaliyet ve hizmetlere önem vermesi gerektiğini düşünüyorsunuz?				
Üniversitemizle hangi alanlarda işbirliği geliştirmeyi istersiniz?				
Üniversitemizde katılımcı bir işleyişin tesis edilebilmesi için önerileriniz nelerdir?				

4.7.3. Paydaş Analiz Sonuçları

Artvin Çoruh Üniversitesi 2018-2022 Stratejik Planında tespit edilmiş paydaşlara ek olarak, üniversitemizin yeni paydaşları stratejik planlama sürecinde görevli kurul ve birim üyeleri tarafından tespit edilmiş ve önem/etki derecelerine göre sınıflandırılıp önceliklendirilmiştir. Tablo 13 (Paydaş Görüş Formu) üniversitemizin paydaşlarının önem ve etki derecelerine dayalı olarak hangi ölçüde öncelikli olacağını göstermektedir. Paydaşlar, önem ve etki derecelerine dayalı dörtlü bir ölçek ile önceliklendirilmiştir ve ilgili ölçekte 1'den 4'e doğru öncelik derecesi azalmaktadır.

Paydaşlar ile gerçekleştirilecek işbirliğinin niteliğine, paydaş görüş formunda belirttikleri görüşler ve Tablo 14'te belirtilen öncelik durumlarına dayalı olarak karar verilecektir.

Paydaşlar önem ve etki derecelerine göre önceliklendirildikten sonra, her bir paydaşın üniversitemizin faaliyet gösterdiği alanlarda sunduğu mevcut ürün ve hizmetler ile etkileşimi belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle, üniversitemizin sunduğu ürün ve hizmetlerin hangi paydaşları etkilemekte veya hangi paydaşlardan etkilenmekte olduğu tespit edilmiştir. Aşağıdaki Tablo 15 Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi üniversitemizin ürün ve hizmetleri ile paydaşlar arasındaki etkileşimi özetlemektedir.

Paydaş Görüş Formu, 169'u öğrenci, 174'ü mezun, 100'ü akademik personel ve 33'ü idari personel olmak üzere toplam 476 kişiye internet ortamında uygulanmıştır. Katılımcıların Paydaş Görüş Formundaki seçenekli sorulara verdiği yanıtların yüzdelerik verileri Tablo 16'da özetlenmiştir.

Tablo 14: Paydaş Önceliklendirme Tablosu

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş		Önem Derecesi		Etki Derecesi		Önceliği
	İç Paydaş	Dış Paydaş	Düşük	Yüksek	Zayıf	Güçlü	
Öğrenciler		X		X	X		2
Mezunlar		X	X		X		4
Akademik Personel	X			X	X		2
İdari Personel	X			X	X		2
YÖK		X		X		X	1
ÜAK		X		X	X		2
ÖSYM		X		X		X	1
TÜBİTAK		X		X		X	1
Milli Eğitim Bakanlığı		X		X	X		2
Tarım ve Orman Bakanlığı		X		X	X		2
Sağlık Bakanlığı		X		X	X		2
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı		X		X	X		2
Artvin Valiliği		X		X		X	1
Artvin Belediyesi		X		X	X		2
A. Nihat Gökyiğit Vakfı		X		X		X	1
TEMA Vakfı		X	X		X		4
Diğer Vakıf ve Dernekler		X	X		X		4
Ulusal ve Yerel Basın		X		X	X		2
Yerel Halk		X	X		X		4

Tablo 15: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaşlar	Eğitim							Araştırma/Geliştirme				Sosyal/Kültürel/Sanatsal/Sportif Etkinlikler					Sağlık Hizmetleri	
	Önlisans / Lisans Eğitimi	Lisans -üstü Eğitim	Uzak-tan Eğitim	Sürekli Eğitim (Yaşam Boyu Öğrenme)	Laboratuvar/ Stüdyo/ Atölye	Eğitim Araç Gereç-leri	Öğrenci Deği-şim Prog-ramları	Kütüp -hane Hiz.	Araş. Labo-ratu-varları	Finan-sal Destek	Danış-man-lık	Burs Hiz.	Beslen-me Hiz.	Konserler / Sergiler/ Geziler/ Şenlikler	Spor Hiz.	Bilgi İşlem Hiz.	Medi-ko/ Revir Hiz.	Psikolojik Danış-manlık Hiz.
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mezunlar								X						X	X	X		
Akademik Personel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X
İdari Personel								X					X	X	X	X	X	X
YÖK	X	X	X	X			X	X	X	X	X							
ÜAK	X	X	X	X			X											
ÖSYM	X	X																
TÜBİTAK	X	X						X	X	X	X							
Milli Eğitim Bakanlığı	X	X		X														

Paydaşlar	Eğitim							Araştırma/Geliştirme				Sosyal/Kültürel/Sanatsal/Sportif Etkinlikler					Sağlık Hizmetleri	
	Önlisans / Lisans Eğitimi	Lisans-üstü Eğitim	Uzak-tan Eğitim	Sürekli Eğitim (Yaşam Boyu Öğrenme)	Laboratuvar/ Stüdyo/ Atölye	Eğitim Araç Gereç-leri	Öğrenci Deği-şim Prog-ramları	Kütüp-hane Hiz.	Araş. Labo-ratu-varları	Finan-sal Destek	Danış-man-lık	Burs Hiz.	Beslen-me Hiz.	Konserler / Sergiler/ Geziler/ Şenlikler	Spor Hiz.	Bilgi İşlem Hiz.	Medi-ko/ Revir Hiz.	Psikolojik Danış-manlık Hiz.
Tarım ve Orman Bakanlığı	X	X						X	X									
Sağlık Bakanlığı	X							X	X								X	X
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı								X	X									
Artvin Valiliği				X								X		X	X			
Artvin Belediyesi				X								X		X	X			
Ali Nihat Gökyiğit Vakfı					X	X		X	X	X		X						
TEMA Vakfı				X							X							
Diğer Vakıf ve Dernekler				X							X	X						
Ulusal ve Yerel Basın														X	X			
Yerel Halk	X	X		X				X				X						

Tablo 16: Paydaş Görüş Formu Yanıt Yüzdeleri

Soru Başlıkları	Öğrenci				Mezun				Akademik Personel				İdari Personel			
	B(%)	Y(%)	G(%)	F(%)	B(%)	Y(%)	G(%)	F(%)	B(%)	Y(%)	G(%)	F(%)	B(%)	Y(%)	G(%)	F ¹ (%)
Önlisans Düzeyi Eğitim/Öğretim	20	18	25	38	32	23	26	20	9	24	45	22	6	21	33	40
Lisans Düzeyi Eğitim/Öğretim	29	37	25	10	28	26	25	22	10	49	27	14	0	36	27	36
Lisansüstü Eğitim/Öğretim	17	24	19	41	19	21	24	37	7	23	51	19	0	21	33	46
Uzaktan Eğitim	32	26	40	2	19	22	37	21	12	30	54	4	3	24	30	42
Ulusal ve Uluslararası Öğrenci Değişim Programları	16	23	28	34	20	21	31	29	3	21	54	22	0	15	39	46
Eğitim Amaçlı Laboratuvar/Stüdyo/Atölyeler	20	21	43	17	27	24	40	9	4	24	67	5	9	21	39	30
Öğretim Araç Gereçleri (Projeksiyon, Akıllı Tahta vb.)	21	28	41	10	32	30	32	6	11	37	51	1	3	33	33	30
Bilgi İşlem Hizmetleri (İnternet Erişimi, E-Posta, Web Sayfası vb.)	28	28	36	8	32	31	34	3	24	43	32	1	36	30	27	6
Kütüphane	41	20	34	5	54	20	24	3	39	34	23	4	42	24	15	18
Araştırma Veri Tabanları	24	24	37	15	26	29	32	13	28	36	30	6	18	27	18	36
Araştırma Laboratuvarları	18	22	42	18	24	24	39	13	17	23	47	13	12	24	21	42
Araştırma Faaliyetlerine Yönelik Finansal Destek	17	18	38	28	17	26	39	18	6	14	66	14	0	15	39	45

¹ B: Başarılı, Y: Yeterli, G: Geliştirilmeli, F: Fikrim Yok

Soru Başlıkları	Öğrenci				Mezun				Akademik Personel				İdari Personel			
	B(%)	Y(%)	G(%)	F(%)	B(%)	Y(%)	G(%)	F(%)	B(%)	Y(%)	G(%)	F(%)	B(%)	Y(%)	G(%)	F ¹ (%)
Araştırma Faaliyetlerine Danışmanlık	20	19	37	24	21	25	39	16	4	21	61	14	0	15	42	42
Konserler	15	20	54	11	17	24	50	9	3	12	66	19	0	18	70	12
Geziler	17	21	52	10	20	26	45	8	3	8	70	19	0	18	73	9
Sergiler/Fuarlar/Şenlikler	15	21	53	11	17	26	48	9	3	12	69	16	0	21	70	9
Spor Hizmetleri ve Etkinlikleri	15	20	52	13	25	24	44	7	6	20	62	12	6	15	76	3
Kurslar (Yaşam Boyu Öğrenme)	15	20	51	14	22	20	48	11	3	23	67	7	0	12	88	0
Beslenme Hizmetleri	23	23	44	11	26	29	36	9	4	25	69	2	9	18	64	9
Burs Hizmetleri	15	19	48	18	14	25	48	13	5	16	60	19	0	21	49	30
Mediko/Revir Hizmetleri	15	20	41	24	17	21	43	18	5	13	61	21	1	18	64	15
Psikolojik Danışmanlık Hizmetleri	13	23	45	20	17	25	43	16	3	13	60	24	0	6	73	21
Mezunlara Yönelik Hizmetler	15	18	38	29	16	21	55	9	4	15	59	22	3	15	49	33

Görüldüğü üzere tüm paydaş kimliklerinde katılımcıların önemli bir bölümü üniversitemizin ürün ve hizmetlerinin hemen hepsinin geliştirilmesi gerektiğini beyan etmiştir. Katılımcıların geliştirilmesi yönünde görüş bildirdiği ürün ve hizmetler arasında; konserler, sergiler, fuarlar, şenlikler, geziler, yaşam boyu öğrenme kursları, beslenme hizmetleri, psikolojik danışmanlık hizmetleri ve burs hizmetleri öne çıkmaktadır.

Paydaş Görüş Formundaki açık uçlu sorulara verilen yanıtlar göstermektedir ki, katılımcıların, şehirdeki barınma olanaklarının geliştirilmesi, şehir içi ulaşım hizmetlerinin geliştirilmesi, merkez yerleşkede spor tesislerinin kurulması ve ilçe yerleşkelerindeki olanakların geliştirilmesi gibi talepleri bulunmaktadır.

Üniversitemizin ürün ve hizmetlerinden doğrudan faydalanan öğrenciler, mezunlar, akademik personel ve idari personelin görüşlerine ek olarak üniversitemizin kurumsal dış paydaşlarının görüşleri ayrı bir görüş formu ile toplanmıştır. Kurumsal dış paydaşlarımıza yönelik bu formda aşağıdaki maddeler bulunmakta ve Tablo 17 bu maddelere dayalı olarak üniversitemizin kurumsal dış paydaş görüşlerini sunmaktadır.

M1. Artvin Çoruh Üniversitesinin eğitim faaliyetlerini başarılı buluyorum.

M2. Artvin Çoruh Üniversitesinin araştırma faaliyetlerini başarılı buluyorum.

M3. Artvin Çoruh Üniversitesinin topluma hizmet faaliyetlerini başarılı buluyorum.

M4. Artvin Çoruh Üniversitesinin Artvin yöresinin kalkınmasına katkı sağladığını düşünüyorum.

M5. Artvin Çoruh Üniversitesi ile kurumumuz arasında kurumumuzun faaliyet alanlarında yeterli düzeyde işbirliği yapılmaktadır.

M6. Artvin Çoruh Üniversitesinin karar alma süreçlerinde kurumumuzun görüşü alınmaktadır.

M7. Kurumumuzun Artvin Çoruh Üniversitesinin karar alma süreçlerine ilişkin görüşleri dikkate alınmaktadır.

M8. Kurumumuzun taleplerini Artvin Çoruh Üniversitesine ulaştırabileceği kanallar mevcuttur.

M9. Kurumumuzun talepleri Artvin Çoruh Üniversitesi tarafından yeterli düzeyde karşılanmaktadır.

M10. Kurumumuz ile Artvin Çoruh Üniversitesi arasında yapıcı bir iletişim mevcuttur.

Tablo 17: Kurumsal Dış Paydaş Görüşleri

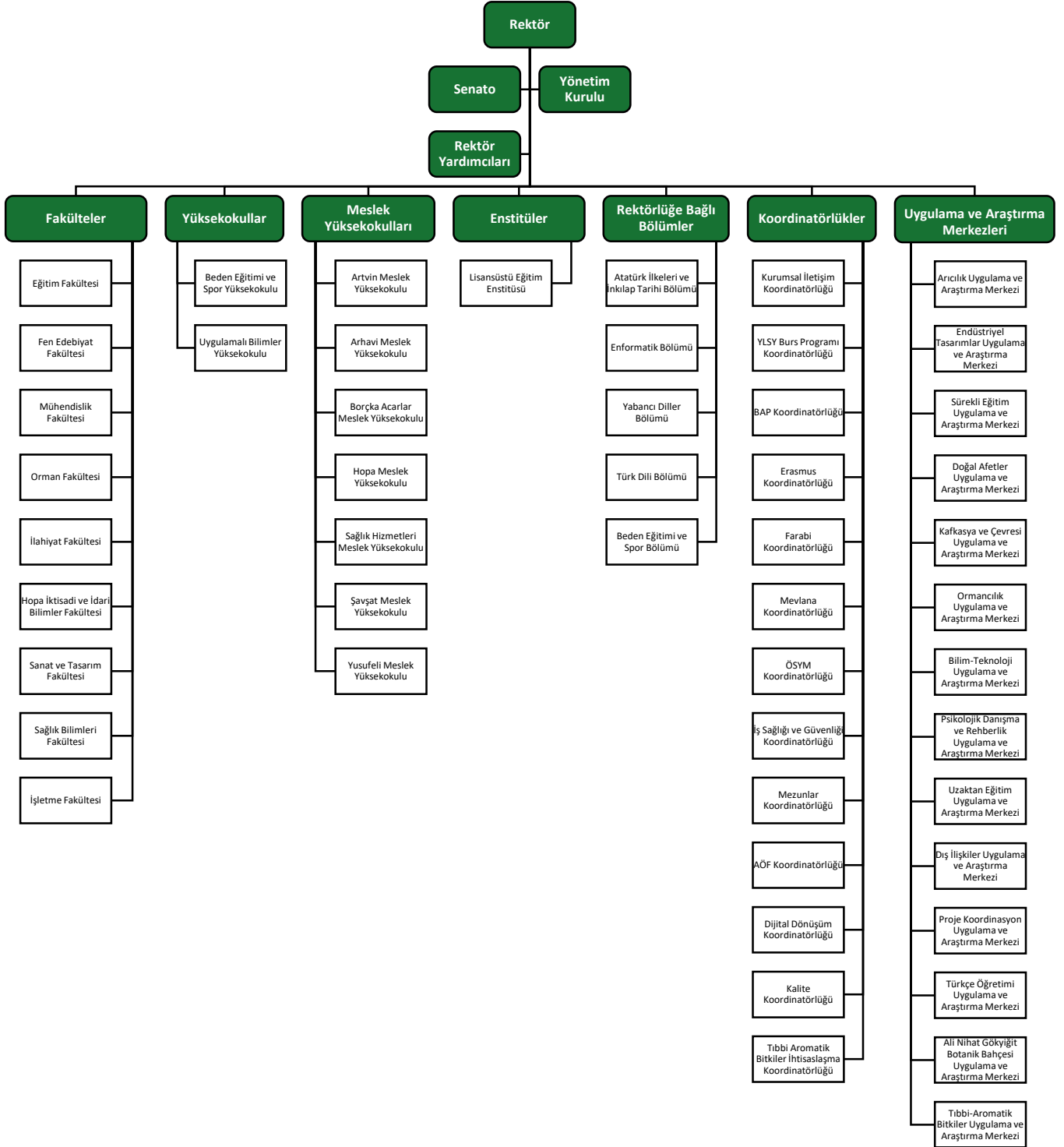
Paydaş Kimliği	Maddeler									
	M1 ²	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10
Artvin Aile ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Artvin Belediye Başkanlığı	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Artvin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Artvin İl Milli Eğitim Müdürlüğü	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Artvin İl Sağlık Müdürlüğü	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Artvin İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlüğü	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Artvin Kadastro Müdürlüğü	3	3	2	5	2	2	3	4	3	4
Artvin Orman Bölge Müdürlüğü	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
Artvin Şiddet Önleme ve İzleme Merkezi Müdürlüğü	3	3	3	4	4	3	3	4	4	5
Artvin Ticaret ve Sanayi Odası Başkanlığı	4	4	4	3	5	3	3	5	5	5
Artvin Valiliği	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
Gümüşhane Üniversitesi	4	2	4	5	2	2	2	2	2	2
Kafkas Üniversitesi	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5
Sivas Cumhuriyet Üniversitesi	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3
Yusufeli Belediye Başkanlığı	3	3	3	4	4	2	2	4	2	3

Yukarıda özetlenen paydaş analizi sonuçları, Artvin Çoruh Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Plan çalışmaları kapsamında belirlenecek hedeflerin üniversitemizin paydaşlarının ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda şekillendirilmesine katkı sağlayacaktır.

² 1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum

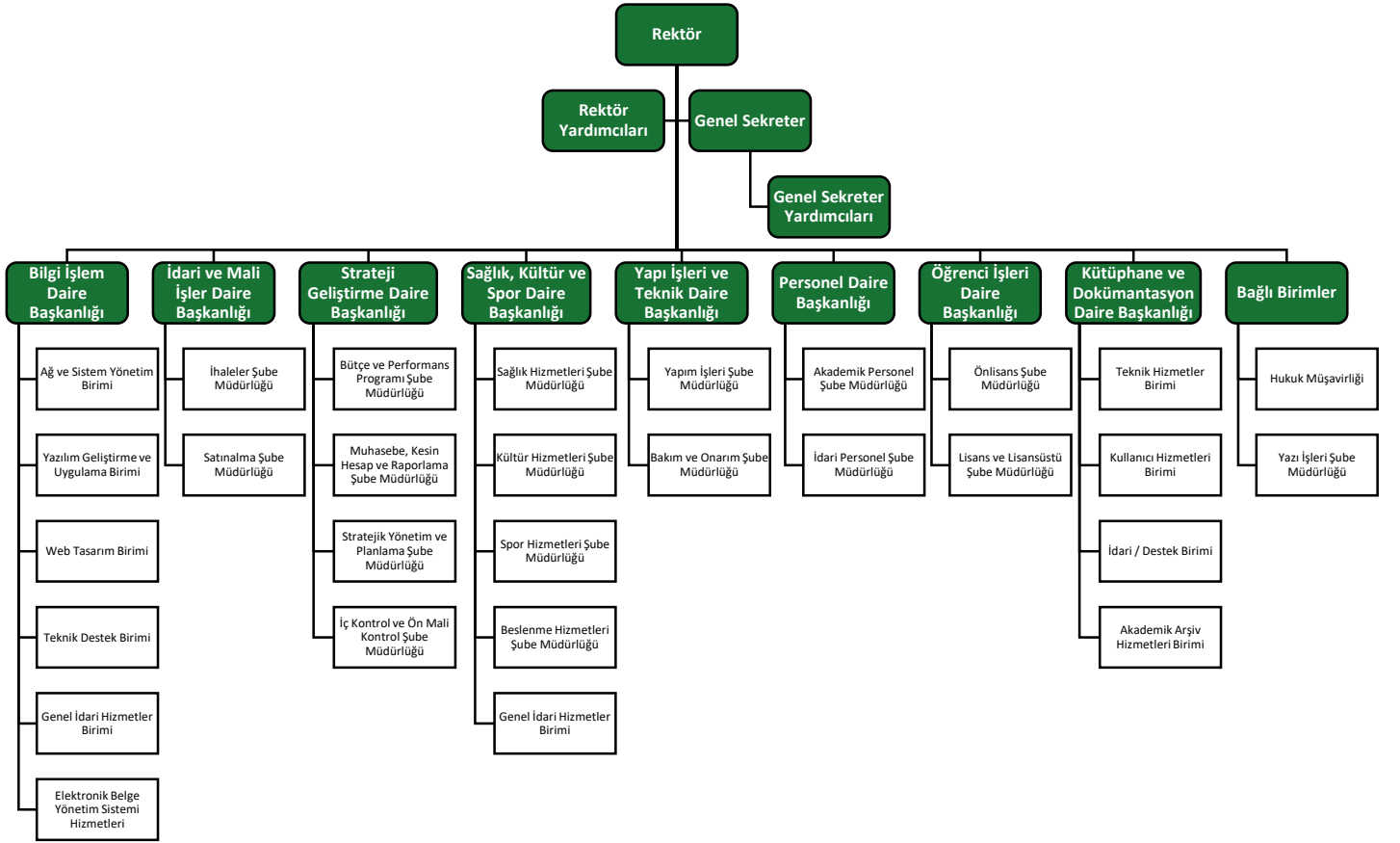
4.8.Kuruluş İçi Analiz

4.8.1. Akademik Organizasyon Şeması



Şekil 2: Akademik Organizasyon Şeması

4.8.2. İdari Organizasyon Şeması



Şekil 3: İdari Organizasyon Şeması

4.8.3. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Kuruluşundan bugüne kadar 15 yıl geçen Artvin Çoruh Üniversitesi'ne ilk olarak 13 Ağustos 2007 tarihinde tedviren rektör görevlendirmesi yapılmıştır. Kurulduğunda 4 lisans, 10 önlisans ve 1 lisansüstü programından oluşan toplam 15 programda 1736 öğrenci eğitim öğretim görmekteydi. Aynı tarihte üniversite bünyesinde; 3 doçent, 25 yardımcı doçent, 15 öğretim görevlisi, 15 araştırma görevlisi, 1 uzman ve 3 okutman olmak üzere toplam 62 akademik personel bulunmaktaydı.

2021 yılsonu itibariyle üniversitede; 9 fakülte, 1 enstitü, 2 yüksekokul ve 7 meslek yüksekokulu, 14 uygulama ve araştırma merkezi olmak üzere toplam 33 akademik birim bulunmaktadır. 25 lisansüstü, 26 lisans, 54 önlisans programından oluşan toplam 105 programda 11.507 öğrencinin eğitim öğretim gördüğü bir üniversite durumundadır. Üniversitede; 21 profesör, 46 doçent, 158 doktor öğretim üyesi, 193 öğretim görevlisi, 131 araştırma görevlisi, olmak üzere toplam 549 akademik personel ile 186 idari personel görev yapmaktadır.

Üniversite bünyesindeki insan kaynaklarının sayısal artışının yanı sıra, niteliksel gelişimi, bilginin üretilmesi, kullanılması ve paydaşlara aktarılması bakımından son derece önemlidir. Bu çerçevede akademik personel için bilimsel araştırma projeleri ve yayınlar, çeşitli biçimlerde teşvik edilmektedir. Üniversitemiz öğretim elemanlarının daha önce yürütmüş olduğu AÇÜ BAP projesinden SCI, SCI-exp, SSCI veya AHCI kapsamındaki dergilerdeki yayını için (yalnızca ilk sıradaki yazara), yayının yılı veya takip eden yılda yürütecekleri/yürüttükleri BAP projeleri için proje yürütücüsüne ek bütçe verilmesine, ilgili yayının uluslararası hakemli bir dergide atıf alması halinde her bir atıf için (kendi kendine atıflar hariç) ek destek verilmesine karar verilmiştir. Ayrıca başvurulması halinde bir projesine daha destek verileceğine dair Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi Madde 9'da ayrıntılı olarak bildirilmektedir.

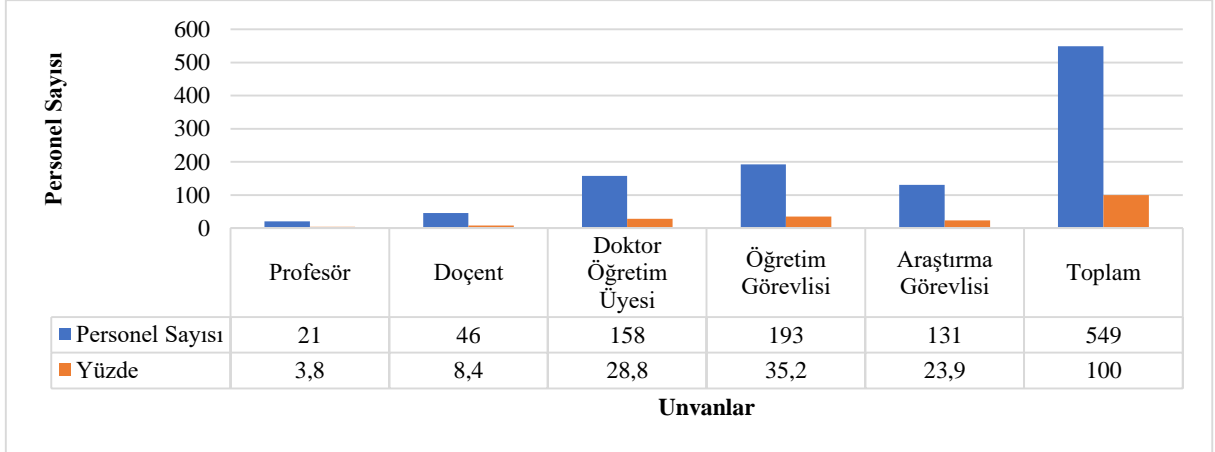
Kurumsal gelişim modelinde stratejik yönetim gibi insan kaynakları yönetimi de kurum başarısını etkileyen faktörlerdendir. Üniversitenin stratejik amaçlarına ulaşabilmesi için insan kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde organize edilmesi gerekir. Bunun için de personelin bilgi, beceri ve yeteneklerine uygun pozisyonlarda istihdam edilmesi bu alanlarda kariyer yapmalarına olanak sağlamak gerekir.

Üniversite personelinin zihninde; kurum imajının, çalışma ortamının ve yönetimin değerlendirildiği, çalışanların kişisel beceri ve motivasyonlarının gerçekleştirilmesi ve bu kuruluştaki katılımlarına ilişkin olarak memnuniyetlerinin ölçüldüğü anketler yapılması planlanmaktadır. Bu tip memnuniyet anketleri, insan kaynaklarının doğru olarak yönlendirilmesinde yol gösterecektir.

Üniversite kadrosunun (akademik ve idari) dağılımı aşağıdaki şekil ve tablolarda ayrıntılı olarak gösterilmiş ve açıklamalara yer verilmiştir.

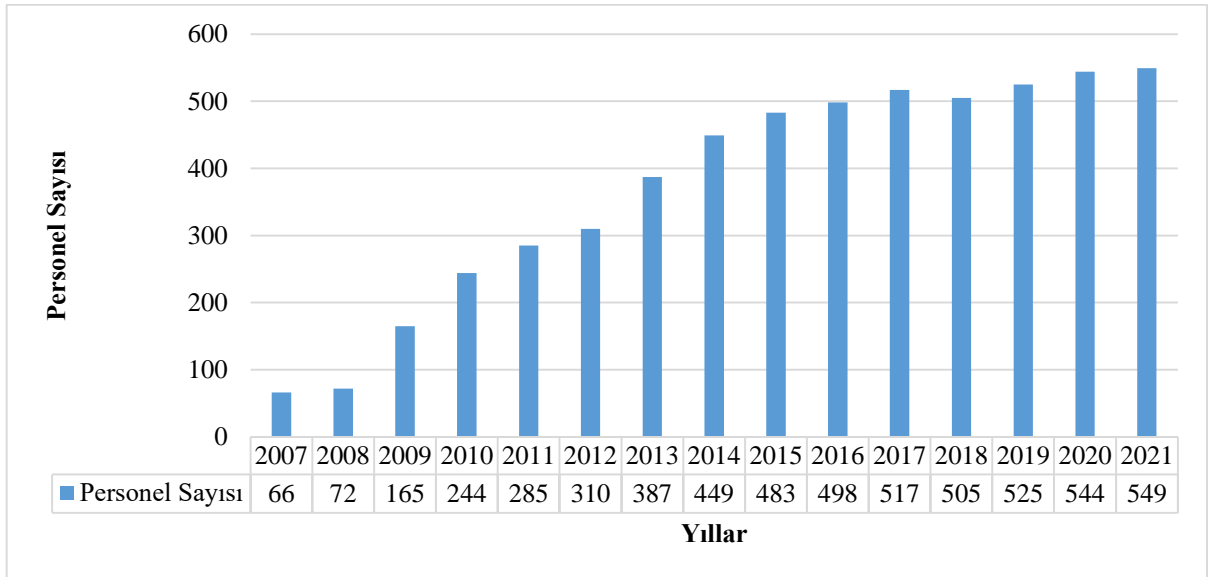
2023-2027 Stratejik Plan çalışmaları kapsamında 2021 yılsonu itibariyle akademik personelin unvanlara göre dağılımı Şekil 4'te gösterilmektedir. Bu verilere göre en yüksek

akademik personel sayısının Öğretim görevlisi ve Doktor Öğretim Üyesi kadrosunda olduğu görülmektedir.



Şekil 4: Akademik Personelin Unvanlara Göre Dağılımı (2021)

Şekil 5'te 2007-2021 yılları arasındaki üniversitenin akademik personele ilişkin değişimi gösterilmektedir. Kuruluşundan günümüze kadar olan süre içerisinde, Artvin Çoruh Üniversitesi akademik personel sayısı yaklaşık 9 katına çıkmıştır.

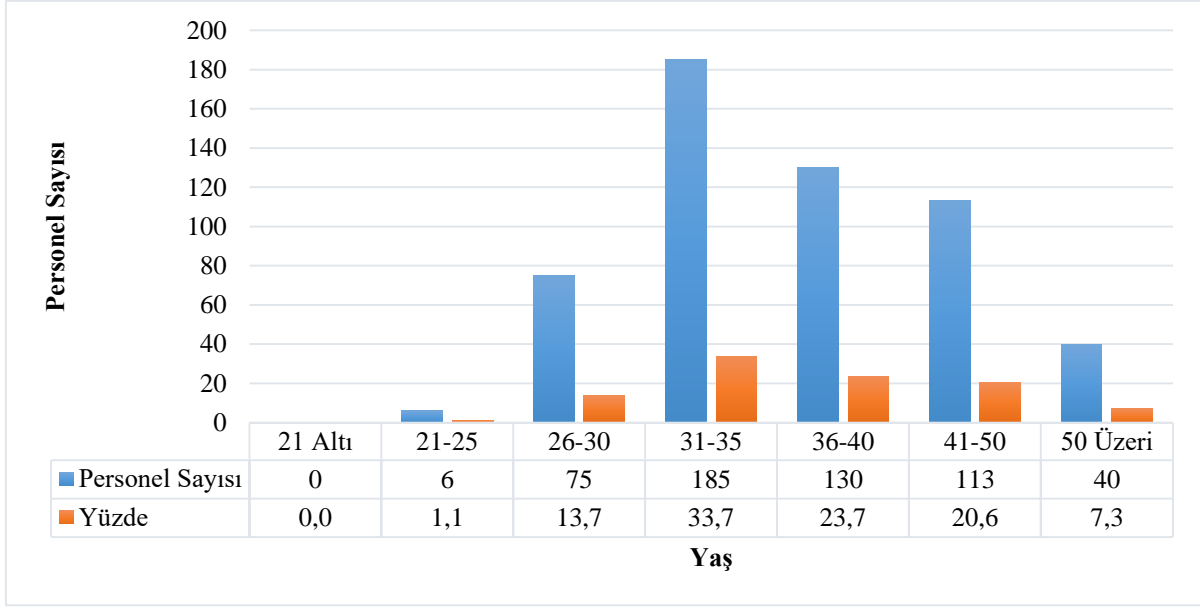


Şekil 5: Akademik Personel Sayısının Yıllara Göre Değişimi

Tablo 18: Akademik Personelin Birimlere ve Unvanlara Göre Dağılımı

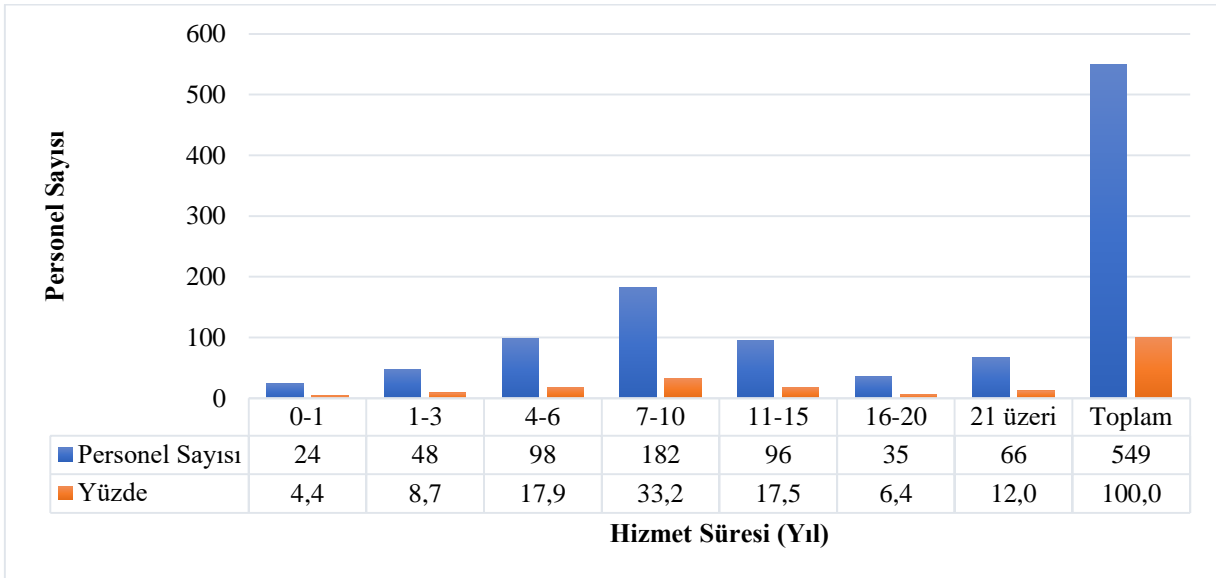
Birim Bazında Akademik Unvan Sayıları						
Birim	Prof.	Doç.	Dr. Öğr. Üyesi	Öğr. Gör.	Arş. Gör.	Toplam
Eğitim Fakültesi	2	15	22	4	16	59
Fen Edebiyat Fakültesi	1	9	21	2	23	56
Hopa İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	1	6	11	0	17	35
İlahiyat Fakültesi	0	1	10	4	13	28
İşletme Fakültesi	0	0	2	0	1	3
Mühendislik Fakültesi	2	4	11	2	16	35
Orman Fakültesi	11	7	12	2	13	45
Sağlık Bilimleri Fakültesi	2	5	11	6	9	33
Sanat ve Tasarım Fakültesi	0	4	8	1	13	26
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	0	2	6	0	1	9
Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu	0	0	4	0	0	4
Arhavi Meslek Yüksekokulu	0	0	5	10	0	15
Artvin Meslek Yüksekokulu	3	2	17	57	0	79
Borçka Acarlar Meslek Yüksekokulu	0	0	4	28	0	32
Hopa Meslek Yüksekokulu	0	0	2	14	0	16
Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	0	1	7	28	0	36
Şavşat Meslek Yüksekokulu	0	0	0	9	0	9
Yusufeli Meslek Yüksekokulu	0	0	1	5	0	6
Rektörlük	0	0	0	20	3	23
Toplam	22	56	154	192	125	549

Tablo 18’de akademik personel sayılarının unvanlara göre birimler bazındaki dağılımı verilmiştir. Buna göre en fazla akademik personeli olan birim Artvin Meslek Yüksekokulu (79 personel) ve en az personeli olan birim ise İşletme Fakültesi (3 personel) olarak görülmektedir. Profesör unvanı olan akademik personelin büyük bir kısmı Orman Fakültesindedir (11 personel). Doçent unvanlı akademik personel sayısı en fazla olan birim Eğitim Fakültesi (15 personel) olarak görülmektedir. Doktor öğretim üyesi, öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi unvanlı akademik personel sayısı ise sırasıyla en çok; Eğitim Fakültesi (22 personel), Artvin Meslek Yüksekokulu (58 personel) ve Fen Edebiyat Fakültesi (23 personel)’dir. Ayrıca İlahiyat Fakültesi bünyesinde 1 adet Dr. Öğretim Üyesi unvanlı yabancı uyruklu öğretim üyesi bulunmaktadır. Yabancı uyruklu personel sayısı toplam akademik personel sayısına dâhil edilmemiştir.



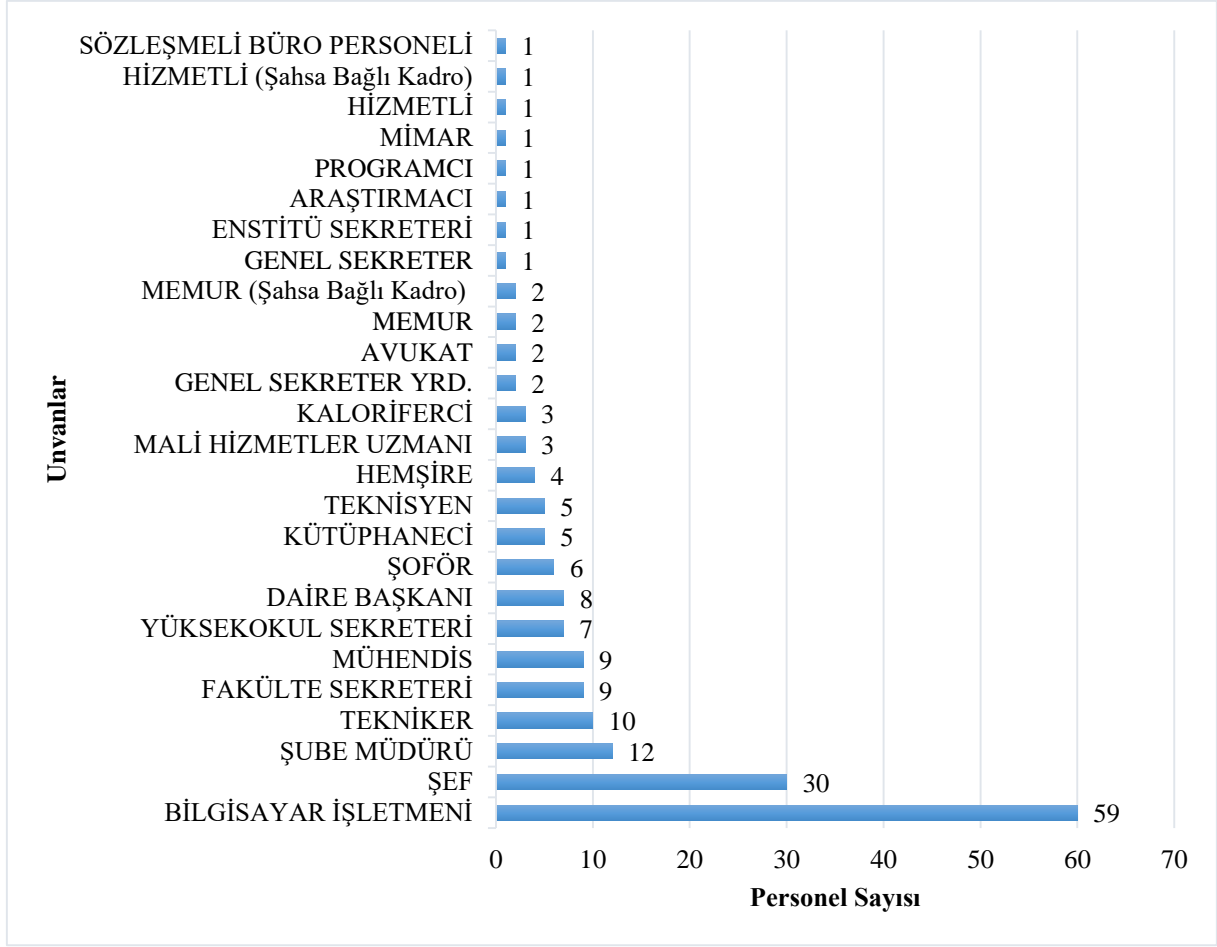
Şekil 6: Akademik Personel Yaş Dağılımı

Akademik personelin yaş itibariyle dağılımı incelendiğinde (Şekil 6), en yüksek oranın % 33,7 (185 personel) ile 31-35 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Bu durum üniversitenin nispeten genç akademik personele sahip olduğunu göstermektedir. 51 ve üzeri yaş grubundaki öğretim elemanı oranı ise % 7,3 (40 personel)'tür.



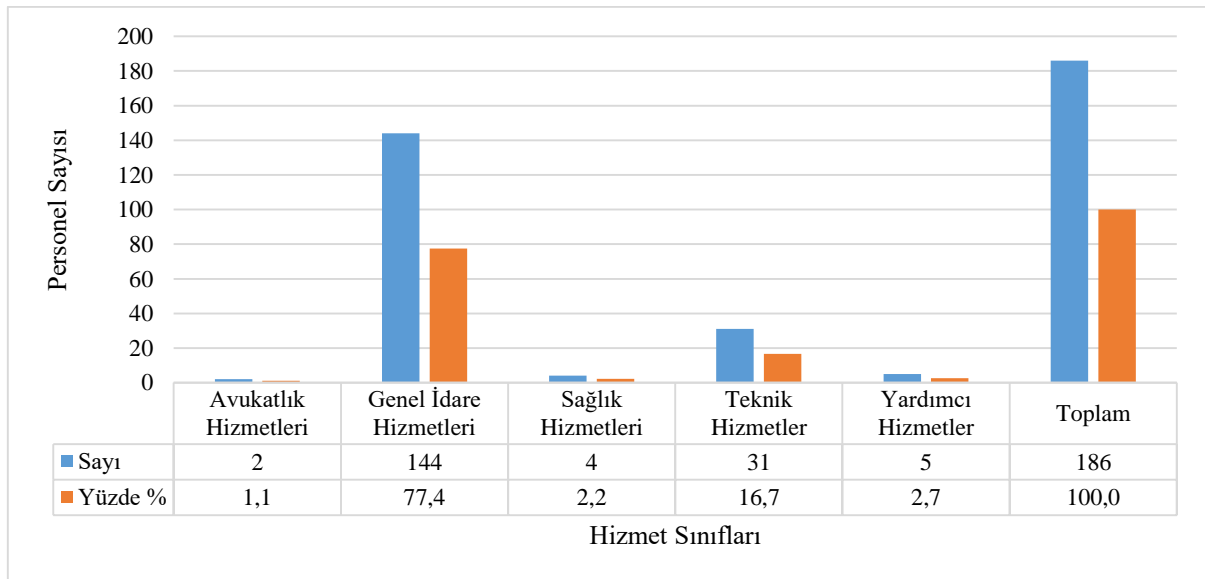
Şekil 7: Akademik Personelin Hizmet Süresine (Yıl) Göre Dağılımı

Şekil 7 akademik personelin hizmet süresine göre dağılımını göstermektedir. Bu dağılım grafiğine göre, en yüksek oranın % 33,2 ile 7-10 yıl arasında olduğu, en düşük oranın ise % 4,4 ile 0-1 yıl arasında olduğu görülmektedir.

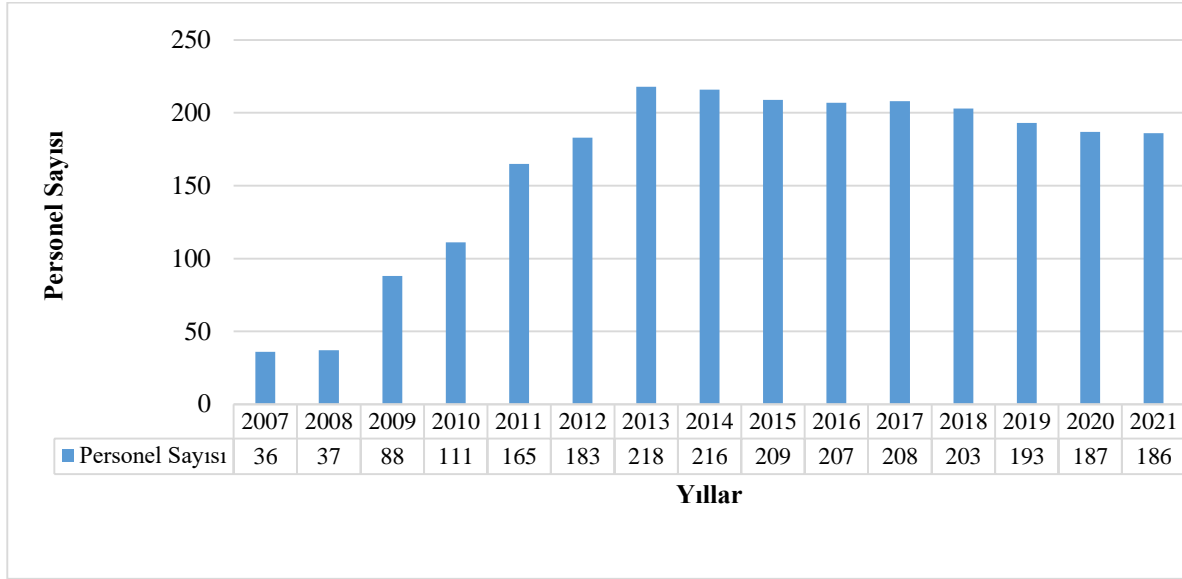


Şekil 8: İdari Personelin Unvanlarına Göre Dağılımı

Şekil 8’de idari personelin unvanlarına göre dağılımı gösterilmektedir. Toplam idari personel sayısı 2021 yılsonu itibari ile 186 kişidir. Bu dağılıma göre en yüksek idari personel sayısının bilgisayar işletmeni (60 personel) unvanında olduğu görülmektedir.

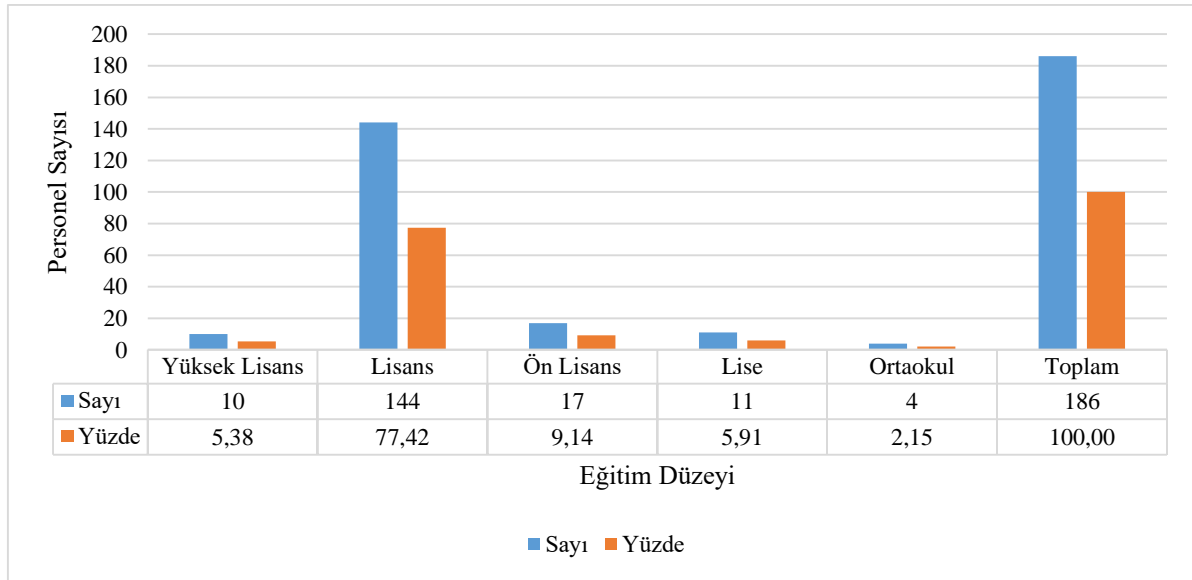


Şekil 9: İdari Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı



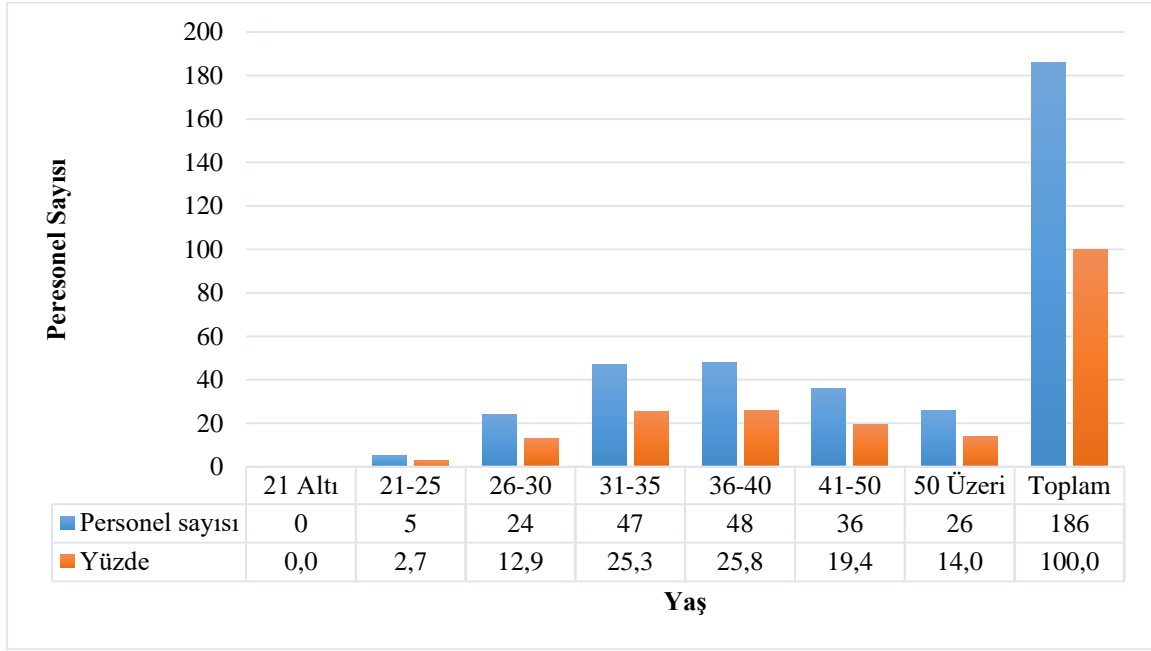
Şekil 10: İdari Personel Sayısının Yıllara Göre Değişimi

Şekil 10’da yıllar itibari ile idari personel sayısının değişimi verilmiştir. Buna göre, idari personel sayısı 2007 yılında 36 iken, yıllar itibariyle değişerek 2021 yılsonu itibariyle bu sayı 186’ya ulaşmıştır. Bu durumda belirtilen dönem içinde idari personel sayısının yaklaşık 6 kat arttığı görülmektedir. En büyük artış ise 2011 yılında olmuş ve bir önceki yıla göre % 48’lik bir artış göstermiştir.



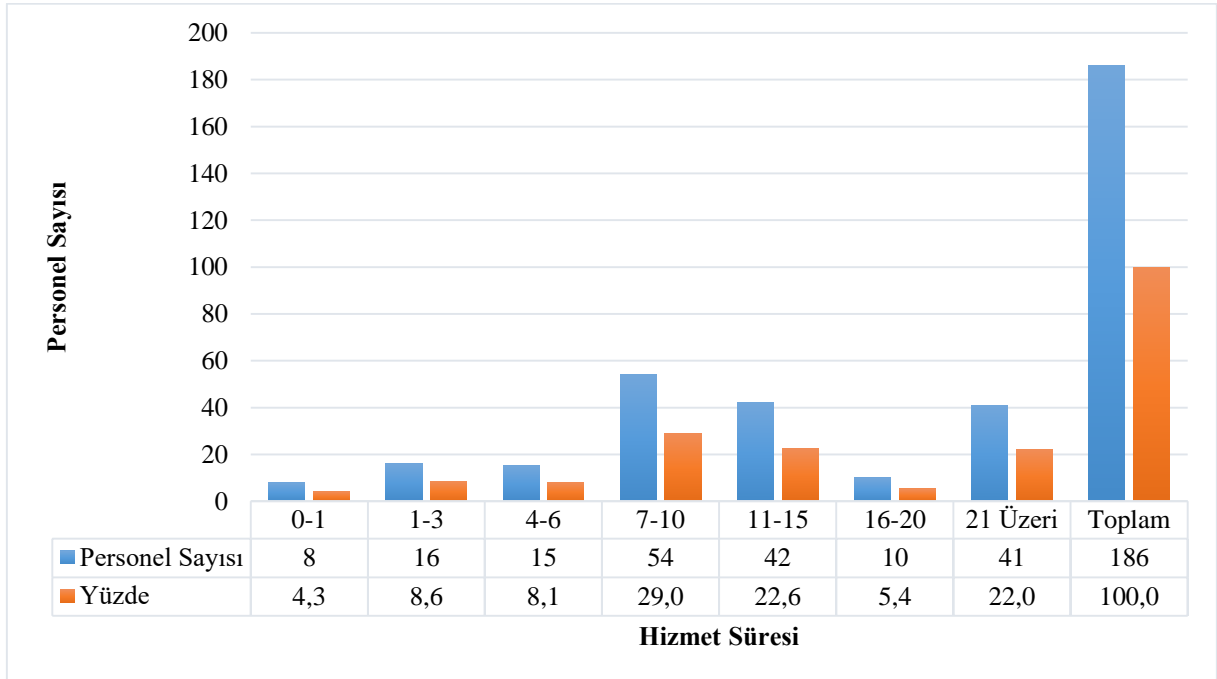
Şekil 11: İdari Personel Eğitim Durumu

İdari personel eğitim durumu dağılımında lisans mezunlarının çoğunlukta olduğu görülmektedir. 144 kişi ile toplam idari personelin % 77,4’ü lisans mezunudur. İdari personelin % 2,2’lik kısmını ise ilköğretim mezunları oluşturmaktadır.



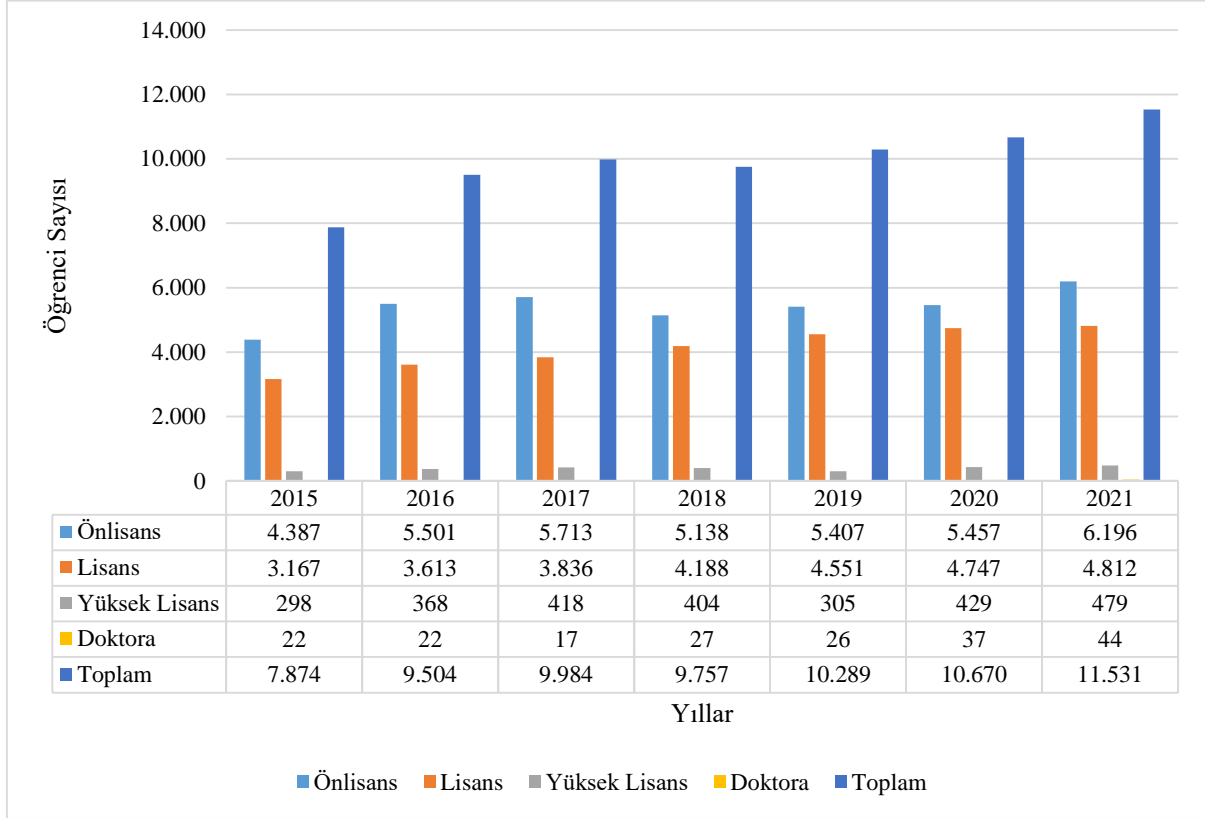
Şekil 12: İdari Personelin Yaş İtibari İle Dağılımı

İdari personelin yaş itibariyle dağılımı incelendiğinde üniversitenin nispeten genç bir idari personel kadrosuna sahip olduğu görülmektedir. Toplam idari personelin % 51,1'ini 31-40 yaş aralığındaki personel oluştururken, bunu % 19,4'lük oranla 41-50 yaş aralığı izlemektedir.



Şekil 13: İdari Personelin Hizmet Süreleri İtibari İle Dağılımı (2021)

İdari personel hizmet süreleri itibariyle incelendiğinde, 7-10 yıl hizmet süresine sahip olan personelin % 29'luk oran ile en büyük paya sahip olduğu görülmektedir. Toplam personel içerisinde ağırlıklı olarak ikinci sırada yer alan grup ise % 22,6'lık oran ile 11-15 yıl arasında hizmet süresi bulunan personeldir.



Şekil 14: Yıllar İtibari İle Toplam Öğrenci Sayıları

2015 ve 2021 yılları itibariyle toplam öğrenci sayılarındaki değişim incelendiğinde öğrenci sayısındaki artış eğiliminin korunduğu görülmektedir. Lisans, lisansüstü ve önlisans eğitiminde yer alan öğrenci sayısında ise 2015 ve 2021 yılları arasında belirli oranlarda artış olduğu dikkat çekmektedir. 2021 yılsonu itibariyle öğrenci sayısı 11.531'dir. Bu sayının % 53,7'sini önlisans öğrencileri oluştururken, % 41,7'lik kısmını lisans öğrencileri oluşturmaktadır. Yüksek lisans, doktora ve yurtdışı öğrenci sayısının daha da artması için yeni programlar açılmakta, yurt içi ve yurt dışı üniversiteler ile protokoller imzalanmaktadır.

2015 yılında 48 olan yabancı uyruklu öğrenci sayısı 2021 yılsonu itibariyle 482'ye ulaşmıştır.

Artvin Çoruh Üniversitesinin halen kurumsal gelişim ihtiyacı devam etmektedir. Ayrıca iç kontrol ve kalite sürecinde de önemli adımlar atılarak ilerlemeler kaydedilmesi gerekmektedir. Bunların yanında aşağıda belirtilen konularda personele eğitimler verilmiştir. Bu konular;

- Kamuda İç Kontrol ve Risk Yönetimi
- İnsan Kaynakları Performans Yönetimi

- Kamu İhale Mevzuatı ve Uygulaması
- Mobbing ve Stres Yönetimi
- Devlet Memurları Kanunu ve Uygulaması
- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
- Protokol Yönetimi
- Yönetimde Liderlik ve Motivasyon Teknikleri
- Resmi Yazışma Kuralları, Dosyalama ve Arşiv Hizmetleri
- Taşınır Mal Yönetmeliği
- Kamuda Yönetici Yetkinliklerinin Arttırılması
- Etkili Toplantı ve Sunum Teknikleri
- 6245 sayılı Harcırah Kanunu
- Yönetici Yetiştirme
- Eğiticilerin Eğitimi

Ancak ilerleyen süreçte aşağıda belirtilen konularda da eğitim verilmesi faydalı olacaktır. Bu konular;

- İnsan Kaynakları Yönetimi
- Stratejik Planlama Teknikleri
- Yönetici Sekreterliği
- Sorun Çözme ve Karar Yönetimi
- Ekip Yönetimi ve Liderlik
- Proje Yönetimi
- Kamuda Karar Alma
- Proje Döngüsü Yönetimi
- Fayda Maliyet Analizi
- Program ve Proje İzleme ve Değerlendirme
- Etik Değerler ve Dürüstlük
- Sürekli Yenilenme için Personel Eğitimleri

4.8.4. Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü üniversitenin gelişim sürecinde biçimlenmiş anlayışlar, inanışlar, gelenekler ve değerler bütünüdür. Kurumsal kültürün asıl amacı kurumsal sinerjinin kurulabilmesi için uygun bir ortamın oluşturulmasıdır. Sağlıklı bir kurum kültürünün olduğu kurumlarda çalışanlar ileri ölçüde birlik duygusuna sahip olurlar. Böyle kurumlarda insan ilişkileri istenen düzeyde gerçekleşir. Bu kültürün geliştirilmesi sayesinde bireyin tutum ve davranışları sistemli ve düzenli olur.

Üniversitenin kurumsal başarıyı yakalayabilmesi amaç ve stratejilerini geliştirebilmesi için kurum kültürü önem arz etmektedir. Üniversitenin olumlu bir kurumsal imajının ve güçlü

bir kurum kültürünün olması üniversiteyi diğer üniversitelerden ayıracak ve kaliteli öğrenciyi cezbedip üniversitenin başarısına katkı sağlayacaktır.

Artvin Çoruh Üniversitesi sürekli gelişmeyi ve yenilikçi olmayı kendine hedef edinmiştir. Bu nedenle çalışanlarının sürekli gelişimini sağlayabilmesi için kendi içinde kurum kültürünün benimsenmesi ve uygulamaya konulmasında büyük çabalar gerekmektedir.

Artvin Çoruh Üniversitesi kurum kültürüne yönelik mevcut durumu ortaya koyabilmek ve geleceğe yönelik doğru stratejiler geliştirebilmek adına 18.11.2021 - 06.12.2022 tarihleri arasında 143'ü akademik, 63'ü idari olmak üzere toplamda 206 personelin katılımıyla anket çalışması yapılmıştır. Ankette yer alan sorular fikrim yok, zayıf, orta ve güçlü seçeneklerinden biriyle cevaplandırılmıştır. Ankette yer alan sorulara verilen cevapların yüzdesel dağılımına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 19: Kurum Kültürü Analizi

Kurum Kültürü Analizi Alt Bileşenler	Değerlendirme (%)			
	Fikrim Yok	Zayıf	Orta	Güçlü
Katılım				
• Çalışanların karar alma süreçlerine katılım düzeyi	6,31	47,57	40,78	5,34
• Çalışanların katılımını sağlamaya yönelik mekanizmaların varlığı	7,28	44,66	40,29	7,77
• Üst yönetimin katılımı destekleme düzeyi	7,27	40,78	39,81	12,14
İşbirliği				
• Çalışanların ve yöneticilerin bilgi paylaşımına ve işbirliğine açıklık düzeyi	5,34	32,52	42,72	19,42
• Çalışanların takım çalışmasına yatkınlık düzeyi	6,80	30,10	43,20	19,90
• İşbirliği mekanizmalarının yeterlilik ve etkililik düzeyi	8,25	40,29	43,20	8,26
• Birimler arası koordinasyonun etkililik düzeyi	5,34	50,00	30,58	14,08
Bilginin Yayılımı				
• Bilginin paylaşılmasını ifade eden açıklık düzeyi	6,80	35,92	40,78	16,50
• Bilginin ilgili çalışanlara ya da birimlere zamanında iletilme düzeyi	3,89	33,01	37,86	25,24
• Karar alma süreçlerinin yeterli bilgiyle desteklenme düzeyi	9,23	40,29	37,86	12,62
Öğrenme				
• Sürekli ilerlemeyi teşvik eden bir insan kaynakları yönetiminin varlığı	10,67	50,49	30,10	8,74
• Çalışanların birbirleriyle bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşmalarına imkân veren mekanizmaların varlığı	4,86	42,72	42,23	10,19
• Yöneticilerin kendilerini geliştirmelerine imkân veren mekanizmaların varlığı	16,03	36,89	36,89	10,19
Kurum İçi İletişim				
• Üniversitedeki iletişim kanallarının yataylık ve dikeylik durumu	12,14	32,52	43,69	11,65
• Çalışanlar arasındaki iletişimin resmîlik düzeyi	3,88	25,73	54,37	16,02
• Çalışanların yöneticilerine ulaşmada açık iletişim kanallarının varlığı	3,40	31,07	40,29	25,24
• İletişim mekanizmalarının katılım ve işbirliğini destekleme düzeyi	7,76	30,10	43,69	18,45

Kurum Kültürü Analizi Alt Bileşenler	Değerlendirme (%)			
	Fikrim Yok	Zayıf	Orta	Güçlü
Paydaşlarla İlişkiler				
• Hizmetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerinde ilgili paydaşların sürece dâhil edilme düzeyi	8,73	40,78	39,32	11,17
• Paydaş yönetim stratejisinin varlığı	19,42	34,95	37,38	8,25
• Üniversitenin stratejik planı hakkında paydaşların bilgilendirilme düzeyi	12,62	37,38	34,95	15,05
Değişime Açıklık				
• Yeni fikirlerin ve farklı görüşlerin desteklenme düzeyi	8,25	41,26	39,81	10,68
• Dış çevrede meydana gelen değişiklikleri takip ederek buna göre konumlanma düzeyi	12,15	38,83	38,83	10,19
• Var olan kuralların değişim yönünde engel oluşturma düzeyi	19,42	25,73	39,32	15,53
• Çalışanların karar ve inisiyatif alma düzeyi	10,20	45,63	35,92	8,25
Stratejik Yönetim				
• Üst yönetimin stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerindeki sahiplik düzeyi	16,02	27,18	40,78	16,02
• Rutin işlerin yanı sıra stratejik işlere odaklanma düzeyi	16,02	35,44	38,35	10,19
• Çalışanların stratejik plana yönelik sorumluluklarına ilişkin farkındalık düzeyi	13,11	39,32	37,38	10,19
Ödül ve Ceza Sistemi				
• Ödül ve ceza sistemlerinin varlığı ve uygulanma düzeyi	18,93	45,15	28,64	7,28
• Çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik mekanizmaların varlığı ve etkililik düzeyi	7,76	61,65	23,79	6,80
• Üniversitenin hataları tolere etme düzeyi	18,45	24,27	43,69	13,59

4.8.5. Fiziki Kaynak Analizi

Artvin Çoruh Üniversitesi Artvin il merkezinde Merkez Yerleşke ve Seyitler Yerleşkesi olmak üzere iki ana yerleşkeye sahiptir.

Ayrıca Artvin'e bağlı Borçka ilçesinde Borçka Acarlar Meslek Yüksekokulu Yerleşkesi, Hopa ilçesinde Hopa Meslek Yüksekokulu, İlahiyat Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesini içeren Hopa Yerleşkesi, Arhavi ilçesinde Arhavi Meslek Yüksekokulu ve Sanat ve Tasarım Fakültesini içeren Arhavi Yerleşkesi ve Şavşat ilçesinde Şavşat Meslek Yüksekokulu bulunmaktadır. Yusufeli Meslek Yüksekokulu, Yusufeli ilçesinin taşınacak olması sebebiyle faaliyetlerine Üniversitemiz Merkez Yerleşkesinde devam etmektedir.

Merkez Yerleşke Artvin şehir merkezinde Çayağzı Mahallesinde bulunmaktadır. Toplam açık alanı 78.572,03 m² olup kapalı alanı 62.331,60 m²'dir. Eğitim Fakültesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Ali Nihat Gökyiğit Kongre ve Kültür Merkezi, Merkezi Kütüphane, Rektörlük Binası, Konukevi ve Lojmanların bir kısmı bu yerleşkede bulunmaktadır.

Üniversitenin Artvin il merkezindeki diğer bir yerleşim birimi olan Seyitler Yerleşkesi, Artvin Merkez Seyitler Köyünde, Merkez Yerleşkeye 5 km uzaklıkta bulunmaktadır. Bu yerleşke içerisinde; Orman Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, İşletme Fakültesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu ve Artvin Meslek Yüksekokulu bulunmaktadır. Merkez Yerleşkedeki yeni binasına taşınana kadar Rektörlük ve Rektörlüğe bağlı idari birimler de yine bu yerleşke içerisinde yer almaktadır. Seyitler Yerleşkesinde ayrıca Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi, Ormancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Binası, Kapalı Spor Salonu, Açık Alan Spor Tesisleri, Sosyal Tesisler, Lojmanlar, Araştırma Serası ve Fidanlık, Mobilya ve Dekorasyon Atölye Binası, Resmi Araç Otopark ve Oto Yıkama ünitesi bulunmaktadır. Seyitler Yerleşkesi 183.952,23 m² açık alanı ile Artvin Çoruh Üniversitesinin en büyük yerleşkesi olup, kapalı alan miktarı ise 49.425,90 m²'dir.

Artvin Çoruh Üniversitesi binalarının kapalı ve açık alanları m² olarak Tablo 20'de belirtilmiştir. Artvin Çoruh Üniversitesi akademik birimlerinin eğitim alanları ve derslikleri ise Tablo 21'de belirtilmiştir. Buna göre en fazla derslik (23 adet) ve laboratuvar sayısı (24 adet) alanına sahip olan yapı Orman Fakültesi binasında bulunmaktadır.

Artvin Çoruh Üniversitesinin sahip olduğu mevcut fiziki varlıklar değerlendirildiğinde; eğitim, öğretim, uygulama, sosyal faaliyetler, vb. faaliyetleri gerçekleştirebilecek nispeten yeterli olanaklara sahiptir. Derslik ve laboratuvar bakımından nispeten yeterli gibi gözükse de yeni açılan veya açılacak program ve bölümler için derslik ve laboratuvar sayıları yetersiz olacaktır. Bu nedenle fiziki varlıkların 2023-2027 Stratejik Planı çerçevesinde değerlendirilerek geliştirilmesi, altyapısının iyileştirilmesi planlanmaktadır.

Tablo 20: Kapalı ve Açık Alanlar

Yerleşke/Mevkii	Açık Alan (m ²)	Taşınmaz Adı	Yılı	Kapalı Alan (m ²)
Merkez Yerleşke	78.572,03	Konukevi	2008	1.254,22
		Eski Artvin MYO Binası	2009	2.320,84
		Eski Artvin MYO İdari Bina	2009	599,64
		Lojmanlar	2010	3.468,29
		ARTSEM Lojman ³		1.344,65
		ANG Kongre ve Kültür Merkezi	2012	4.286,80
		1.Grup ve 2. Grup Merkezi Derslikler	2014	29.801,72
		Planetaryum	2015	50,24
		Merkezi Kütüphane	2018	3.881,04
		Rektörlük	2021	5.711,37
		Yeni Lojmanlar	2021	9.612,79
	78.572,03	Toplam		62.331,60
Seyitler Yerleşkesi	183.952,23	Orman Fakültesi Binası	2009	18.103,00
		Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı İdari Binası	2009	473,49
		Su Deposu	2009	221,73
		Bilim Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi	2011	1.271,80
		Kapalı Spor Salonu	2011	3.194,11
		Ormancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi (Sera)	2011	247,55
		Mühendislik Fakültesi	2012	4.392,75
		Artvin Meslek Yüksekokulu	2012	4.710,97
		Lojmanlar	2012	6.759,13
		Lojmanlar(TOKİ'den kamulaştırılan)	2010	2.244,88
		Sosyal Tesis Binası	2012	5.618,30
		Mobilya ve Dekorasyon Atölyesi	2016	1.638,58
		Kazan Dairesi		366,6
		Oto Park ve Oto Yıkama	2016	183,01
	183.952,23	Toplam		49.425,90
Hopa Yerleşkesi	21.486,23	Hopa MYO İdari Bina	2010	605,72
		Hopa Eğitim Binası	2012	8.038,38
		Fitness Salonu	2013	406,64
		Hopa Cumhuriyet Mah. Arsa		
	60.085,80	Toplam		9.050,74
Borçka Yerleşkesi	28.391,00	Borçka Acarlar MYO	2014	7.922,84
		Lojman (25 Daire)	2014	3.438,81
				11.361,65
Arhavi Yerleşkesi	12.815,73	MYO Binası	2018	8.989,80
		Çay-Kur Fabrikası Karşısı		
				8.989,80
Şavşat İlçesi	7.821,64	Şavşat MYO	2016	4.566,24

³ Herhangi bir yerleşke içerisinde bulunmayan Orta Mahalle mevkiindeki ARTSEM Lojman Binası Merkez Yerleşkeye olan yakınlığı sebebiyle Merkez Yerleşke içerisinde gösterilmiştir.

Yerleşke/Mevkii	Açık Alan (m ²)	Taşınmaz Adı	Yılı	Kapalı Alan (m ²)
Ardanuç İlçesi	7.698,36	Derslik Binası (Artvin MYO'ya Bağlı)		734,01
Botanik Bahçesi	120.000,00			2.856,61
Toplam	507.185,79			149.316,55

Tablo 21: Eğitim Alanları ve Derslikler

Birimler/Bina Adı	Eğitim Alanları		
	Derslik	Amfi	Laboratuvar
Arhavi MYO ⁴	13	3	0
Artvin MYO ⁵	19		3
Eğitim Fakültesi	12	6	10
Sağlık Bilimleri Fakültesi	8	6	10
Sağlık Hizmetleri MYO	9	6	8
Fen Edebiyat Fakültesi	20	6	6
Hopa İİBF ⁶	14	9	4
Mühendislik Fakültesi	10	0	8
Borçka Acarlar MYO	22	0	11
Orman Fakültesi ⁷	19	4	26
Şavşat MYO	15	0	2
Mobilya ve Dekorasyon Atölyesi	3	0	0
Kongre ve Kültür Merkezi	1	0	1
Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi	0	1	15
Eski Artvin MYO Derslik Binası	6	0	0
Toplam	171	41	104

Tablo 22: Yemekhaneler, Kantin ve Kafeteryalar

Türü	Adet	Kapalı Alan (m ²)
Öğrenci ve Personel Yemekhanesi	10	3.008,42
Kantin ve Kafeterya	9	2.168,72
Toplam	19	5.177,14

Artvin Çoruh Üniversitesi'nde Tablo 22'de belirtildiği gibi toplamda 5.177,14 m² kapalı alanda, 10 adet yemekhane ile 7 adet kantin ve kafeterya bulunmaktadır.

⁴ Sanat ve Tasarım Fakültesi faaliyetlerini Arhavi MYO binasında sürdürmektedir.

⁵ Ardahan'da yer alan derslikler Artvin MYO başlığına dâhil edilmiştir.

⁶ İlahiyat Fakültesi ve Hopa MYO faaliyetlerini Hopa İİBF'ye ait binalarda sürdürmektedir.

⁷ Daire Başkanlıkları, Rektörlük, Genel Sekreterlik, İşletme Fakültesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu faaliyetlerini Orman Fakültesine ait binada sürdürmektedir.



Şekil 15: Merkez Yerleşke – 1



Şekil 16: Merkez Yerleşke - 2

4.8.6. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Üniversitenin internet altyapısı fiber uçtan uca VPN altyapısı ile yapılandırılmış olup, ana omurga internet çıkışı 400 MB/s'dir. Bu internet çıkışı; Hopa, Ardanuç, Merkez, Seyitler, Borçka, Şavşat ve Arhavi Yerleşkelerini kullanım miktarlarına göre dağıtılmıştır. Aynı zamanda yerleşkelerin kapasitelerine göre wi-fi hizmeti verilmektedir.

Üniversitemiz; EBYS Otomasyonu, E-Kampüs Otomasyonu, Öğrenci Otomasyonu, Personel Otomasyonu, Kütüphane Bilgi Belge Otomasyonu, DSpace Kurumsal Açık Arşiv Otomasyonu, Materyal Takip ve Güvenlik Otomasyonu, Konut Talep Otomasyonu, Bilimsel Araştırma Projeleri Otomasyonu, Mevzuat ve İctihat Otomasyonu, İcra Takip Otomasyonu, E-Hakediş Otomasyonu, İdecad Betonarme Otomasyonu, Kalite Yönetim Otomasyonu, Faks Otomasyonu, İp Santral Otomasyonu ve Netcad Harita Otomasyonu kullanmakta olup ayrıca sistem odası ve ilgili birimler için gerekli yazılım ve bilişim donanımları alımlarını 4734 sayılı Kamu İhale Kanununun 19 uncu maddesine binaen piyasadan ihale ve ilgili kanunun 22 nci maddesine binaen doğrudan temin yolu ile satın almasını gerçekleştirmektedir.

Üniversitemiz 2023-2027 yılları arasında üniversitenin bilgi teknolojilerinin en iyi şekilde kullanılmasını sağlamak için gelişen yeni teknolojileri takip ederek özellikle personel ve öğrencilerin bilgiye daha hızlı ulaşmasını sağlamak, yeni yapılan binaların network sistemlerini üst seviyede projelendirerek kesintisiz bir şekilde hizmet vermek arzusunda. Ayrıca üniversitemiz web sayfası sürekli güncellenmekte ve geliştirilmektedir.

4.8.7. Mali Kaynak Analizi

Tablo 23: Yıllara Göre Proje Sayıları, Ödenekleri ve Dağıtımı

Yıllara Göre BAP Proje Sayıları, Ödenekleri ve Dağıtımı			
Yıllar	Proje Sayıları*	Bütçe Tutarı (TL)	Dağıtılan Tutar (TL)
2011	41	100.000,00	124.582,00
2013	48	230.000,00	195.365,00
2013	40	250.000,00	170.868,00
2014	20	260.000,00	154.963,00
2015	25	240.000,00	103.355,00
2016	91	240.000,00	215.710,00
2017	38	194.000,00	211.510,00
2018	32	194.000,00	188.293,00
2019	15	199.000,00	128.020,00
2020	15	216.000,00	135.520,00
2021	35	237.000,00	139.791,00

*İlgili yıl içinde kabul edilen proje sayılarını ifade etmektedir.

Tablo 24: Döner Sermaye İşletme Müdürlüğünün Yıllara Göre Gelir Dağılımı

Yıllar	Gelir (TL)
2011	54.208,00
2013	66.937,00
2013	42.578,00
2014	113.224,00
2015	609.007,00
2016	492.477,00
2017	478.164,72
2018	558.604,09
2019	545.905,90
2020	307.007,58
2021	243.998,73

Tablo 25: 2007-2021 Yılları Harcama Tutarları

Ekonomik Kodlara Göre Harcamaların Dağılımı (2007-2021)						
Yıl	Personel Giderleri (01)	SGK Devlet Primi Giderleri (02)	Mal ve Hizmet Alımı Giderleri (03)	Cari Transferler (05)	Sermaye Giderleri (06)	Toplam Harcama (TL)
2007	761.719	94.842	143.446	0	207.444	1.207.451
2008	2.687.832	282.213	875.509	116.855	1.069.876	5.032.285
2009	5.541.949	617.421	2.277.945	184.776	8.716.981	17.339.072
2010	8.429.947	1.232.550	3.124.044	185.456	16.653.336	29.625.333
2011	12.922.714	1.806.416	4.700.502	495.468	25.645.357	45.570.457
2012	16.107.231	2.163.245	7.084.875	370.004	24.997.782	50.723.137
2013	20.555.116	2.744.068	7.936.262	434.118	18.623.750	50.293.314
2014	25.428.864	3.506.747	10.175.632	617.594	20.772.626	60.501.463
2015	32.359.036	3.991.811	11.423.763	779.095	17.101.698	65.655.403
2016	38.863.944	4.840.388	13.067.307	1.134.277	16.538.027	74.443.943
2017	43.121.265	5.338.761	13.935.403	997.702	17.325.451	80.718.582
2018	55.225.773	7.181.364	9.079.504	1.412.562	23.186.542	96.085.745
2019	68.530.569	9.042.732	8.753.810	2.130.368	20.187.933	108.645.412
2020	79.601.284	10.370.304	5.810.781	2.403.001	29.655.960	127.841.330
2021	100.506.923	13.260.400	8.811.645	1.779.366	22.632.716	146.991.050
Kümülatif (TL)	510.644.166	66.473.262	107.200.428	13.040.642	263.315.479	960.673.977

Tablo 26: 2008-2021 Yılları Başlangıç Ödenekleri

Yıllara Göre Başlangıç Ödenekleri (Ekonomik Sınıflandırmanın 1. Düzeyi) (2008-2021)						
Yıl	Personel Giderleri (01)	SGK Devlet Primi Giderleri (02)	Mal ve Hizmet Alımı Giderleri (03)	Cari Transferler (05)	Sermaye Giderleri (06)	Toplam Bütçe (TL)
2008	3.380.000	423.000	1.953.000	530.000	3.650.000	9.936.000
2009	4.077.000	426.000	2.745.000	914.000	9.000.000	17.162.000
2010	5.776.000	1.031.000	2.979.000	789.000	13.300.000	23.875.000
2011	9.608.000	1.376.000	4.336.000	827.000	17.880.000	34.027.000
2012	14.283.000	1.954.000	6.561.000	866.000	18.338.000	42.002.000
2013	17.664.000	2.438.000	7.974.000	913.000	20.200.000	49.189.000
2014	22.805.000	3.213.000	8.213.000	967.000	18.502.000	53.700.000
2015	26.545.000	3.726.000	9.444.000	1.030.000	22.210.000	62.955.000
2016	39.007.000	4.704.000	10.687.000	1.190.000	24.900.000	80.488.000
2017	41.853.000	5.282.000	11.357.000	1.295.000	24.500.000	84.287.000
2018	47.277.000	5.876.000	11.484.000	1.420.000	24.500.000	90.557.000
2019	69.406.000	9.219.000	6.262.000	1.946.000	17.502.000	104.335.000
2020	75.371.000	10.237.000	6.806.000	2.113.000	14.352.000	108.879.000
2021	88.110.000	11.676.000	7.987.000	2.467.000	23.862.000	134.102.000
Kümülatif (TL)	465.162.000	61.581.000	98.788.000	17.267.000	252.696.000	895.494.000

Tablo 27: Tahmini Kaynaklar

Kaynaklar	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam Tahmini Kaynak (TL)
Özel Bütçe	189.693.000	209.895.000	251.874.000	302.249.000	362.699.000	1.316.409.000
Döner Sermaye	1.925.000	2.116.000	2.327.000	2.561.000	2.817.000	11.746.000
Dış Kaynak	1.970.000	2.015.000	2.065.000	2.120.000	2.180.000	10.350.000
Toplam	193.588.000	214.026.000	256.266.000	306.930.000	367.696.000	1.338.505.000

Not: Üniversite bütçesinde yer alan ve kurumsal performansı yansıtmayan transfer harcamalarına bu tabloda yer verilmemiştir.

4.9. Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo 28: Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim-Öğretim	<ol style="list-style-type: none"> 1- Öğrencilerin öğretim elemanı ve idari personelle ilişkilerinin güçlü olması 2- Genç, dinamik ve bir bölümü yurt dışı deneyimli akademik bir kadroya sahip olunması 3- Ders bilgi paketlerinin eksiksiz hazırlanmış olması, müfredatların ve derslerin Eğitim Öğretim Kalite Alt Komisyonu tarafından gözden geçirilerek denetlenmesi 4- Merkez Kütüphanenin, fiziksel, işitsel ve görme engelliler için tasarlanmış ve uygun materyaller ile donatılmış “engelli dostu kütüphane” olması 5- Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve alt yapıların olması 6- 2020-2021 Akademik Yılında YÖK-TÜBİTAK ve aralarında Artvin Çoruh Üniversitesinin de bulunduğu 14 üniversite arasında yapılan protokol gereği uzaktan eğitimde UZEP sisteminin kullanılmaya başlanmış olması 7- Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin sürekli iyileşme döngüsünde değerlendirilmesi 	<ol style="list-style-type: none"> 1- Program tasarımı ve güncellemelerinin, iç ve dış paydaşlarla yeterli işbirliği içinde gerçekleşmemesi 2- AKTS ve TYYÇ bilgi paketleri içeriği ile Bologna Sistemi kültürünün öğrenci ve personelde tam anlamıyla karşılık bulamaması 3- Kalite çalışmalarının tam anlamıyla benimsenmemesi 4- Öğrenci merkezli öğretim yöntemlerinin yeterince yerleşik hale gelememesi 5- Farklı ve birbirine uzak yerleşelerde / binalarda akademik faaliyetlerin yürütülüyor olması 	<ol style="list-style-type: none"> 1- Programların tasarımı ve güncellemelerinin, iç ve dış paydaşlarla birlikte sürekli iyileştirme döngüsü içerisinde yapılması 2- AKTS ve TYYÇ katalogları başta olmak üzere, Bologna Sistemi hakkında bilgilendirme seminerlerinin düzenlenmesi 3- Kalite çalışmalarının benimsenmesini artırmak ve kurumun hedefleri doğrultusunda insan kaynağı gelişimini sağlamak amacıyla kalite ile ilgili olarak eğitici eğitiminin yapılması 4- Öğretim elemanlarının, öğrenci merkezli öğretim yöntemlerini kullanmaya teşviki ve bu konuda eğitici eğitimlerinin yapılması 5- Program Çıktıları ile Ders ilişki matrislerinin, derslerin Başarı Değerlendirme Yöntemleri (BDY) de dikkate alınarak belirlenmesi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Araştırma	<p>1- Kurumun Uygulama ve Araştırma Merkezleri ve çeşitli birimleri tarafından yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedeflerine yönelik araştırma potansiyellerinin bulunması</p> <p>2- Kurumda biyo-çeşitlilik misyon farklılaşmasına uygun olarak Botanik Bahçesi ve Herbarium'un bulunması</p> <p>3- Araştırma geliştirmeyi destekleyen zengin bir kütüphaneye sahip olunması</p> <p>4- Bölgeye, araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile ormancılık, biyo-teknoloji, eko-turizm açısından ekonomik katkı; Çocuk ve Anne Üniversiteleri, sanat ve kültür kursları ile sosyo-kültürel katkı sağlanması</p> <p>5- ULAKBİM TR Dizin ve ulusal hakemli dergi statülerinde bilimsel dergilere sahip olunması</p>	<p>1- Kuruma katma değer sağlayacak geniş ölçekli proje çalışmalarının yeterli sayıda olmaması</p> <p>2- Yurtiçi ve yurtdışı akademik etkinlikler için verilen desteklerin istenen düzeyde olmaması</p> <p>3- Laboratuvar çalışması gerektiren akademik birimlerin teçhizat ve makinelere erişiminin kısıtlı olması</p> <p>4- Proje ve araştırma faaliyetleri için dış paydaşlarla etkili ve yeterli iletişimin sağlanamaması</p>	<p>1- Bilimsel araştırma projeleri bütçelerinin artırılması</p> <p>2- Kurum dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik stratejiler, analiz ve iyileştirmelerin yapılabildiği bir sistemin oluşturulması</p> <p>3- Merkezi araştırma laboratuvarı başta olmak üzere, kurumdaki tüm laboratuvarların bünyesindeki eksik ve ihtiyaç duyulan makine ve teçhizatın temin edilmesi</p> <p>4- Abone veri tabanlarının sayısının ve etkinliğinin artırılması</p> <p>5- Güçlü yönlerin korunması ve geliştirilmesi</p> <p>6- Mevcut uluslararasılaşma stratejilerinin etkinliğinin artırılması, daha kapsamlı uluslararası işbirliklerinin inşa edilmesi</p>
Girişimcilik	<p>1- AÇÜ'nün YÖK tarafından Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Alanında ihtisas üniversitesi olarak belirlenmiş olması</p>	<p>1- Bölgede faaliyet gösteren sanayi kuruluşlarının sayısının yeterli olmaması</p> <p>2- Bölgenin büyük metropollere uzak olması</p> <p>3- Bölgede ortak iş</p>	<p>1- Girişimcilik kültürünün artırılması yönünde akademik ve sosyal aktiviteler planlanması ve bu aktivitelerin ildeki kurumların işbirliği ile gerçekleştirilmesi</p>

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
		yapma ve girişimcilik kültürünün zayıf olması	
Toplumsal Katkı	<p>1- AÇÜ Rektörlüğü Çoruh Medeniyet Akademisinin kurulmuş olması ve Akademinin faaliyetleri kapsamında alanında uzman kişilerle online söyleşiler düzenlenmesi</p> <p>2- “Organik Yol” fidan dikim etkinliğiyle başlayan ormancılık faaliyetleri “Geleceğe Nefes” gibi Bölgeye Katkı Sağlayacak, Yetişkinlere, Genç ve Çocuklara Özel Proje ve Sosyal Faaliyetlerin planlanmış olması</p> <p>3- Üniversite akademik personelinin üniversite dışındaki ihtiyaç duyulan alanlarda danışmanlık, bilirkişilik vb. faaliyetlerde bulunmaları</p> <p>4- İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Artvin Orman Bölge Müdürlüğü, Ticaret ve Sanayi Odası gibi kurumlarla ikili işbirliği anlaşmalarının imzalanmış olması ve birlikte çalışma kültürünün yerleşmiş olması</p>	<p>1- Toplumsal fayda kültürünün akademik ve idari birimlerde yeterince gelişmemiş olması</p> <p>2- COVID-19 salgınının yoğun katılımlı fiziksel etkinliklere engel teşkil etmesi</p>	<p>1- Üniversitenin dış paydaşlarla daha etkin ilişkiler içinde olmasının sağlanması</p> <p>2- Salgının uzaması ve yerleşik bir hal alması durumuna karşın çevrimiçi faaliyetlerin toplumda görünür hale getirilmesi</p> <p>3- Tanıtım faaliyetlerinin artırılması</p>

4.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitenin faaliyet gösterdiği dış çevrenin analiz edilebilmesi için yükseköğretim sektöründeki gelişmeler ile bu gelişmelerin üniversiteye olan etkisinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Makro düzeyde yapılacak bu analizler üniversitenin stratejik kararlarına kaynak teşkil edecektir. Sektörel çevre değerlendirmelerinde çevrenin üniversiteye sunduğu fırsatlar ve oluşturduğu tehditler belirlenir. Bu kapsamda yükseköğretim sektörü analizini yapabilmek için sektörel eğilim için PESTLE analizi tablosundan yararlanılmaktadır.

Tablo 29: PESTLE Analizi Tablosu

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik	1.Gayrisafi Yurt İçi Hasıladan eğitim öğretime ayrılan payın gelişmiş ülkelere oranla düşük olması	İhtisas üniversitesi olması nedeniyle üniversitemize gönderilen bütçe, yardımlar ve ek ödenekler artabilir	Küresel ekonomik krizlerden etkilenerek yatırım giderleri azalabilir	Elde edilecek kaynaklar etkin ve verimli kullanılmalıdır Teknoloji transfer ofisi, teknoloji merkezi, üniversite vakfı kurularak ek kaynak desteği sağlanabilir
Sosyokültürel	1.İşsizlik oranlarının dünya genelinde yüksek olması 2.Ülkemizde genç nüfusun fazla olması	Genç nüfusun yüksekliği ve sakin bir sosyal yaşamın olması üniversitemizin tercih edilebilirliğini artırmaktadır Küreselleşme sayesinde öğretim elemanı ve öğrenci değişim programlarının artması Üniversitemizin gelişimine olumlu katkı sağlar	Genç nüfustaki sosyal değişim Taleplerin ve yeni ihtiyaçların artması barınma sorununun çözümünü olumsuz etkileyebilir Şehrin sahip olduğu coğrafi ve fiziksel şartlar nedeniyle yer ve mekân sıkıntısının olması	Öğrencilerin akademik gelişimlerine odaklanmanın yanında ihtiyaç duydukları psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetleri sağlanmalıdır Üniversitemiz sosyal medyayı etkin bir şekilde kullanmaktadır Başta mesleki bir yabancı dil olmak üzere yabancı dillerin pratik alanda kullanımına yönelik öğretici faaliyetler yapılmalıdır Sosyal tesislerin geliştirilerek çeşitlenmesi sağlanmalıdır

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Teknolojik	1.Teknolojinin çok hızlı değişim ve gelişim göstermesi. 2.Bilgi teknolojilerinin öneminin artması	Teknolojik gelişmeler sayesinde bilgiye ulaşmanın kolaylaşması Uzaktan eğitim gibi teknolojik altyapının zenginleştirilmesi sayesinde eğitim, öğretim imkânlarının kolaylaşması ve çeşitlenmesi	Gelişen teknolojiye uygun yatırımlarda eksikliklerin giderilmesi sağlanmalıdır	Teknolojik gelişmeler takip edilmeli ve yatırımlar buna göre artırılmalıdır
Yasal	1.Üniversitelerin kurulması, iş ve işleyişlerin düzenlenmesi daha çok Anayasanın 130 uncu ve 131 inci maddeleri; 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu. 2.Mevzuatın çok sık değiştirilmesi	Akademik teşvik ödeneğinin uygulanmaya başlanması Üniversitemizde kuruluş geliştirme ödeneğinin bulunması	Bürokratik işlemlerin bazı alanlarda fazla olması	Akademik alanda mümkün olduğu kadar bürokratik işlemler azaltılmalıdır
Çevresel	1.Çevre kirliliği, iklim değişikliği, çölleşme, ormansızlaşma ve su kıtlığı ile ilgili sorunlar 2.Toplumda çevre duyarlılığının artırılması ihtiyacı	Artvin’de ve yerleşkelerimizde çevre kirliliğinin düşük olması ve yerleşkelerimizin temiz ve doğal bir yapıda olması	Plansız şehirleşme ve yanlış uygulamalar nedeniyle yeşil alanların daralması ve mevcut yeşil alanların azalması	Şehir yerleşme alanlarının doğru belirlenerek öncelikle yeşil alanların korunması için ilgili kuruluşlarla işbirliği yapılması

Eğitim sektörü yapı analizi kapsamında rakipler, paydaşlar, tedarikçiler ile düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar yapısal güçler bağlamında değerlendirilmiştir. Her bir unsura yönelik tespitler, fırsatlar ve tehditler ile yapılacaklar Tablo 30'da gösterilmiştir.

Tablo 30: Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	<ul style="list-style-type: none"> Devlet ve vakıf üniversitelerinin sayısındaki artış neticesinde üniversiteler arasındaki rekabetin artması 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitenin eğitim, araştırma ve girişimcilik faaliyetlerinde nitelik ve kalite odaklı yönetim tarzının ön plana çıkması Diğer üniversitelerle işbirliği yapma olanağının artması Farklılaşma stratejisine yönelme 	<ul style="list-style-type: none"> Artvin ilinin coğrafik koşullarının Üniversitemizin öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğini olumsuz etkilenmesi Öğrencilerin mezuniyet sonrası iş olanakları geniş olan bölümleri tercih etmeleri sebebi ile bazı bölümlere olan tercihin azalması Öğrenciler tarafından tercih edilen cazip programların açılmasındaki bütçe ve yetişmiş personel kısıtlılığı 	<ul style="list-style-type: none"> Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisas alanını esas alan farklılaşma stratejilerine odaklanılmalı Beslenme, barınma, ulaşım vb. gibi sosyal imkânları geliştirerek; mezuniyet sonrası iş olanağı yüksek olan programları açarak öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğin artırılması sağlanmalı
Paydaşlar	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitelerin karar alma mekanizmalarında iç ve dış paydaşların katılım oranının düşüklüğü Etkili bir mezun takip sistemi için gerekli altyapının istenen seviyede olmaması 	<ul style="list-style-type: none"> Katılımcılığı artırmaya yönelik politikaların ve mekanizmaların oluşturulması 	<ul style="list-style-type: none"> Paydaşların taleplerinin göz önünde bulundurulmaması durumunda öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğin azalması, iş dünyası tarafından ihtiyaç duyulan alanlarda yeterli sayıda mezun verilememesi 	<ul style="list-style-type: none"> Paydaşları karar alma süreçlerine dâhil edecek mekanizmalar oluşturulmalı Paydaş katılımı sonrası yapılan izleme ve düzeltme faaliyetlerinden geribildirim verilmeli

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Tedarikçiler	<ul style="list-style-type: none"> Tedarikçilerin satın alma mevzuatı konusundaki bilgi eksikliği, prosedürleri takip etme ya da uygulama konusundaki isteksizliği 	<ul style="list-style-type: none"> Kamu ihale Kurumu tarafından elektronik satın alma yöntemlerinin teşvik edilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> Sürekli güncellenen ve değişen ihale mevzuatı sebebiyle tedarikçilerde satın alma sürecine yönelik olarak ortaya çıkan bilgi eksikliği Mevzuat sebebiyle alım sürecinin uzun sürmesi neticesinde tedarikçilerin kamu kurumlarıyla iş yapma isteğinin azalması, alımların zamanında yapılamaması 	<ul style="list-style-type: none"> Tedarikçilere yönelik, alım süreçleri konusunda bilgilendirmeler yapılmalı Satın alma sürecinde bulunan görevliler belli aralıklarla eğitime tabi tutulmalı
Düzenleyici / Denetleyici Kurumlar	<ul style="list-style-type: none"> Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının çalışmaları neticesinde üniversitelerin misyon farklılaşma yoluna gitmesi 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşma ve İhtisaslaşma</i> kapsamında Üniversitemizin Tıbbi ve Aromatik Bitkiler alanında ihtisas üniversitesi seçilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> İhtisas projelerinin uygulanmasına, harcamaların yapılmasına yönelik usul ve esasların net olarak belirlenmemesi 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite çalışanlarına misyon farklılaşmasına yönelik farkındalık bilgilendirilmeleri yapılmalı

4.11. GZFT Analizi

4.11.1. Güçlü Yönler

- Üniversitenin “YÖK Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi” kapsamında “Tıbbi ve Aromatik Bitkiler” alanında ihtisas üniversitesi seçilmesi,
- Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğünce bilimsel araştırma faaliyetlerine destek sağlanması,
- Kurum içi iletişimin güçlü ve sağlıklı olması,
- Fiziki altyapı ve teknolojik donanımların geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması,
- Bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve bu gelişmeler ışığında üniversite eğitim-öğretim programlarının oluşturulması,
- Öğrencilere ve personele en iyi hizmeti ve olanakları sunmayı amaçlayan katılımcı bir yönetim anlayışının olması,
- Öğrencilere yönelik Üniversitemiz tarafından sağlanan burs ve kısmi zamanlı iş imkânlarının olması, çevre üniversiteler arasında en ucuz yemek hizmetinin sağlanması,
- Genç, dinamik, yeniliklere açık, istekli ve giderek gelişen akademik kadroya sahip olunması,
- Çok sayıda faal öğrenci topluluğunun bulunması,
- Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi laboratuvarlarının kurulmuş olması,
- Ali Nihat Gökyiğit Botanik Bahçesi Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin kurulmuş olması,
- Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin kurulmuş olması,
- Öğrenci-öğretim elemanı ilişkilerinin güçlü olması,
- Bir uluslararası alan indekslerinde taranan ve iki ulusal hakemli dergi statüsünde toplam yedi süreli dergiye sahip olunması,
- Üniversite yönetiminin yerel paydaşlar ile işbirliğine önem vermesi,
- Üniversite yönetiminin stratejik planlama, iç kontrol ve kalite odaklı çalışmaları desteklemesi,
- Üniversitemiz spor tesislerinden öğrencilerimizin çok düşük ücretle faydalanma olanaklarının olması,
- Üniversite bünyesinde akademik yayın teşvik sisteminin varlığı ve yönetim tarafından desteklenmesi,

- Üniversitemizin Merkez Yerleşkesinde Artvin halkının da kullanımına açık olan bir merkezi kütüphanenin mevcut olması, ayrıca kütüphanenin yanında planetaryum hizmetinin verilmesi,
- Kampüs içinde yer alan Nihat Gökyiğit Kongre ve Kültür Merkezi'nde ulusal/uluslararası toplantılar düzenlenebilmesi,
- Ulusal ve uluslararası alanda temsil gücünün olması ve şehrin tanıtımına katkı sağlaması,
- Ulusal ve uluslararası akademik iş birliği imkânlarının giderek artırılması,
- Üniversite bünyesinde kreş bulunması,
- Üniversitenin “Engelsiz Üniversite” alanında ödül almış olması, pek çok birimde mavi ve turuncu bayrak alınması,
- Üniversitenin kuruluş yılından itibaren, yayın ve araştırma sayısında sürekli artan bir trendin mevcut olması,

4.11.2. Zayıf Yönler

- Akademik kadro eksikliği nedeniyle tüm lisans programları için lisansüstü eğitim programlarının henüz açılmamış olması,
- Üniversite bünyesindeki idari, yardımcı ve teknik personel sayısının yeterli olmayışı,
- Yurt dışı akademik etkinlikler için sunulan desteğin yeterli olmayışı,
- Etkili bir mezun takip sistemi için gerekli altyapının istenen seviyede olmaması,
- Personel lojmanlarının yeterli sayıda olmaması,
- Üniversitenin bilimsel yayın sıralamasının istenilen düzeyde olmaması,
- Üniversite personelinin iş verimini ve motivasyonunu artıracak sosyal etkinliklerin yeterli düzeyde olmaması,
- İdari personelin hizmet içi eğitim ihtiyacının olması,
- Uluslararası öğrenci ve personel değişim programlarının bütçesinin yetersiz olması,
- Üniversitenin hayvan deneyleri ve benzeri çalışmalar için izin etik kurulunun ve laboratuvarının olmayışı,

4.11.3. Fırsatlar

- Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından ‘Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi’ kapsamında üniversitemizin ‘Tıbbi ve Aromatik Bitkiler’ alanında ihtisaslaşmaya hak kazanmasıyla Üniversitemize tahsis edilen araştırma bütçesi ve araştırmacı kadrosu sayısında artış imkânı oluşması,
- Ulusal ve uluslararası üniversiteler ile imzalanan iş birliği protokollerinin giderek artması,
- TÜBİTAK, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA), Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı gibi kurumlar ile sektör kuruluşlarının proje desteklerini arttırmaları,
- Yurtiçi ve yurtdışı kaynaklardan sağlanan desteklerin ve mevcut fırsatların giderek artması (proje destekleri, öğrenci ve öğretim üyesi değişimi, vb.),
- Üniversite akademik personeline geliştirme ödeneğinin verilmesi,
- Lisansüstü eğitim veren bölüm sayısının giderek artması ve buna yönelik artan öğrenci talebi,
- Yurtdışı üniversitelerle ortak lisansüstü programı yürütme imkânlarının varlığı,
- Üniversitenin farklı imkânlar sunan ÜNİP üyesi olması,
- Üniversitenin bulunduğu ilin coğrafi konumu nedeniyle Kafkasya başta olmak üzere komşu ülkelerdeki üniversitelerle işbirliği olanaklarının mevcut olması,
- Artvin’in güvenli, huzurlu ve yaşanabilir bir şehir olması,
- Artvin ilinin çeşitli alanlardaki (doğa bilimleri, tıbbi ve aromatik bitkiler, su kaynakları, ekoturizm, enerji kaynakları vb.) araştırmalar için birçok olanak sunması,
- İl’de Karagöl-Sahara ve Hatıla Vadisi Milli Parkları, Karçal Dağları, Camili Biyosfer Rezerv Alanı ve Tabiatı Koruma Alanları gibi doğa koruma alanlarının ve ayrıca Mençuna (Arhavi) Şelalesi, Ardanuç Kanyonu, Borçka Karagöl vb. birçok doğal güzelliklerin yer alması,
- İlin doğa sporları ve ekoturizm bakımından yüksek potansiyele sahip olması,
- Yerel yönetimlerin, sivil toplum kuruluşlarının ve yerel halkın üniversite ile işbirliğine istekli olması,
- Dış paydaşlarla iyi ilişkiler içinde olunması,
- Bazı Artvinli işadamlarının üniversiteye maddi ve manevi destek sağlamaları,
- Yöre halkının ve dış paydaşların yükseköğretime bakış açısının olumlu olması,

4.11.4. Tehditler

- Ülke genelinde üniversite sayısındaki artışa bağlı olarak üniversiteler arası rekabet koşullarının giderek artması,
- Fiziki gelişim için yeterli alanın üniversiteye tahsisinde zorluklar yaşanması,
- İlin engebeli topoğrafyasından kaynaklı fiziki mekân gelişiminde eksikliklerin olması,
- İlin büyük metropollere uzak olması,
- Kent içi sosyal ve kültürel etkinliklerin ve donatıların yetersizliğinin öğrenci ve personel memnuniyetini düşürmesi,
- Kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektörde staj ve uygulama olanaklarının istenilen düzeyde olmaması,
- Sanayinin ilde zayıf olması nedeniyle, Ar-Ge faaliyetlerinin ve üniversite-sanayi işbirliğinin istenilen düzeyde yürütülememesi,
- İlde barınma imkânlarının yeterli olmayışı ve kiraların yüksek oluşu,
- İdari personelin geliştirme ödeneği alamaması nedeniyle Artvin’de uzun süreli kalmayı düşünmemeleri,
- Personelin eş durumu, sağlık vb. nedenlerle il dışı kurumlara yoğun nakil talepleri,
- Üniversitemiz Seyitler Yerleşkesi için öğrencilerin ulaşım probleminin olması,
- Öğrenci barınma problemlerinin mevcut olması,

4.12. Tespitler ve İhtiyaçlar

Tablo 31: Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> 2018-2022 Stratejik Planı incelendiğinde performans göstergelerinin büyük kısmının girdi ve çıktı göstergelerinden oluştuğu görülmektedir. 2018-2022 Stratejik Planının uygulama döneminde kurum personelinin stratejik planda yer alan amaç, hedef, performans göstergeleri, faaliyetler hakkında yeterli farkındalığa sahip olmadığı olduğu görülmüştür. 2018-2022 Stratejik Planının uygulamasına yönelik olarak performans bilgisi oluşturulurken verilerin klasik yöntemlerle toplanması, bir otomasyon sistemi kullanılmaması sebebiyle toplanan verilerde dönemler itibariyle tutarsızlık ortaya çıkmakta ve bazı verilere ulaşılamamaktadır. Doğrudan Üniversitenin kontrolü altında olmayan göstergelere yer verilmesi istenen performans seviyesine ulaşılması açısından risk teşkil etmektedir. 	<ul style="list-style-type: none"> Sonuç göstergeleri, faaliyetlerin ve üretilen çıktılarının, amaca ulaşmada ne derece ve nasıl başarılı olduklarını ölçmeye daha uygun olduğundan 2023-2027 Stratejik Planında sonuç göstergelerine daha fazla yer verilmesi gerekmektedir. Yeni plan uygulamaya girmeden önce ve planın her uygulama yılının başında kurum personeline amaç, hedef, performans göstergeleri, yapılması gereken faaliyetler hakkında bilgilendirme yapılması farkındalığın artırılması açısından faydalı olacaktır. Performans ölçümünü doğru, güvenilir ve zamanında yapabilmek için bir otomasyon sisteminin kullanılması yeni plan döneminde fayda sağlayacaktır.
Mevzuat Analizi	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitemiz birimlerinin müfredatlarında uygulamalı eğitime yönelik düzenlemeler bulunmasına rağmen, uygulama ve staj yeri bulmada zorluklar yaşanmaktadır. Bölgenin ve ülkenin ihtiyaçları doğrultusunda üniversite tarafından yürütülen ihtisaslaşma faaliyetinin başlangıç aşamasında olması. 	<ul style="list-style-type: none"> Uygulamalı eğitime yönelik imkânların artırılması, uygulama ve staj yerlerinin genişletilmesi ve geliştirilmesi gereklidir. Tıbbi ve Aromatik İhtisaslaşma faaliyetlerine yönelik maddi desteğin ve işbirliklerinin artırılması ve bu alanda çalışacak olan akademisyen sayısının artırılması gerekmektedir.
Üst Politika Belgelerinin Analizi	-	<ul style="list-style-type: none"> Akademik ve idari personelin kişisel gelişimlerinin sağlanmasına ve akademik faaliyetlerin desteklenmesine ihtiyaç vardır. Üniversitedeki çalışma ortamının iyileştirilmesi sağlanmalıdır. Lisansüstü eğitime özel bir önem verilerek kaliteyi geliştirici ve yeniliği teşvik edici kurumsal ve yasal önlemler alınmalıdır.

Durum Analizi	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
		<ul style="list-style-type: none"> • Ulusal ve uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğinin artırılması, farklı coğrafyalardaki üniversitelerle işbirliği yapılması gerekmektedir. • Yerel paydaşlarla toplumsal sosyal, kültürel, sportif, sanatsal, bilimsel ilişkilerin ve işbirliğinin güçlendirilmesi gerekmektedir.
Paydaş Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Özellikle dış paydaşlarla ve mezunlarla ilişkiler konusunda Üniversitemiz istenilen düzeyde değildir. • Paydaş analizi sonucunda paydaşların çoğunun üniversitenin ürün ve hizmetlerinin yetersiz olduğu düşüncesine sahip olduğu belirlenmiştir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mezunlar Koordinatörlüğü ve Kariyer Geliştirme Biriminin daha etkin çalışması için gerekli önlemler alınmalıdır. • Paydaşların görüşleri doğrultusunda üniversitenin sunmakta olduğu; konser, sergi, uzaktan eğitim, gezi, araştırma veri tabanları, burs hizmetleri ve sağlık hizmetleri gibi ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi gerekmektedir.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • İnsan kaynaklarının sayısal artışının yanı sıra, niteliksel gelişimi, bilginin üretilmesi, kullanılması ve paydaşlara aktarılması hususunda Üniversitemiz istenilen düzeyde değildir. • Akademik ve idari personelin kişisel gelişimleri için kurs ve eğitimler yetersizdir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Her yıl ihtiyaçlar doğrultusunda akademik ve idari personel istihdamı sağlanmalıdır. • Akademik ve idari personele kişisel ve mesleki gelişimleri için kurslar ve hizmet içi eğitimler düzenlenmelidir.
Kurum Kültürü Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitemiz kurum kültürünün benimsenmesi ve uygulamaya konulması hususlarında istenilen düzeyde değildir. • Akademik ve idari personelin kurumsal kimlik ve aidiyet bilinci ve üniversiteden memnuniyet düzeyleri bilinmemektedir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite içerisinde iletişim, bilgi paylaşımı, katılımcılık, iş yapma kültürü, değişime açıklık, hiyerarşik yapı, liderlik ve yetki devri kapsamında çalışmalar yapılarak güçlü bir kurum kültürü oluşturulmalıdır. • Akademik ve idari personelin kurumsal kimlik ve aidiyet bilinci ve üniversiteden memnuniyet düzeylerinin belirlenmesine yönelik anket çalışmaları uygulanmalıdır. • Üniversitede çalışmaktan memnun olan ve üniversitenin sağladığı sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerden memnun olan personel oranının artırılması gerekmektedir.
Fiziki Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitemiz mevcut yerleşke alanları çok dağınık olup personel ve öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif ihtiyaçlarına tam anlamıyla cevap verebilecek düzeyde değildir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitemiz mevcut yerleşke alanlarının genişletilmesi, gerekli dersliklerin ve binaların tamamlanması, yerleşkelerde sportif, sosyal ve kültürel faaliyet alanlarının

Durum Analizi	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
		artırılması ve yeni lojmanların yapılması gerekmektedir.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitemizin mevcut teknoloji ve bilişim altyapısı, ihtiyaçları karşılayacak düzeydedir. 	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitemizin bilgi teknolojilerini en iyi şekilde kullanılmasını sağlamak için gelişen yeni teknolojileri takip ederek özellikle personel ve öğrencilerin bilgiye daha hızlı ulaşmasını sağlamak, yeni yapılan binaların network sistemlerini üst seviyede projelendirerek kesintisiz bir şekilde hizmet vermesi sağlanmalıdır.
Mali Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"> Üniversitemizin şehir içinde oynadığı rolü ve yeni kurulmuş olması durumları göz önünde bulundurularak, üniversitenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için mali kaynaklar yeteri düzeyde değildir. 	<ul style="list-style-type: none"> Hem hazine yardımı olarak gelecek katkının artırılması hem de üniversite gelirleri içerisinde düşük bir paya sahip olan öz kaynağa bağlı gelirlerin ve bağışların oranının artırılması gerekmektedir.
Akademik Faaliyetler Analizi	<ul style="list-style-type: none"> Bazı bölüm öğrencileri farklı kampüslerde eğitim almakta ve toplu taşımada bir takım aksaklıklar yaşanmaktadır. Özellikle bazı bölümlerde öğretim elemanı sayısı yetersizdir. Bilimsel araştırma projeleri bütçeleri yetersizdir. Yurtiçi ve yurtdışı akademik etkinlikler için verilen desteklemeler yetersizdir. Üniversite-kamu-sivil toplum kuruluşları bütünleşmesi tam anlamıyla sağlanamamıştır. 	<ul style="list-style-type: none"> Toplu taşıma sorunu ilgili paydaşlar ile görüşülerek giderilmelidir. Öğrencilerin derslik ve laboratuvar gibi ihtiyaçlarının mümkün olduğunca aynı mekânlarda karışılması sağlanmalıdır. Eksiklik olan birimlerde öğretim üyesi ve öğretim üyesi dışındaki öğretim elemanı alımı yapılarak, akademik yapının güçlendirilmesi sağlanmalıdır. Bilimsel araştırma projeleri bütçeleri artırılmalıdır. Yurtiçi ve yurtdışı akademik etkinlikler için verilen destek artırılmalıdır. Üniversitenin dış paydaşlar ve toplumla bütünleşmesi tam olarak sağlanmalıdır.
Yükseköğretim Sektörü Analizi	<ul style="list-style-type: none"> Üniversite sayısının giderek artması, üniversitemizin rekabet koşullarını zorlaştırmaktadır. Erasmus+, Mevlana ve Farabi öğrenci değişim programlarından faydalanan öğrenci sayıları ve işbirliği yapılan üniversite sayısı istenilen düzeyde değildir. 	<ul style="list-style-type: none"> Farklılaşma çalışmalarına ağırlık verilerek rekabetçi konum elde edilmelidir. Erasmus+, Mevlana ve Farabi öğrenci değişim programlarından faydalanan öğrenci sayısının ve işbirliği yapılan üniversite sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

BÖLÜM 5

GELECEĞE BAKIŞ

5. GELECEĞE BAKIŞ

<p>5.1. Misyon</p> <p>Milli, yerel ve evrensel değerler ışığında eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek, topluma yön vermek ve “Geleceğimizin güvencesi gençlerimizdir.” düsturundan hareketle nitelikli, üretken, çalışkan ve vizyon sahibi bireyler yetiştirmek.</p>	<p>5.3. Temel Değerler</p> <ol style="list-style-type: none">1. Yeniliğe ve gelişime açık, çözüm odaklı,2. İnsan ve öğrenci merkezi yaklaşımli,3. Adil, şeffaf, hesap verebilir ve katılımcı yönetim anlayışına sahip,4. Kalite ve verimliliği ilke edinen,5. Yönetimde kurumsallaşmayı ilke edinen,6. Toplumsal duyarlılığı olan ve toplumun değerlerini koruyan,7. Hoşgörülü ve özgürlükçü,8. İşbirliğini ve dayanışmayı teşvik eden, rekabete açık,9. Tarihi ve sosyo-kültürel değerlere sahip çıkan,10. Görev ve sorumluluk bilinci aşıl原因,11. Çevre ve iklim konularında duyarlı bir üniversite olmak.
<p>5.2. Vizyon</p> <p>Kurumsal değer ve ilkeleri ön plana çıkaran, kolektif çalışmaya önem veren, eğitim öğretim faaliyetlerini yürüten, nitelikli bilimsel araştırmalar ve yenilikçi ve girişimci uygulamalarla tanınan bölgesel bir bilim merkezi olmak ve ihtisas sahibi olduğu Tıbbi ve Aromatik Bitkiler sahasında ulusal ve uluslararası düzeylerde öncü ve seçkin bir üniversite olmak.</p>	

Şekil 17: Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

BÖLÜM 6

FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Üniversitemiz güncel Stratejik Planda hedeflediği; "Üniversitelerimizin Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyona Farklılaşması ve İhtisaslaşma" programına "Tıbbi ve Aromatik Bitkiler" çalışma alanı ile seçilmiştir. İhtisaslaşma öncesinde programa başvuru hazırlığı amacıyla Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmuştur. Programa seçildikten sonra, ihtisaslaşma sürecini sağlıklı ve hızlı bir şekilde tamamlamak için Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü kurulmuştur. Mevcut durum itibariyle Üniversitemiz farklılaşma hedefini gerçekleştirmiş durumdadır. Farklılaşma stratejileri olarak ise yeni hedeflerimiz aşağıdaki gibidir:

- Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi Laboratuvarlarını altyapı ve teknik açıdan güçlendirmek.
- Bölge halkının gelirini ve üretim kalitesini arttırmak, ortaya çıkan ürünlerin standardizasyonunu sağlamak ve sürdürülebilir kalkınma modeli oluşturabilmek için Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi laboratuvarlarının akreditasyonunu gerçekleştirmek.
- Bölge halkı tarafından yüzyıllardır yetiştiriciliği yapılan yerel ata tohumlarının korunması için bir gen kaynakları bankası oluşturmak.
- Bölgede yetiştiriciliği yapılan ve kaybolma tehlikesi ile yüz yüze kalmış yerel ekonomik bitki çeşitlerinin coğrafi işaretlerinin alınmasını ve coğrafi işaretli ürün sayısının artırılmasını sağlamak.
- İşlenmiş ve yarı işlenmiş ürünlerin ilaç, gıda ve kozmetik gibi alanlarda etkinlik potansiyellerinin değerlendirilmesi amacıyla Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi bünyesinde modern bir doku ve hücre kültürü laboratuvarı oluşturmak.
- İnsan sağlığı açısından ürün değerlendirmesi yapabilmek için deney hayvanları laboratuvarı kurmak.
- Bölge halkının kalkınma odaklı gelişimine katkı sağlamak ve bölgenin refah seviyesini arttırmak için Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü çatısı altında projeler gerçekleştirmek.
- Bölge halkında farkındalık oluşturmak ve seçilen ihtisaslaşma alanı doğrultusunda kalkınma hedeflerini gerçekleştirmek için yetiştiricilik, yarı işlenmiş ve işlenmiş ürün ortaya koymak gibi konularda eğitim programları uygulamak.
- Bölge coğrafyasının değerlerine ve konumsal avantajlarına göre hazırlanmış ekolojik ve kültürel turizm modelleri geliştirmek.

Ayrıca Orman Fakültesinde uygulamaya başlanan Sektörel Eğitim Programı modeline Üniversitemizin uygun olan diğer bölümlerinde de geçilerek, öğrencilerin mezun olmadan çalışma sahasını tecrübe etmesi sağlanacaktır.

Bir önceki Stratejik Planda Üniversitemiz kurulduğu bölge itibariyle eğitim ve araştırma odaklı bir farklılaşma stratejisi izlemiştir. Hâlihazırda Üniversitemizin eğitim ve

araştırma alanında farklılaşma stratejilerini gerçekleştirdiği görülmektedir. Bu durumun en iyi göstergesi olarak, Üniversitemizin ihtisaslaşma programına “Tıbbi ve Aromatik Bitkiler” alanında seçilmesi ve buna göre misyon belirlemiş olması gösterilebilir. Yeni stratejik plan döneminde ise eğitim ve araştırma odaklı bir üniversite olmanın yanı sıra ihtisas üniversitesi olma avantajını da kullanarak “Girişimcilik Odaklı Üniversite” olarak farklılaşma stratejisi ortaya koymak oldukça güçlü bir strateji olacaktır.

6.1.Konum Tercihi

Artvin Çoruh Üniversitesi Tıbbi ve Aromatik Bitkiler alanında ihtisaslaşma sürecini tamamlama yolunda emin adımlarla ilerlemektedir. Bunun yanında konum tercihi olarak yukarıda bahsedilen araştırma, eğitim ve ihtisaslaşma odaklı farklılaşma stratejisinin seçilme sebeplerini aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür:

- Bölgenin katma değerli ürüne dönüştürülme potansiyeli yüksek tıbbi ve aromatik bitki çeşitliliğine sahip olması.
- Bölge halkının tıbbi ve aromatik bitki kökenli ürünlerle ilgili farkındalık seviyesinin yüksek olması.
- İl coğrafyasının ekonomik bitkiler açısından ata tohumlara sahip olması.
- Bölgede tescil edilmeye uygun özellik taşıyan birçok bitkisel kökenli ürünün bulunması.
- Sanayi tesislerinin az olması sebebiyle tabiatla el değmemişlik oranının oldukça yüksek olması.
- Bölge halkının yaşadıkları coğrafyaya verdikleri değerlerin fazla olması.
- Bölgesinin sahip olduğu kalkınma potansiyeli taşıyan özelliklerin fayda maliyet oranını en uygun şekilde tutabilecek araştırmaların yapılabilmesi için üniversitenin girişimci araştırmacı bir kimliğe yükselme gerekliliği.
- Bölge refahı için gerekli araştırmacı havuzunun öncelikle dış kaynaklardan karşılanması gerekli olup, akabinde bu araştırmacı havuzunun sürdürülebilir halde tutulabilmesi için öz kaynaklar ile bölgeye özgü tecrübelerle donatılmış insan kaynaklarının yetiştirilmesi ihtiyacının olması.

6.2.Başarı Bölgesi Tercihi

Artvin ili % 56,7’si ormanlarla kaplı doğal habitatı yüksek seviyede korunmuş bir coğrafyada bulunmaktadır. Artvin Doğu Karadeniz Bölgesinin coğrafi olarak doğu kısmında bulunduğu ve Gürcistan sınır kapısına da ev sahipliği yaptığı için bölgesel komşularından ayrılmaktadır. Tıbbi ve aromatik bitkiler ve bitkisel biyoçeşitlilik açısından sahip olduğu potansiyel nedeniyle komşu illerden oldukça farklı bir kalkınma hedefine odaklanmıştır.

Bölge halkının ekonomik açıdan kalkınmasını ve bu sayede daha yüksek bir refah seviyesine ulaşabilmesi için Üniversitemiz yürüttüğü Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma

Programına yeni stratejik planda daha yüksek bir ivme kazandırmayı hedeflemektedir. Ayrıca ekolojik ve kültürel turizm çalışmalarını hızlandırarak yeni gelişim modelleri de oluşturmak önemli hedefler arasındadır. Hedeflerin gerçekleştirilmesi durumunda Üniversite olarak; katma değeri yüksek ürünler, yeni turizm modelleri ve girişimci odaklı eğitim uygulamaları ortaya konacaktır. Böylece aynı konumu paylaşan üniversitelere karşı rekabette daha ön plana çıkılacaktır. Bu ana hedef doğrultusunda Üniversitemiz;

- Bölgenin tıbbi ve aromatik bitkilerinin envanterinin çıkartılması,
- Bölge halkına tıbbi ve aromatik bitkiler yetiştiriciliği hakkında eğitimler verilmesi,
- Tıbbi ve aromatik bitkilerin yetiştirildiği üretim alanlarının kurulması/kurdurulması,
- Tıbbi ve aromatik bitkilerden katma değeri yüksek ürün elde edilmesi konusunda eğitimler verilmesi,
- Tıbbi ve aromatik bitkilerin yarı işlenmiş ya da işlenmiş ürünlere dönüştürüldükleri tesislerin kurulması/kurdurulması,
- Kobileşme ve kooperatifleşme faaliyetleri konusunda bölge halkına eğitim verilmesi,
- Butik ürün üretimi eğitimleri ile turizm gelirlerinin artırılması,
- Üretilen ürünlerin ulusal ve uluslararası alanda pazarlanması,
- Sektörel eğitim uygulamaları ile mezun yetkinliklerinin artırılması,
- Ekolojik ve kültür turizm modelleri hakkında bölge halkında farkındalık oluşturulması,
- Üniversitemizin misyon güncellemesine uygun tecrübeli eğiticilerin yetiştirilmesi,
- Arıcılık ve arı ürünleri üretimi konusunda eğitimler verilmesi ve ürün geliştirilmesi

gibi çalışmalar ile başarı bölgesi tercihi yönünden rakiplerinden ayrılmayı hedeflemektedir.

6.3.Değer Sunumu Tercihi

Artvin Çoruh Üniversitesi, konum ve başarı bölgesi tercihini sahip olduğu çok katmanlı özelliklere göre yapmıştır. Bu çok katmanlı yapı; araştırma-geliştirme alt yapısı, kalkınma odaklı misyon farklılaşma tercihi ve bu tercihi yapmasını sağlayan fırsatlardan oluşmaktadır. Üniversitenin son yıllarda gerçekleştirmiş olduğu girişimler sonucunda gelişmiş bir modern tıbbi ve aromatik bitkiler laboratuvarı ve bu laboratuvara kurumsal kimlik kazandıran aynı isimli uygulama ve araştırma merkezi kurulmuştur. Aynı zamanda modern standartlara sahip akıllı seralarla donatılan bir botanik bahçesi mevcuttur. Son olarak tıbbi ve aromatik ihtisaslaşma sürecini düzenleyen bir koordinatörlük de kurulmuştur. Söz konusu bu çok katmanlı yapıda amaca uygun yetiştirilmiş alanında uzman personel ile bölge ihtiyaçları sürekli değerlendirilip kalkınma odaklı yeni stratejiler (sektörel işbirlikleri, ekolojik turizm ve kültür turizmi gibi) geliştirilmektedir. Akademik personelin ihtisaslaşma alanı ile ilgili çalışmalarına finansal destek sunulmaktadır. Bu sayede Üniversitemiz belirlediği alanda daha da farklılaşacak, bölge halkı ile katma değerli ürünler ortaya koyacak ve çevredeki üniversitelerden ayrılacaktır.

Tablo 32: Değer Sunumu Belirleme

Faktörler	Tercihler			
	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Eğitim Yöntemleri			+	
Yayın			+	
Bilimsel etkinlikler			+	
Sosyal etkinlikler			+	
Proje desteği (BAP)			+	+
Destekler (Burs vb.)			+	+
Sosyal imkânlar			+	
Kurumsal kimlik			+	+
Eğitim programları				+
Lisansüstü programlar			+	+
Uluslararası işbirliği			+	
Dış paydaşlarla ilişkiler			+	
Araştırma merkezleri				+

6.4. Temel Yetkinlik Tercihi

Artvin Çoruh Üniversitesi mevcut stratejik planda olduğu gibi yeni stratejik planda da bölgesel ve ulusal ihtiyaçları göz önünde bulundurmaktadır. Dahası yeni stratejik planda farklılaşma stratejileri ortaya konurken üniversitenin gelişmeyi hedeflediği Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanı, sektörel eğitim, sektörel işbirlikleri, ekolojik turizm ve kültür turizmi ön planda tutulmuştur. Bu sebeple üniversitemiz araştırma ve geliştirme hedeflerine göre misyonunu belirlemektedir. Uygulama ve araştırma merkezlerinin ve merkez laboratuvarlarının misyon ve vizyonu da yeni farklılaşma stratejisine göre şekillenecek ve bölgesel kalkınmanın önünün açılması için faaliyetler gerçekleştirilecektir.

Üniversitemizin ihtisaslaşma ve bölgesel kalkınma yönündeki farklılaşma stratejileri için bünyesinde ihtiva ettiği güçlü unsurları şu şekilde sıralamak mümkündür.

- Farklılaşma stratejilerini uygulayabilecek, geliştirebilecek ve ortaya ürün çıkartabilecek güçlü bir teknik alt yapının kurulmuş olması,
- Üniversite Ar-Ge alt yapısının sürekli güçlenerek kapasite artışı yapabilmesi,
- Bölgesel kalkınmaya hizmet edecek ve ürün ortaya koyabilecek alanında uzman akademik, teknik ve idari personele sahip olunması,
- Bölge halkının ihtiyaç duyduğu analizlerin il sınırları dışına çıkılmadan hızlı bir şekilde yapılabilmesi,

- Sektörel eğitime ve işbirliklerine öncülük edebilecek güçlü bir orman fakültesinin bulunması
- Ekolojik ve kültür turizmi alanlarında etkinlik gösterebilecek birimler ve yetkin personelin bulunması,
- Bölge halkının karşılaştığı problemlerin çözümü için danışmanlık yapabilecek nitelikte ortama ve personele sahip olunması.

Nihai olarak Artvin Çoruh Üniversitesi, bölge halkının ihtiyaçlarını önceleyerek yeni farklılaşma stratejileri oluşturmuş ve ilerleyen dönemlerde de gelişime ve güncellenmeye açık bir kurum olarak oldukça yetkin ve güçlü bir Üniversite konumdadır.

BÖLÜM 7

STRATEJİ GELİŞTİRME

7. STRATEJİ GELİŞTİRME

7.1.Amaçlar ve Hedef Kartları

7.1.1. Amaç 1 ve Hedef Kartları

AMAÇ 1. Eğitim-Öğretimin Kapsam ve Kalitesini Geliştirmek

Hedef 1.1. Öğrencilerin Üniversitemizin Sunduğu Eğitim Öğretim Hizmetlerine Yönelik Memnuniyetini Her Yıl % 2 Artırmak

Performans Göstergesi 1.1.1. Öğrencilerin Eğitim Öğretim Hizmetlerine Yönelik Ortalama Memnuniyet Düzeyi

Performans Göstergesi 1.1.2. Eğitim Öğretim Hizmetlerine Yönelik Memnuniyet Düzeyi Yüksek Olan Öğrenci Sayısının Toplam Öğrenci Sayısına Oranı

Hedef 1.2. Ulusal ve Yerel Ölçekteki Talep ve İhtiyaçları Gözeterek Program Sayısını Her Yıl % 5 Artırmak

Performans Göstergesi 1.2.1. Önlisans Program Sayısı

Performans Göstergesi 1.2.2. Lisans Program Sayısı

Hedef 1.3 Lisansüstü Eğitimi Yaygınlaştırmak

Performans Göstergesi 1.3.1. Lisansüstü Program Sayısı

Performans Göstergesi 1.3.2. Lisansüstü Öğrenci Sayısı

Performans Göstergesi 1.3.3. Lisansüstü Program Sayısının Toplam Program Sayısına Oranı

Performans Göstergesi 1.3.4. Lisansüstü Öğrenci Sayısının Toplam Öğrenci Sayısına Oranı

Hedef 1.4. Değişim Programlarından Yararlanan Öğrenci ve Öğretim Elemanı Sayısını Her Yıl % 8 Artırmak

Performans Göstergesi 1.4.1. Erasmus+ Programına Katılan Öğrenci Sayısı

Performans Göstergesi 1.4.2. Farabi Programına Katılan Öğrenci Sayısı

Performans Göstergesi 1.4.3. Mevlana Programına Katılan Öğrenci Sayısı

Performans Göstergesi 1.4.4. Değişim Programına Katılan Öğretim Elemanı Sayısı

Hedef 1.5. Öğretim Teknolojilerinin Kullanımını Yaygınlaştırmak ve Kütüphane Kaynaklarını Geliştirmek

Performans Göstergesi 1.5.1. Teknoloji Destekli Dersliklerin Toplam Öğrenci Kapasitesi

Performans Göstergesi 1.5.2. Öğrenci Kullanımına Açık Toplam Bilgisayar Sayısı

Performans Göstergesi 1.5.3. Kütüphanede Bulunan Elektronik Kaynak Sayısı

Tablo 33: Hedef Kartı 1.1

Amaç (A1)	A.1: Eğitim-Öğretimin Kapsam ve Kalitesini Geliştirmek							
Hedef (H1.1)	H.1.1: Öğrencilerin Üniversitemizin Sunduğu Eğitim Öğretim Hizmetlerine Yönelik Memnuniyetini Her Yıl % 2 Artırmak							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Önlisans, Lisans, Lisansüstü Eğitimi							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Öğrenciler Yetiştirilmesi							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027	
PG1.1.1: Öğrencilerin eğitim hizmetlerine yönelik ortalama memnuniyet düzeyi (%)	50	64,3	65,5	66,8	68,2	69,5	70,9	
PG1.1.2: Eğitim hizmetlerine yönelik memnuniyet yüksek olan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı (%)	50	30,3	30,9	31,5	32,2	32,8	33,5	
Sorumlu Birim	• Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı							
İşbirliği Birim(ler)	Yapılacak • Akademik Birimler • Kalite Koordinatörlüğü							
Riskler	• COVID-19 salgını nedeniyle eğitim öğretim hizmetlerini aksatabilecek olası kısıtlamalar							
Stratejiler	• Öğrenci memnuniyetini artırmak amacıyla öğretim elemanlarına verilecek çeşitli eğitimler • Öğrencilerin talep ve ihtiyaçları doğrultusunda gerçekleştirilecek eğitici etkinlikler (Ör. Panel, söyleşi, eğitim gezisi vb.)							
Maliyet Tahmini	11.021.841 TL							
Tespitler	• Öğrencilerin şehre yönelik düşük memnuniyet düzeyinin üniversitemize yönelik memnuniyet düzeyini etkilemesi • Öğretim elemanlarının eğitim öğretim sürecinde öğrenci memnuniyetini gözetmemesi							
İhtiyaçlar	• Üniversitemizin düzenleyeceği eğitici etkinlikler için finansal kaynak							

Tablo 34: Hedef Kartı 1.2

Amaç (A1)	A.1: Eğitim Öğretimin Kapsam ve Kalitesini Geliştirmek						
Hedef (H1.2)	H.1.2: Ulusal ve Yerel Ölçekteki Talep ve İhtiyaçları Gözeterek Program Sayısını Her Yıl % 5 Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Önlisans, Lisans Eğitimi						
Amacın İlişkili Olduğu AltProgram Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Öğrenciler Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.2.1: Önlisans program sayısı	50	54	57	60	63	66	69
PG1.2.2: Lisans program sayısı	50	26	27	29	30	32	33
Sorumlu Birim	• Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Fakülteler • Yüksekokullar • Meslek Yüksekokulları						
Riskler	• Şehrimizin konumu ve zorlu coğrafyasının yeni programların tercih edilmesi üzerindeki olası olumsuz etkileri						
Stratejiler	• Yeni programların açılmasına, ulusal ve yerel ölçekte mesleki eğilimlerin ve mezunların istihdam durumlarının analizine dayalı olarak karar verilmesi						
Maliyet Tahmini	21.828.230 TL						
Tespitler	• Üniversitemizin mevcut fiziksel ve beşeri kaynaklarının yeni program açılmasına elverişli olmaması						
İhtiyaçlar	• Üniversitemizin yerleşkelerine yeni programlar açılması için fiziksel kaynak ihtiyacı (Ör. Derslik, laboratuvar, atölye vb.) • Yeni programlar için akademik ve idari personel ihtiyacı						

Tablo 35: Hedef Kartı 1.3

Amaç (A1)	A.1: Eğitim-Öğretimin Kapsam ve Kalitesini Geliştirmek						
Hedef (H1.3)	H1.3: Lisansüstü Eğitimi Yaygınlaştırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Lisansüstü Eğitimi						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Öğrenciler Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi(%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.3.1: Lisansüstü program sayısı	25	25	26	28	29	30	32
PG1.3.2: Lisansüstü öğrenci sayısı	25	512	538	564	593	622	653
PG1.3.3: Lisansüstü program sayısının toplam program sayısına oranı(%)	25	23,81	25,00	26,25	27,56	28,94	30,39
PG1.3.4: Lisansüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı (%)	25	4,45	4,67	4,91	5,15	5,41	5,68
Sorumlu Birim	• Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Lisansüstü Eğitim Enstitüsü						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • COVID-19 salgınından kaynaklanan olası kısıtlamalar • Lisansüstü programların açılması için gerekli akademik altyapının oluşturulmasındaki zorluklar 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Lisansüstü program açılmasında şehrimizde görev yapmakta olan adayların (ör. memur, öğretmen, sağlık personeli, özel sektör çalışanları vb.) talep ve ihtiyaçlarının gözetilmesi 						
Maliyet Tahmini	18.237.248 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Akademik kadronun sayı ve unvan olarak bazı programlarda yetersiz olması • Lisansüstü program açılması için gerekli olan bazı profesör ve doçent unvanlı akademisyenlerin başka üniversitelere geçiş yapması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Profesör ve doçent unvanlı öğretim üyesi ihtiyacı 						

Tablo 36: Hedef Kartı 1.4

Amaç (A1)	A1: Eğitim-Öğretimin Kapsam ve Kalitesini Geliştirmek						
Hedef (H1.4)	H1.4: Değişim Programlarından Yararlanan Öğrenci ve Öğretim Elemanı Sayısını Her Yıl % 8 Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Önlisans, Lisans, Lisansüstü Eğitimi						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Öğrenciler Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi					
		Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.4.1: Erasmus+ programına katılan öğrenci sayısı	25	21	23	24	26	29	31
PG1.4.2: Farabi programına katılan öğrenci sayısı	25	0	60	65	70	76	82
PG1.4.3: Mevlana programına katılan öğrenci sayısı	25	0	2	2	2	3	3
PG1.4.4: Değişim programına katılan öğretim elemanı sayısı	25	16	17	19	20	22	24
Sorumlu Birim	• Dış İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Akademik Birimler • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
Riskler	• COVID-19 salgınından kaynaklanan olası kısıtlamalar • Öğrencilerin uluslararası öğrenci değişim programlarının maliyetine yönelik kaygıları						
Stratejiler	• Tüm akademik birimlerde öğrencilerin değişim programlarının tanıtılmasına yönelik seminerlerle teşvik edilmeleri						
Maliyet Tahmini	9.357.426 TL						
Tespitler	• Yabancı dil yetersizliği						
İhtiyaçlar	• Öğrencilerin kişisel ve mesleki gelişimine katkı sağlayacak olan yurt dışı deneyimlerine yönelik hazır bulunurluk düzeylerini artırmak amacıyla yabancı dil eğitimi ihtiyacı						

Tablo 37: Hedef Kartı 1.5

Amaç (A1)	A1: Eğitim-Öğretimin Kapsam ve Kalitesini Geliştirmek						
Hedef (H1.5)	H1.5: Öğretim Teknolojilerinin Kullanımını Yaygınlaştırmak ve Kütüphane Kaynaklarını Geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Önlisans, Lisans, Lisansüstü Eğitimi						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Öğrenciler Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2022	2023	2024	2025	2026	2027
PG1.5.1: Teknoloji destekli dersliklerin toplam öğrenci kapasitesi	35	919	1.121	1.368	1.669	2.036	2.484
PG1.5.2: Öğrenci kullanımına açık toplam bilgisayar sayısı	35	671	705	740	777	816	856
PG1.5.3: Kütüphanede bulunan elektronik kaynak sayısı	30	11.627.715	12.209.101	12.819.556	13.460.534	14.133.560	14.840.238
Sorumlu Birim	• Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Akademik Birimler • Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi						
Riskler	• Yeterli mali kaynağın sağlanamaması • Öğretim elemanlarının öğretim teknolojilerini derslerine entegre etme konusundaki direnci						
Stratejiler	• Tüm akademik birimlerde uygun derslerin teknoloji destekli dersliklerde verilmesinin teşvik edilmesi ve öğretim elemanlarına öğretim teknolojilerine yönelik eğitimler verilmesi • Kütüphane bünyesindeki kaynakların öğretim verilen programlara uygun ve dengeli bir şekilde çeşitlendirilmesi ve zenginleştirilmesi						
Maliyet Tahmini	14.092.886 TL						
Tespitler	• Üniversitemizde teknoloji destekli (akıllı) dersliklerin sayısı ve öğrenci kapasitesinin yetersizliği						
İhtiyaçlar	• Üniversitemizin tüm yerleşkelerinde teknoloji destekli dersliklerin yaygınlaştırılması						

7.1.2. Amaç 2 ve Hedef Kartları

AMAÇ 2. Bilgi ve Teknoloji Üretecek Altyapıyı ve İmkanları Geliştirerek, Özgün ve Nitelikli Araştırmalarla Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Bilim, Sanat ve Teknolojiye Katkı Sağlayan Yenilikçi Üniversite Olmak

Hedef 2.1. Araştırma Alt Yapısını Güçlendirmek

Performans Göstergesi 2.1.1. Toplam Laboratuvar Sayısı

Performans Göstergesi 2.1.2. Araştırma Laboratuvarlarında Çalışan Personel Sayısı

Performans Göstergesi 2.1.3. Araştırma Laboratuvarlarında Yapılan Analiz ve Uygulama Sayısı

Performans Göstergesi 2.1.4. Araştırma Laboratuvarlarında Yapılan Akredite Analiz Sayısı

Performans Göstergesi 2.1.5. Kütüphane Bünyesinde Kullanıma Sunulan Veri Tabanı Sayısı

Hedef 2.2. Öğretim Elemanlarının Uluslararası İndekslerdeki Yayın Sayısını Her Yıl % 5 Oranında Artırmak

Performans Göstergesi 2.2.1. SCI, SCI-Exp, SSCI, AHCI İndeksli Dergilerdeki Yayın Sayısı

Performans Göstergesi 2.2.2. Diğer Uluslararası İndeksli Dergilerdeki Yayın Sayısı

Hedef 2.3. BAP, TÜBİTAK, AB ve Benzeri Yurt İçi ve Yurt Dışı Destekli Proje Sayısını Yıllık % 5 Oranında Artırmak

Performans Göstergesi 2.3.1. Yürütülen Proje Sayısı

Performans Göstergesi 2.3.2. Tamamlanan Proje Sayısı

Performans Göstergesi 2.3.3. Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Sağlanan Destek Miktarı

Hedef 2.4. Üniversitemiz Tarafından Düzenlenecek Olan Ulusal ve/veya Uluslararası Kongre, Sempozyum vb. Bilimsel Toplantıların Sayısını Artırmak

Performans Göstergesi 2.4.1. Düzenlenen Kongre ve Sempozyum Sayısı

Performans Göstergesi 2.4.2. Düzenlenen Konferans ve Diğer Bilimsel Toplantı Sayısı

Tablo 38: Hedef Kartı 2.1

Amaç (A2)	A2: Bilgi ve Teknoloji Üretecek Altyapıyı ve İmkânları Geliştirerek, Özgün ve Nitelikli Araştırmalarla Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Bilim, Sanat ve Teknolojiye Katkı Sağlayan Yenilikçi Üniversite Olmak						
Hedef (H2.1)	H2.1: Araştırma Alt Yapısını Güçlendirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Araştırmaların Artması						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi(%)	Plan Dönemi					
		Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG2.1.1: Toplam Laboratuvar sayısı	25	101	104	107	110	114	117
PG2.1.2: Araştırma Laboratuvarlarında çalışan personel sayısı	20	9	11	13	15	16	17
PG2.1.3: Araştırma Laboratuvarlarında yapılan analiz ve uygulama sayısı	25	983	2.266	3.579	4.532	5.637	6.813
PG2.1.4: Araştırma Laboratuvarlarında yapılan akredite analiz sayısı	10	0	2	4	7	10	14
PG2.1.5: Kütüphane bünyesinde kullanıma sunulan veri tabanı sayısı	20	61	62	63	64	65	66
Sorumlu Birim	• Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi • Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi • Akademik Birimler • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Personel Daire Başkanlığı • Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Yeterli mali desteğin sağlanamaması • Deneyimli ve nitelikli personelin bulunamaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Araştırma laboratuvarlarının bilimsel çalışmalar ve ihtisaslaşma alanında kullanılacak şekilde alt yapıları güçlendirilecektir. • Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi bünyesinde yeni laboratuvar birimleri kurulacaktır • Laboratuvar ve uygulamalarda nitelikli personel istihdamına öncelik verilecektir • Merkez laboratuvarlarında personel artışıyla Ar-Ge birimleri oluşturulacaktır (Bal ve diğer arıcılık ürünleri, odun dışı orman ürünleri) • Mevcut kütüphane imkânları geliştirilecek ve yeni veri tabanları 						

	kullanıma açılacaktır • Üniversitemiz araştırmacıları araştırma laboratuvarlarında çalışmaya teşvik edilecektir
Maliyet Tahmini	36.276.962 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Laboratuvarların istenilen oranda kullanılmaması• Laboratuvarda çalışan nitelikli personel sayısının yetersiz olması• Araştırma laboratuvarlarının ileri analiz tekniklerinin uygulanabilmesi için geliştirilmeye ihtiyaç duyması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• İleri analiz teknikleri ve cihaz eğitimleri ile ilgili kurslarının düzenlenmesi• Deneyimli ve nitelikli personel istihdamının sağlanması• Araştırma laboratuvarlarının alt yapılarının güncellenmesi ve geliştirilmesi• Kütüphanedeki veri tabanı sayısının artırılması

Tablo 39: Hedef Kartı 2.2

Amaç (A2)	A2: Bilgi ve Teknoloji Üretecek Altyapıyı ve İmkânları Geliştirerek, Özgün ve Nitelikli Araştırmalarla Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Bilim, Sanat ve Teknolojiye Katkı Sağlayan Yenilikçi Üniversite Olmak							
Hedef (H2.2)	H2.2: Öğretim Elemanlarının Uluslararası İndekslerdeki Yayın Sayısını Her Yıl % 5 Oranında Artırmak							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Araştırmaların Artması							
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi(%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027	
PG2.2.1: SCI, SCI-Exp, SSCI, AHCI indeksli dergilerdeki yayın sayısı	70	155	318	489	668	856	1.054	
PG2.2.2: Diğer uluslararası indeksli dergilerdeki yayın sayısı	30	47	96	148	203	260	320	
Sorumlu Birim	• Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı							
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Akademik Birimler • Genel Sekreterlik • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü							
Riskler	• Öğretim elemanlarının yabancı dil konusundaki yetersizliği • Yurtdışı bilimsel dergilere gönderilen yayınların kabul edilmesinde yaşanabilecek sorunlar • Mali kaynakta yaşanabilecek sorunlar							
Stratejiler	• Öğretim elemanlarının yayın desteği artırılacaktır • Üniversite bünyesinde uluslararası indekslere girebilecek dergi sayısı arttırılacaktır • Öğretim elemanlarına tercüme ve düzeltici okuma (proof reading) desteği sağlanacak ve ihtiyaç duyulan alanda eğitim ya da seminerler düzenlenecektir							
Maliyet Tahmini	12.676.056 TL							
Tespitler	• Uluslararası indeksli dergilerdeki yayın sayısının istenilen düzeyde olmaması • Öğretim elemanlarının yabancı dil konusunda istenilen düzeyde olmaması • Mali kaynakların yetersiz olması • Uluslararası bilimsel etkinliklere katılım sayısının az olması							
İhtiyaçlar	• Öğretim elemanlarına yabancı dil tercüme ve düzeltici hizmet sunan birimlerin kurulması veya hizmet alımı yolu ile sorunun çözümü • Mali kaynakların arttırılması							

Tablo 40: Hedef Kartı 2.3

Amaç (A2)	A2: Bilgi ve Teknoloji Üretecek Altyapıyı ve İmkânları Geliştirerek, Özgün ve Nitelikli Araştırmalarla Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Bilim, Sanat ve Teknolojiye Katkı Sağlayan Yenilikçi Üniversite Olmak							
Hedef (H2.3)	H2.3: BAP, TÜBİTAK, AB ve Benzeri Yurt İçi ve Yurt Dışı Destekli Proje Sayısını Yıllık % 5 Oranında Artırmak							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme							
Amacın İlişkili Olduğu AltProgram Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Araştırmaların Artması							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027	
PG2.3.1: Yürütülen proje sayısı	50	71	75	78	82	86	91	
PG2.3.2: Tamamlanan proje sayısı	30	26	27	29	30	32	33	
PG2.3.3: Bilimsel araştırma projeleri için sağlanan destek miktarı	20	2.454.381	1.151.000	1.203.000	1.260.000	1.322.000	1.389.000	
Sorumlu Birim	• Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi							
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Akademik birimler • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı							
Riskler	• Proje desteği için mali kaynak temininde yaşanabilecek sıkıntılar • Spesifik proje önerileri için laboratuvar alt yapılarının yeterli olmaması • Proje başvurularının kabul edilmemesi							
Stratejiler	• BAP destek miktarları arttırılacaktır • TÜBİTAK, AB ve benzeri yurt içi ve yurt dışı destekli projelere başvurusu tamamlanan ve belli kriterleri sağlayan fakat olumlu sonuç alamayan projelerin BAP tarafından desteklenmesine öncelik verilecektir • Araştırma laboratuvarlarının alt yapıları üniversitemizin tüm alanlarını kapsayacak şekilde güçlendirilecektir • Proje hazırlama eğitim modülleri hazırlanacaktır							
Maliyet Tahmini	• 19.637.377 TL							
Tespitler	• Ulusal ve uluslararası proje başvuru sayısının istenilen düzeyde olmaması • BAP proje bütçelerinin yetersiz olması • Proje hazırlama eğitim modüllerinin etkin kullanılmaması • Uygulama ve araştırma merkezlerinin altyapılarının geliştirilmeye ihtiyaç duyması							
İhtiyaçlar	• Proje hazırlama eğitim modüllerinin daha etkin kullanımı • Mali kaynakların artırılması • Uygulama ve araştırma merkezlerinin alt yapılarının ihtisas alanı ile birlikte tüm birimlerin ve alanların ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde güçlendirilmesi							

Tablo 41:Hedef Kartı 2.4

Amaç (A2)	A2: Bilgi ve Teknoloji Üretecek Altyapıyı ve İmkânları Geliştirerek, Özgün ve Nitelikli Araştırmalarla Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Bilim, Sanat ve Teknolojiye Katkı Sağlayan Yenilikçi Üniversite Olmak							
Hedef (H2.4)	H2.4: Üniversitemiz Tarafından Düzenlenecek Olan Ulusal ve veya Uluslararası Kongre, Sempozyum vb. Bilimsel Toplantıların Sayısını Artırmak							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme							
Amacın İlişkili Olduğu AltProgram Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Araştırmaların Artması							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027	
PG2.4.1: Düzenlenen kongre ve sempozyum sayısı	60	2	3	4	6	8	10	
PG2.4.2: Düzenlenen konferans ve diğer bilimsel toplantı sayısı	40	7	30	35	40	46	52	
Sorumlu Birim	• Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı							
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Akademik birimler • Genel Sekreterlik							
Riskler	• Dünyada halen etkisini gösteren COVID-19 salgını • Mali kaynak temininde yaşanabilecek sıkıntılar • Konaklama ile ilgili yaşanabilecek sıkıntılar							
Stratejiler	• Üniversitemiz tarafından düzenlenen bilimsel faaliyetlere verilen destekler arttırılacak ve üniversite imkânlarının daha etkin kullanılması sağlanacaktır • Üniversite misafirhanesinin kapasitesi arttırılacaktır • Online veya hibrit konferans ve sempozyumlar düzenlenecektir							
Maliyet Tahmini	5.822.037 TL							
Tespitler	• Ulusal ve uluslararası düzenlenen bilimsel faaliyetlerin istenilen düzeyde olmaması							
İhtiyaçlar	• Mali kaynağın arttırılması							

7.1.3. Amaç 3 ve Hedef Kartları

AMAÇ 3. Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip Olmak

Hedef 3.1. Üniversitemiz Personelinin Niteliksel ve Niceliksel Gelişimini Artırmak

Performans Göstergesi 3.1.1. İstihdam Edilen Yıllık Akademik Personel Sayısı

Performans Göstergesi 3.1.2. İstihdam Edilen Yıllık İdari Personel Sayısı

Performans Göstergesi 3.1.3. Düzenlenen Kişisel ve Mesleki Gelişim Eğitim Sayısı

Performans Göstergesi 3.1.4. Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısı

Performans Göstergesi 3.1.5. Kadın Personelin Toplam Personel İçindeki Yüzdesi

Hedef 3.2. Üniversitemiz Personelinin Kurumsal Kimlik ve Aidiyet Bilincini Her Yıl Yüzdesele Olarak 2 Puan Artırmak

Performans Göstergesi 3.2.1. Akademik personelin kurumsal kimlik ve aidiyet bilinci oranı

Performans Göstergesi 3.2.2. İdari personelin kurumsal kimlik ve aidiyet bilinci oranı

Hedef 3.3. Üniversitemiz Personelinin Üniversiteden Memnuniyet Oranını Her Yıl Yüzdesele Olarak 2 Puan Artırmak

Performans Göstergesi 3.3.1. Üniversitede Çalışmaktan Memnun Olan Personel Oranı

Performans Göstergesi 3.3.2. Üniversitenin Sağladığı Sosyal, Kültürel ve Sportif Faaliyetlerden Memnun Olan Personel Oranı

Performans Göstergesi 3.3.3. Üniversite Tarafından Sağlanan Akademik Teşviklerden ve Bilimsel Araştırma Altyapılarından Memnun Olan Akademik Personel Oranı

Hedef 3.4. Eğitim, Araştırma, İdari ve Sosyal Amaçlı Alanları Artırmak

Performans Göstergesi 3.4.1. Öğrenci Başına Düşen Eğitim Amaçlı Kapalı Alan

Performans Göstergesi 3.4.2. Öğrenci Başına Düşen Kapalı Alan

Performans Göstergesi 3.4.3. Öğrenci Başına Düşen Sosyal Amaçlı Kapalı Alan

Hedef 3.5. Üniversitemize Ait Kapalı ve Açık Alanları Geliştirmek ve Etkin Kullanımını Sağlamak

Performans Göstergesi 3.5.1. Mobilya ve Dekorasyon Atölyesinin Kapasite Kullanım Oranı

Performans Göstergesi 3.5.2. Yapılan Spor Tesisi Sayısı

Performans Göstergesi 3.5.3. Üniversitemize Ait Alanlarda Yapılan Sosyal, Kültürel, Sportif, Eğitim Amaçlı Etkinlik Sayısı

Performans Göstergesi 3.5.4. Spor Tesislerini Kullanan Kişi Sayısı

Tablo 42: Hedef Kartı 3.1

Amaç (A3)	A3: Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip Olmak						
Hedef (H3.1)	H3.1: Üniversitemiz Personelinin Niteliksel ve Niceliksel Gelişimini Cinsiyet Eşitliğini de Gözeterek Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.1.1: İstihdam Edilen Yıllık Akademik Personel Sayısı	25	549	560	571	583	594	606
PG3.1.2: İstihdam Edilen Yıllık İdari Personel Sayısı	25	186	190	194	197	201	205
PG3.1.3: Düzenlenen Kişisel ve Mesleki Gelişim Eğitimi Sayısı*	15	1	2	2	2	2	2
PG3.1.4: Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	20	21,00	20,48	19,97	19,47	18,98	18,51
PG3.1.5: Kadın Personelin Toplam Personel İçindeki Yüzdesi (%)	15	37,14	38,25	39,40	40,58	41,80	43,06
Sorumlu Birim	• Personel Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Tüm diğer birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • YÖK tarafından akademik kadro ilanlarının kısıtlanması • İhtiyaç kadar idari personel için kadro izninin verilmemesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Her yıl ihtiyaçlar doğrultusunda akademik ve idari personel istihdamı sağlanacaktır • Akademik personelin mesleki gelişimi için kurslar düzenlenecek ve yurt dışı eğitime gitmeleri teşvik edilecektir • İdari personelin kişisel ve mesleki gelişimleri için her yıl hizmet içi eğitimler düzenlenecektir • Personele cinsiyet eşitliğine yönelik farkındalık eğitimleri verilecek, cinsiyetçilik veya cinsel taciz konularında önleme stratejisi oluşturulacaktır • Yönetici kadrolarına atama yapılırken cinsiyet eşitliğinin göz önünde bulundurulması hususu daha da geliştirilecektir 						
Maliyet Tahmini	903.197.679 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Özellikle bazı birimlerde personel ihtiyacının olması • Personele yönelik kişisel ve mesleki gelişim eğitimlerinin olmaması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Mevcut durumda personel ihtiyacı olan birimlerin ve açılacak olan yeni birimlerin personel ihtiyacının giderilmesi • Akademik ve idari personelin kişisel ve mesleki gelişimleri için eğitimlerin düzenlenmesi 						

*PG3.1.3: Düzenlenen kişisel ve mesleki gelişim eğitim sayısı göstergesi için 2023-2027 hedeflenen değerler kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo 43:Hedef Kartı 3.2

Amaç (A3)	A3: Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip Olmak							
Hedef (H3.2)	H3.2: Üniversitemiz Personelinin Kurumsal Kimlik ve Aidiyet Bilincini Her Yıl Yüzdesele Olarak 2 Puan Artırmak							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı							
Amacın İlişkili Olduğu AltProgram Hedefi	-							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027	
PG3.2.1: Akademik Personelin Kurumsal Kimlik ve Aidiyet Bilinci Oranı (%)	50	0,68	0,70	0,72	0,74	0,76	0,78	
PG3.2.2: İdari Personelin Kurumsal Kimlik ve Aidiyet Bilinci Oranı (%)	50	0,61	0,63	0,65	0,67	0,69	0,71	
Sorumlu Birim	• Personel Daire Başkanlığı							
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Kalite Koordinatörlüğü • Tüm diğer birimler							
Riskler	• Artvin ilinin sahip olduğu kısıtlar nedeniyle personelin Artvin’de uzun süreli kalmayı düşünmemeleri • Kurumsal kimliğin ve aidiyet bilincinin istenilen düzeyde olmaması							
Stratejiler	• Güçlü bir kurum kültürü oluşturulacaktır • Personel arası iletişimi artırmaya yönelik etkinlikler düzenlenecektir • Kurumsal iletişim politikasının etkinliği artırılacaktır							
Maliyet Tahmini	6.102.950 TL							
Tespitler	• Özellikle idari personelin yoğun şekilde başka illere tayin talepleri • Bu kapsamdaki anketler yapıldıktan sonra akademik ve idari personelin kurumsal kimlik ve aidiyet bilinci bağlamında ortaya çıkacak tespitler							
İhtiyaçlar	• Personelin aidiyet bilincini artırmaya yönelik desteklemelerin sağlanması • Kalite güvence sisteminin kurulması ve tüm birimlerde uygulanması							

Tablo 44: Hedef Kartı 3.3

Amaç (A3)	A3: Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip Olmak						
Hedef (H3.3)	H3.3: Üniversitemiz Personelinin Üniversiteden Memnuniyet Oranını Her Yıl Yüzdesele Olarak 2 Puan Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu AltProgram Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.3.1: Üniversitede Çalışmaktan Memnun Olan Personel Oranı(%)	40	0,69	0,71	0,73	0,75	0,77	0,79
PG3.3.2: Üniversitenin Sağladığı Sosyal, Kültürel ve Sportif Faaliyetlerden Memnun Olan Personel Oranı(%)	30	0,51	0,53	0,55	0,57	0,59	0,61
PG3.3.3: Üniversite Tarafından Sağlanan Akademik Teşviklerden ve Bilimsel Araştırma Altyapılarından Memnun Olan Akademik Personel Oranı(%)	30	0,57	0,59	0,61	0,63	0,65	0,67
Sorumlu Birim	• Personel Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Kalite Koordinatörlüğü • Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Tüm diğer birimler						
Riskler	• Fiziki ve sosyal imkânların yetersiz olması • Bazı birimlerde personel sayısının yetersizliği ve iş yükünün fazla olması						
Stratejiler	• Personele yönelik alternatif sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler düzenlenecektir. • Akademik personel için akademik teşviklerin ve desteklemelerin artırılması ve devamı sağlanacaktır. • Personelin çalışma verimini artırmak için çalışma ortamları iyileştirilecektir.						
Maliyet Tahmini	6.102.950 TL						
Tespitler	• Akademik ve idari personelin Üniversitenin sahip olduğu sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yetersizliğinden duyduğu memnuniyetsizlik • Akademik personelin bilimsel altyapı ve proje destekleme imkânlarından duyduğu memnuniyetsizlik • Bu kapsamdaki anketler yapıldıktan sonra akademik ve idari personelin Üniversiteden memnuniyet durumları bağlamında ortaya çıkacak tespitler						
İhtiyaçlar	• Akademik ve idari personelin yararlanabileceği sosyal tesisler • Akademik personel için bilimsel altyapı ve akademik teşviklerin sağlanması ve devamlılığı için maddi imkânlar						

Tablo 45: Hedef Kartı 3.4

Amaç (A3)	A3: Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip Olmak						
Hedef (H3.4)	H3.4: Eğitim, Araştırma, İdari ve Sosyal Amaçlı Alanları Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.4.1: Öğrenci başına düşen eğitim amaçlı kapalı alan (m ² /kişi)	35	6,63	6,26	6,07	5,90	6,18	6,43
PG3.4.2: Öğrenci başına düşen kapalı alan (m ² /kişi)	35	12,95	12,22	12,32	11,96	12,06	12,14
PG3.4.2: Öğrenci başına düşen sosyal amaçlı kapalı alan (m ² /kişi)	30	1,04	0,98	1,41	1,37	1,33	1,29
Sorumlu Birim	• Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Genel Sekreterlik • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı • Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
Riskler	• Mali kaynak temininde yaşanabilecek muhtemel sıkıntılar • Yüklenici firmalardan kaynaklanan gecikmeler						
Stratejiler	• İyi örnekler referans alınarak ihtiyaç duyulan altyapı tesisleri için uygun projeler belirlenecektir • İhtiyaç duyulan binalar uluslararası standartlarda yapılacaktır						
Maliyet Tahmini	129.721.176 TL						
Tespitler	• Kurulması teklif edilen akademik birimler ve mevcut akademik ve idari birimler için mevcut yerleşke imkânlarının yetersiz olması						
İhtiyaçlar	• Mali kaynakların artırılması • Planlama dönemi süresince 12.000 m ² eğitim amaçlı kapalı alana ihtiyaç duyulacağı değerlendirilmektedir. • Planlama dönemi süresince 5.750 m ² sosyal amaçlı kapalı alana ihtiyaç duyulacağı değerlendirilmektedir.						

Tablo 46: Hedef Kartı 3.5

Amaç (A3)	A3: Güçlü İnsan Kaynakları ve Fiziksel Altyapısı ile Ulusal ve Uluslararası Standartlarda Bir Kurumsal Kimliğe Sahip Olmak						
Hedef (H3.5)	H3.5: Üniversitemize Ait Kapalı ve Açık Alanları Geliştirmek ve Etkin Kullanımını Sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG3.5.1: Mobilya ve Dekorasyon Atölyesinin Kapasite Kullanım Oranı (%)	25	63	65	67	69	71	73
PG3.5.2: Yapılan Yeni Spor Tesisi Sayısı*	15	0	0	1	0	1	0
PG3.5.3: Üniversitemize Ait Alanlarda Yapılan Sosyal, Kültürel, Sportif, Eğitim Amaçlı Etkinlik Sayısı	40	100	205	315	430	550	675
PG3.5.4: Spor Tesislerini Kullanan Kişi Sayısı	20	7.400	15.170	23.329	31.895	40.890	50.334
Sorumlu Birim	• Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Endüstriyel Tasarımlar Uygulama ve Araştırma Merkezi • Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Mali kaynak temininde yaşanabilecek muhtemel sıkıntılar • Döner Sermaye imkânlarının kısıtlı olması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • İhtiyaç duyulan alanlar tespit edilip uygun yerlerde yatırım yapılacaktır • Mobilya ve Dekorasyon Atölyesinde Üniversitemizin ve Artvin halkının ihtiyacına yönelik üretim yapılacaktır 						
Maliyet Tahmini	8.538.255 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Birimlerin donanım eksikliklerinin devam etmesi • Eğitim ortamlarının teknolojik gelişmelere bağlı olarak altyapılarının yetersiz hale gelmesi • Mobilya ve Dekorasyon Atölyesinin tam donanımlı olarak yeni kurulmuş olması • Sosyal tesislerinin yetersiz olması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Mali kaynakların artırılması • Mobilya ve Dekorasyon Atölyesinin kapasite kullanımını artırmak için Döner Sermaye biriminin işlevsel hale gelmesi 						
*PG3.5.2: Yapılan spor tesisi sayısı göstergesi için 2023-2027 hedeflenen değerler kümülatif olarak belirlenmemiştir.							

7.1.4. Amaç 4 ve Hedef Kartları

AMAÇ 4. Paydaşlarla İşbirliği İçerisinde Bölgesel Kalkınmaya Katkı Sunmak

Hedef 4.1. İç ve Dış Paydaşlarla İletişim İmkânlarını Artırmak

Performans Göstergesi 4.1.1. Sürekli Eğitim Merkezi Aracılığıyla Paydaşların İhtiyacına Yönelik Verilen Eğitim Sayısı

Performans Göstergesi 4.1.2. Düzenlenen Öğrenci Memnuniyet Anketi Sayısı

Performans Göstergesi 4.1.3. Öğrencilere Yönelik Yapılan Eğitim, Kültür ve Spor Faaliyetlerinin sayısı

Hedef 4.2. Dış Paydaşların İhtiyaçları ve Sosyal Kalkınmanın Gerekleri Doğrultusunda Etkinlikler Düzenlemek

Performans Göstergesi 4.2.1. Artvin'in Tarihi ve Kültürel Mirasını Tanıtım Amaçlı Düzenlenen Etkinlik Sayısı

Performans Göstergesi 4.2.2. İl Genelinde Düzenlenen Sosyal Sorumluluk Projelerinin Sayısı

Performans Göstergesi 4.2.3. Dış Paydaşların İzleyici ve Yarışmacı Olarak Katılabileceği Etkinlik Sayısı

Hedef 4.3. Bölgenin İhtiyaçları Doğrultusunda Girişimcilik Faaliyetlerini Artırmak

Performans Göstergesi 4.3.1. Girişimcilik Projelerinin Sayısı

Performans Göstergesi 4.3.2. Girişimcilik Eğitimi ve Sertifikası Alan Dış Paydaşların Sayısı

Performans Göstergesi 4.3.3. Girişimcilik Dersi Alan Öğrenci Sayısı

Hedef 4.4. Üniversite Faaliyetlerini Kamuoyu ile Paylaşmak

Performans Göstergesi 4.4.1. Görsel ve Yazılı Basını Bilgilendirme Sayısı

Performans Göstergesi 4.4.2. Elektronik ve Basılı Olarak Hazırlanan Üniversite Bülteni Sayısı

Performans Göstergesi 4.4.3. Sosyal Medya Platformlarında Üniversite Faaliyetleri ile İlgili Yapılan Paylaşım Sayısı

Hedef 4.5. Eğitim, Araştırma ve Sivil Toplum Kurumları ile İlişkileri Geliştirmek

Performans Göstergesi 4.5.1. Eğitim ve Araştırma Alanında Uluslararası Düzeyde Üniversitelerle Yapılan İşbirliği Toplantı Sayısı

Performans Göstergesi 4.5.2. Katılım Sağlanan Ulusal ve Uluslararası Tanıtım-Eğitim Fuarı Sayısı

Performans Göstergesi 4.5.3. Öğrenci ve Personel Değişim Programları Kapsamında Yapılan Aktif Anlaşma Sayısı

Performans Göstergesi 4.5.4. Düzenlenen İmza Günü ve Söyleşi Sayısı

Tablo 47: Hedef Kartı 4.1

Amaç (A4)	A4: Paydaşlarla İşbirliği İçerisinde Bölgesel Kalkınmaya Katkı Sunmak						
Hedef (H4.1)	H4.1: İç ve Dış Paydaşlarla İletişim İmkanlarını Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İşbirliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.1.1: Sürekli Eğitim Merkezi aracılığıyla paydaşların ihtiyacına yönelik verilen eğitim sayısı*	40	1	2	2	2	2	2
PG4.1.2: Öğrenci memnuniyet anketi sayısı*	30	2	2	2	2	2	2
PG4.1.3: Öğrencilere yönelik yapılan eğitim, kültür ve spor faaliyetlerinin sayısı	30	60	130	210	300	395	495
Sorumlu Birim	• Genel Sekreterlik						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Akademik birimler • İdari birimler • Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi • Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı • Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu						
Riskler	• Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezinde gerçekleştirilecek eğitimlere dış paydaşların ilgisinin az olması • Öğrencilerin memnuniyet anketlerini gelişigüzel doldurması • Öğrencilerin ve dış paydaşların iletişim kurma konusunda yeterince talep göstermemesi						
Stratejiler	• Özellikle Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezinde gerçekleştirilecek faaliyetlerle dış paydaşlarla işbirliği arttırılacaktır • İlin bölgesel ve sosyal kalkınmasına katkıda bulunulacaktır • Öğrencilerin Üniversiteyi benimsemesi sağlanacaktır						
Maliyet Tahmini	12.681.866 TL						
Tespitler	• Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezinde dış paydaşların beklentilerine ve ilin kalkınmasına yönelik eğitim ve sertifika programlarının henüz belirlenmemiş olması • Paydaşlarla yeterli iletişimin kurulamaması • Öğrencilerin ders dışı faaliyetlerde isteksiz olması						
İhtiyaçlar	• Paydaşlarla iletişim olanaklarını geliştirmek • Öğrenci talepleri doğrultusunda faaliyetler düzenlemek						

*PG4.1.1 ve PG4.1.2 göstergelerinin 2023-2027 değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo 48: Hedef Kartı 4.2

Amaç (A4)	A4: Paydaşlarla İşbirliği İçerisinde Bölgesel Kalkınmaya Katkı Sunmak						
Hedef (H4.2)	H4.2: Dış Paydaşların İhtiyaçları ve Sosyal Kalkınmanın Gereklere Doğrultusunda Etkinlikler Düzenlemek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İşbirliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.2.1: Artvin'in tarihi ve kültürel mirasını tanıtım amaçlı düzenlenen etkinlik sayısı*	40	0	3	3	3	3	3
PG4.2.2: İl genelinde düzenlenen sosyal sorumluluk projelerinin sayısı*	30	0	2	2	2	2	2
PG4.2.3: Dış paydaşların izleyici ve yarışmacı olarak katılabileceği etkinlik sayısı	30	10	25	45	70	100	135
Sorumlu Birim	• Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Akademik Birimler • Artvin İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü						
Riskler	• Mali destek eksikliği • Paydaşların etkinliklere katılma isteğinin arzulanan düzeyde olmaması						
Stratejiler	• Üniversitenin yapacağı etkinlikler sayesinde Artvin değerlerinin Ülke çapında tanıtılmasına katkı sunulacaktır • Dış paydaşlarla etkileşim ve işbirliği artırılacaktır • İldeki sosyal sorumluluk projelerinin sayıları artacaktır • Üniversite akademik ve idari personeli ile öğrencilerin sosyal faaliyetleri artacaktır						
Maliyet Tahmini	10.271.699 TL						
Tespitler	• İl genelinde tarihi ve kültürel mirasa yönelik etkinliklerin yeterli sayıda olmaması • Sosyal faaliyetlerin yeterli olmaması • Sosyal sorumluluk projelerinin yeterli olmaması						
İhtiyaçlar	• Gerçekleştirilecek etkinlikler için fiziki ortamların düzenlenmesi • Paydaşlara bu etkinlikleri tanıttak broşür, kitapçık vb. materyallerin hazırlanması • Yeni etkinliklerin planlanması						

*PG4.2.1, PG4.2.2 göstergelerinin 2023-2027 hedeflenen değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo 49: Hedef Kartı 4.3

Amaç (A4)	A4: Paydaşlarla İşbirliği İçerisinde Bölgesel Kalkınmaya Katkı Sunmak							
Hedef (H4.3)	H4.3: Bölgenin İhtiyaçları Doğrultusunda Girişimcilik Faaliyetlerini Artırmak							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Hayat Boyu Öğrenme / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumun Tüm Kesimlerine İhtiyaç Duyduğu Alanlarda Eğitimler Verilmesi, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Özel Sektör ve Uluslararası Kuruluşlarla İşbirliğinin Gelişmesine Katkıda Bulunulması							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	Plan Dönemi					
			2023	2024	2025	2026	2027	
PG4.3.1: Girişimcilik projelerinin sayısı*	40	0	3	3	3	3	3	
PG4.3.2: Girişimcilik eğitimi ve sertifikası alan dış paydaşların sayısı(Sürekli Eğitim UAM Aracılığıyla)*	30	0	2	2	2	2	2	
PG4.3.3: Girişimcilik dersi alan öğrenci sayısı*	30	581	607	634	663	693	724	
Sorumlu Birim	• Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı							
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi • Sürekli Eğitim uygulama ve Araştırma Merkezi • Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) • Akademik birimler 							
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Mali destek eksikliği • Halkın girişimcilik eğitimlerine isteksizliği 							
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • İç ve dış paydaşların girişimciliğe yönelik ilgisini artırmak • TTO bünyesinde girişimcilik faaliyetlerini hızlandırmak ve girişimcilik proje sayısını artırmak • Üniversitedeki girişimcilik kültürünü geliştirmek 							
Maliyet Tahmini	9.033.445 TL							
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Girişimcilik projelerinin sınırlı olması • Halkın girişimcilik konusunda yeterli ilgisinin olmaması 							
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • İlgili bölümlerin müfredatına girişimcilik ile alakalı derslerin eklenmesi • Dış paydaşlara girişimciliğin öneminin aktarılması • TTO'nun aktif olarak faaliyetlerine başlaması 							

*PG4.3.1, PG4.3.2 ve PG4.3.3 göstergelerinin 2023-2027 hedeflenen değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Tablo 50: Hedef Kartı 4.4

Amaç (A4)	A4: Paydaşlarla İşbirliği İçerisinde Bölgesel Kalkınmaya Katkı Sunmak						
Hedef (H4.4)	H4.4: Üniversite Faaliyetlerini Kamuoyu ile Paylaşmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.4.1: Görsel ve yazılı basını bilgilendirme sayısı	34	216	227	465	715	978	1.253
PG4.4.2: Elektronik ve basılı olarak hazırlanan üniversite bülteni sayısı*	33	0	2	2	2	2	2
PG4.4.3: Sosyal medya platformlarında üniversite faaliyetleri ile ilgili yapılan paylaşım sayısı	33	553	581	1.190	1.830	2.503	3.208
Sorumlu Birim	• Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Rektörlük • Akademik birimler • İdari birimler • Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi						
Riskler	• Medya konusunda deneyimli eleman bulmakta yaşanan sorunlar • Yeterli mali kaynağın bulunamaması • COVID-19 salgını sebebiyle iletişim faaliyetlerinde yaşanabilecek aksaklıklar						
Stratejiler	• Üst yönetim tarafından üniversitenin faaliyetleri ile ilgili olarak görsel ve yazılı basın ve sosyal medya yolu ile kamuoyunun bilgilendirilmesi sağlanacaktır. • Üniversitenin faaliyet alanları ile ilgili gerçekleştirdiği etkinliklerin üniversite bülteni aracılığıyla paydaşlarla paylaşılması sağlanacaktır						
Maliyet Tahmini	12.448.891 TL						
Tespitler	• Üniversitenin faaliyet alanları ile ilgili yapılan çalışmaların kamuoyu ile paylaşılmasının istenilen düzeyde olmaması • Dış paydaşların üniversitenin çeşitli faaliyetleri konusunda bilgilendirilmesinin yeterli düzeyde olmaması						
İhtiyaçlar	• Kurumsal İletişim Koordinatörlüğünün geliştirilmesi, uzman personel sayısının artırılması ve daha aktif çalışmasının sağlanması • Üniversite bülteni için ekip oluşturularak, çıkarılacak bültenin sürekliliğinin sağlanması						
*PG4.4.2 göstergesinin 2023-2027 hedeflenen değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.							

Tablo 51:Hedef Kartı 4.5

Amaç (A4)	A4: Paydaşlarla İşbirliği İçerisinde Bölgesel Kalkınmaya Katkı Sunmak						
Hedef (H4.5)	H4.5: Eğitim, Araştırma ve Sivil Toplum Kurumları ile İlişkileri Geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunlar Yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG4.5.1: Eğitim ve araştırma alanında uluslararası düzeyde üniversitelerle yapılan işbirliği toplantı sayısı	30	17	35	54	73	94	116
PG4.5.2: Katılım sağlanan ulusal ve uluslararası tanıtım-eğitim fuarı sayısı	20	2	5	8	11	14	17
PG4.5.3: Öğrenci ve personel değişim programları kapsamında yapılan aktif anlaşma sayısı	25	159	167	175	184	193	203
PG4.5.4: Düzenlenen imza günü ve söyleşi sayısı	25	0	3	7	12	18	25
Sorumlu Birim	• Dış İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	• Genel Sekreterlik • Bilgi İşlem Daire Başkanlığı • Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı • Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü						
Riskler	• Yeterli mali desteğin sağlanamaması • Yeterli personel sağlanamaması • COVID-19 salgını sebebiyle yaşanabilecek aksaklıklar						
Stratejiler	• Sınır üniversitesi olması avantajı kullanılarak komşu ve yakın ülke üniversiteleriyle işbirliğinin geliştirilmesi sağlanacaktır • Yurt dışından üniversiteye lisans düzeyinde veya lisansüstü düzeyde öğrenci gelmesi sağlanacaktır • Üniversitenin paydaşlarla ilişkisi geliştirilecek ve sosyal medyayı aktif kullanımı sağlanacaktır						
Maliyet Tahmini	5.653.598 TL						
Tespitler	• Tanıtım faaliyetlerinin yeterli düzeyde olmaması • Dış İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Proje Uygulama ve Araştırma Merkezinin daha etkin çalıştırılması ve personel ihtiyacının giderilmesi						
İhtiyaçlar	• Teknoloji Transfer Ofisinin kurulması • Üniversitelerin tanıtımında yaygın iletişim araçlarının kullanılması						

7.1.5. Amaç 5 ve Hedef Kartları

AMAÇ 5. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Yetkin Bir Üniversite Olmak

Hedef 5.1. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında İç ve Dış Paydaşlarda Farkındalık Yaratmak

Performans Göstergesi 5.1.1. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Düzenlenen Kongre, Sempozyum ve Benzeri Bilimsel Etkinlik Sayısı

Performans Göstergesi 5.1.2. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Gerçekleştirilen Ulusal ve Uluslararası İşbirliği Sayısı

Performans Göstergesi 5.1.3. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Düzenlenen Eğitim, Danışmanlık ve Sertifika Programı Sayısı

Hedef 5.2. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Marka Ürünler ve Patent Geliştirerek Bölgesel Kalkınmaya Destek Vermek

Performans Göstergesi 5.2.1. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Geliştirilen Marka Ürün Sayısı

Performans Göstergesi 5.2.2. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Geliştirilen Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım Sayısı

Performans Göstergesi 5.2.3. Geliştirilen Yarı İşlenmiş ve İşlenmiş Ürün Sayısı

Hedef 5.3. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanı Araştırma-Geliştirme Altyapısını Güçlendirmek

Performans Göstergesi 5.3.1. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Kurulan Laboratuvar Sayısı

Performans Göstergesi 5.3.2. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Faaliyet Gösteren Personel Sayısı

Performans Göstergesi 5.3.3. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Yapılan Akredite Analiz ve Uygulama Sayısı

Hedef 5.4. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Yapılan Bilimsel Çalışma ve Proje Sayısını Artırmak

Performans Göstergesi 5.4.1. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Alanında İhtisaslaşma Çerçevesinde SCI, SCI-Exp, SSCI, AHCI, ULAKBİM TR Dizin, Scopus veya Alan İndeksli Dergilerdeki Yayın Sayısı

Performans Göstergesi 5.4.2. Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında AB, TÜBİTAK, BAP vb. Yurtiçi ve Yurtdışı Destekli Yürütülen Proje Sayısı

Tablo 52: Hedef Kartı 5.1

Amaç (A5)	A5: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma Alanında Yetkin Bir Üniversite Olmak						
Hedef (H5.1)	H5.1: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma Alanında İç Ve Dış Paydaşlarda Farkındalık Yaratmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme Ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Araştırmaların Artması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG5.1.1: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma alanında düzenlenen kongre, sempozyum ve benzeri bilimsel etkinlik sayısı	40	0	1	1	2	2	3
PG5.1.2: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma alanında gerçekleştirilen ulusal ve uluslararası işbirliği sayısı	30	6	7	8	9	10	11
PG5.1.3: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma alanında düzenlenen eğitim, danışmanlık ve sertifika programı sayısı	30	0	1	2	3	4	5
Sorumlu Birim	• Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Akademik Birimler • Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi • Ali Nihat Gökyiğit Botanik Bahçesi Uygulama ve Araştırma Merkezi • Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi • Ormancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi • Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezi • Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi • Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü • Orman Genel Müdürlüğü, • Artvin Orman Bölge Müdürlüğü • Artvin İl Tarım ve Orman Müdürlüğü • Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği İl Müdürlüğü • KOSGEB Artvin Müdürlüğü • İl Millî Eğitim Müdürlüğü • Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü 26. Bölge Müdürlüğü • Valilik • İl Özel İdaresi • Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı) • İlgili sivil toplum örgütleri (Artvin Arıcılar Birliği, Artvin Arı Yetiştiricileri Birliği, Tıbbi Aromatik Bitkiler Derneği) 						

Riskler	<ul style="list-style-type: none">• Mali kaynak temininde yaşanabilecek sıkıntılar• Kalifiye personel eksikliği• Analiz yapan cihazların rutin bakım aralıklarının aksaması
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none">• İhtisaslaşma alanında kongre, sempozyum ve benzeri etkinlikler yapılacaktır• Tıbbi ve aromatik bitkiler ihtisaslaşma alanında ulusal ve uluslararası işbirlikleri yapılacaktır• Tıbbi ve aromatik bitkiler ihtisaslaşma alanında eğitim, danışmanlık ve sertifika programları düzenlenerek farkındalık artırılacaktır
Maliyet Tahmini	7.465.967 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Kalifiye personel eksikliği• İdari personel eksikliği• Üniversite içinde ihtisaslaşma alanı ile ilgili farkındalık oluşturulmuş olsa da dış paydaş ve Artvin ili genelinde farkındalığın yeterli düzeyde olmaması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Eğitim modüllerinin daha etkin kullanımı• Online eğitim ve sertifikasyon modüllerinin oluşturulması• Mali kaynakların artırılması• Medyanın iyi kullanılması

Tablo 53: Hedef Kartı 5.2

Amaç (A5)	A5: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Yetkin Bir Üniversite Olmak						
Hedef (H5.2)	H5.2: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma Alanında Marka Ürünler ve Patent Geliştirerek Bölgesel Kalkınmaya Destek Vermek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme Ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Araştırmaların Artması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	Plan Dönemi				
			2023	2024	2025	2026	2027
PG5.2.1: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Geliştirilen Marka Ürün Sayısı	40	0	1	3	7	11	15
PG5.2.2: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma Alanında Geliştirilen Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım Sayısı	30	0	0	0	1	3	5
PG5.2.3: Geliştirilen Yarı İşlenmiş ve İşlenmiş Ürün Sayısı	30	7	11	19	29	41	56
Sorumlu Birim	• Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Akademik Birimler • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü • Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi • Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi • Ormancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi • Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezi • Ali Nihat Gökyiğit Botanik Bahçesi Uygulama ve Araştırma Merkezi • Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi • Akademik Birimler • Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı • İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı • Personel Daire Başkanlığı • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü • Orman Genel Müdürlüğü • Artvin Orman Bölge Müdürlüğü • Artvin İl Tarım ve Orman Müdürlüğü • Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği İl Müdürlüğü • KOSGEB • İl Millî Eğitim Müdürlüğü • Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü 26. Bölge Müdürlüğü • Valilik • İl özel idaresi • Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı (DOKAP) • İlgili sivil toplum örgütleri (Artvin Arıcılar Birliği, Artvin Arı Yetiştiricileri 						

	Birliği, Tıbbi Aromatik Bitkiler Derneği)
Riskler	<ul style="list-style-type: none">• Mali kaynak temininde yaşanabilecek sıkıntılar• Tesis ve altyapı yetersizliği• Kalifiye personel eksikliği
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none">• Araştırma laboratuvarlarının alt yapıları üniversitemizin tüm alanlarını kapsayacak şekilde güçlendirilecektir• Yerel ölçekte butik üretimler için eğitim modülleri yapılacaktır• Endüstriyel ölçekte üretim kapasitesine sahip tesisler kurulacaktır• Marka ürün, patent geliştirme, faydalı model ve endüstriyel tasarım alanında farkındalık oluşturulacaktır
Maliyet Tahmini	12.789.000 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• AR-GE faaliyetlerinden markalaşmış ürüne geçişin henüz tamamlanmamış olması• Başlanmış bir patent başvurusunun olmaması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Mali kaynakların artırılması• Uygulama ve araştırma merkezlerinin alt yapılarının ihtisas alanı ile birlikte tüm birimlerin ve alanların ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde güçlendirilmesi• Markalaşma yönünde ilerlemek için tesis kurulması• KOBİ faaliyetleri için yerel üreticinin teşvik edilmesi• Tıbbi ve aromatik bitkilerin üretim pazarlama ve paketlemesi ile ilgili eğitim verilmesi

Tablo 54: Hedef Kartı 5.3

Amaç (A5)	A5: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Yetkin Bir Üniversite Olmak							
Hedef (H5.3)	H5.3: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanı Araştırma-Geliştirme Altyapısını Güçlendirmek							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Araştırmaların Artması							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027	
PG5.3.1: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma Alanında Kurulan Laboratuvar Sayısı	40	3	6	8	9	9	9	
PG5.3.2: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma Alanında Faaliyet Gösteren Personel Sayısı	30	60	61	66	70	75	80	
PG5.3.3: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma Alanında Yapılan Akredite Analiz ve Uygulama Sayısı	30	0	2	4	7	11	15	
Sorumlu Birim	<ul style="list-style-type: none"> Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü 							
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi Ormancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezi Ali Nihat Gökyiğit Botanik Bahçesi Uygulama ve Araştırma Merkezi Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi Akademik birimler İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı 							
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Yeterli mali desteğin sağlanamaması Deneyimli ve nitelikli personelin bulunamaması 							
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> Araştırma merkezi laboratuvarlarının alt yapıları bilimsel çalışmalar ve ihtisaslaşma alanında kullanılabilir şekilde güçlendirilecektir Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi bünyesinde yeni laboratuvar birimleri kurulacaktır Laboratuvar ve uygulamalarda nitelikli personel istihdamına öncelik verilecektir Merkez laboratuvarlarında personel artışıyla ar-ge birimleri oluşturulacaktır Üniversitemiz araştırmacıları araştırma laboratuvarlarında çalışmaya teşvik edilecektir 							
Maliyet Tahmini	15.081.996 TL							

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Laboratuvarların istenilen oranda kullanılmaması• Laboratuvarda çalışan nitelikli personel sayısının az olması• Araştırma laboratuvarlarının ileri analiz tekniklerinin uygulanabilmesi için geliştirilmeye ihtiyaç duyması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• İleri analiz teknikleri ve cihaz eğitimleri ile ilgili kursların düzenlenmesi• Deneyimli ve nitelikli personel istihdamının sağlanması• Araştırma laboratuvarlarının alt yapılarının güncellenmesi ve geliştirilmesi

Tablo 55: Hedef Kartı 5.4

Amaç (A5)	A5: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Yetkin Bir Üniversite Olmak						
Hedef (H5.4)	H5.4: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma Alanında Yapılan Bilimsel Çalışma ve Proje Sayısını Artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Araştırma, Geliştirme ve Yenilik / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim Kurumlarında İnovasyon Amaçlı Bilimsel Araştırmaların Artması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	2023	2024	2025	2026	2027
PG5.4.1: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Alanında İhtisaslaşma Çerçevesinde SCI, SCI-Exp, SSCI, AHCI, ULAKBİM TR Dizin, Scopus veya Alan İndeksli Dergilerdeki Yayın Sayısı	50	6	20	40	60	80	100
PG5.4.2: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler ihtisaslaşma Alanında AB, TÜBİTAK, BAP vb. Yurtiçi ve Yurtdışı Destekli Yürütülen Proje Sayısı	50	22	27	32	38	44	50
Sorumlu Birim	• Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	<ul style="list-style-type: none"> • Akademik Birimler • Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanlığı • Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü • Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi (DOKAP, TÜBİTAK, AB projeleri) • Dış İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi 						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Bazı öğretim elemanlarının yabancı dil seviyelerinin istenilen düzeyde olmaması • Mali kaynak temininde yaşanabilecek sıkıntılar • Spesifik proje önerileri için laboratuvar alt yapılarının yeterli olmaması • Proje başvurularının kabul edilmemesi • AB ve TÜBİTAK normlarında proje hazırlama bilgisinin istenilen düzeyde olmaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> • Öğretim elemanlarının yayın desteği artırılacaktır • Üniversite bünyesinde ulusal ve uluslararası indekslere girebilecek dergi sayısı arttırılacaktır • Öğretim elemanlarına tercüme ve düzeltici okuma (proof reading) desteği sağlanacak ve ihtiyaç duyulan alanda eğitim ya da seminerler düzenlenecektir • BAP destek miktarları arttırılacaktır • TÜBİTAK, AB ve benzeri yurt içi ve yurt dışı destekli projelere başvurusu tamamlanan ve belli kriterleri sağlayan fakat olumlu sonuç alamayan projelerin BAP tarafından desteklenmesine öncelik verilecektir 						

	<ul style="list-style-type: none">• Proje Hazırlama Eğitim Modülleri Yapılacaktır
Maliyet Tahmini	13.200.463 TL
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Uluslararası indeksli dergilerdeki yayın sayısının istenilen düzeyde olmaması• Bazı öğretim elemanlarının yabancı dil konusunda istenilen düzeyde olmaması• Mali kaynakların yetersiz olması• Ulusal ve uluslararası proje başvuru sayısının istenilen düzeyde olmaması• BAP proje bütçelerinin istenilen düzeyde olmaması• Uygulama ve araştırma merkezlerinin altyapılarının geliştirilmeye ihtiyaç duyması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none">• Proje hazırlama eğitim modüllerinin daha etkin kullanımı• Öğretim elemanlarına yabancı dil tercüme ve düzeltici hizmet sunan birimlerin kurulması veya hizmet alımı yolu ile sorunun çözümü• Mali kaynakların artırılması

7.2. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

Tablo 56: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

Hedefler	Harcama Birimleri	
	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birimler
H1.1	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Akademik Birimler Kalite Koordinatörlüğü
H1.2	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Fakülteler Yüksekokullar Meslek Yüksekokulları
H1.3	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
H1.4	Dış İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi	Akademik Birimler Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
H1.5	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Akademik Birimler Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
H2.1	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi Akademik Birimler İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
H2.2	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Akademik Birimler Genel Sekreterlik Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
H2.3	Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi	Akademik Birimler Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
H2.4	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Akademik Birimler Genel Sekreterlik
H3.1	Personel Daire Başkanlığı	Tüm Diğer Birimler
H3.2	Personel Daire Başkanlığı	Kalite Koordinatörlüğü Tüm Diğer Birimler
H3.3	Personel Daire Başkanlığı	Kalite Koordinatörlüğü Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Tüm Diğer Birimler
H3.4	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Genel Sekreterlik Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
H3.5	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Endüstriyel Tasarımlar Uygulama ve Araştırma Merkezi Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı

Hedefler	Harcama Birimleri	
	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birimler
H4.1	Genel Sekreterlik	Akademik Birimler İdari Birimler Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
H4.2	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Akademik Birimler Artvin İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü
H4.3	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi Sürekli Eğitim uygulama ve Araştırma Merkezi Teknoloji Transfer Ofisi Akademik Birimler
H4.4	Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü	Rektörlük Akademik Birimler İdari Birimler Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
H4.5	Dış İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi	Genel Sekreterlik Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü
H5.1	Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	Akademik Birimler Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Ali Nihat Gökyiğit Botanik Bahçesi Uygulama ve Araştırma Merkezi Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi Ormancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Orman Genel Müdürlüğü Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezi Artvin Orman Bölge Müdürlüğü Artvin İl Tarım ve Orman Müdürlüğü Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği İl Müdürlüğü KOSGEB Artvin Müdürlüğü İl Milli Eğitim Müdürlüğü Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü 26. Bölge Müdürlüğü Valilik İl Özel İdaresi Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı İlgili sivil toplum örgütleri (Artvin Arı Yetiştiricileri Birliği, Tıbbi Aromatik Bitkiler Derneği)
H5.2	Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	Akademik Birimler Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi Ormancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezi Ali Nihat Gökyiğit Botanik Bahçesi Uygulama ve Araştırma Merkezi Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi

Hedefler	Harcama Birimleri	
	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birimler
H5.2	Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	Akademik Birimler Strateji Daire Başkanlığı İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Orman Genel Müdürlüğü Artvin Orman Bölge Müdürlüğü Artvin İl Tarım ve Orman Müdürlüğü Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği İl Müdürlüğü KOSGEB Artvin Müdürlüğü İl Millî Eğitim Müdürlüğü Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü 26. Bölge Müdürlüğü Valilik İl özel idaresi Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı İlgili sivil toplum örgütleri (Artvin Arı Yetiştiricileri Birliği, Tıbbi Aromatik Bitkiler Derneği)
H5.3	Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	Bilim-Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi Ormancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezi Ali Nihat Gökyiğit Botanik Bahçesi Uygulama ve Araştırma Merkezi Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi Akademik Birimler İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı
H5.4	Tıbbi Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	Akademik Birimler Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanlığı Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi (DOKAP, TÜBİTAK, AB projeleri) Dış İlişkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi

7.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 57: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1.1: Öğrencilerin üniversitemizin sunduğu eğitim öğretim hizmetlerine yönelik memnuniyetini her yıl % 2 artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> Şehrimizin Konumu ve Zorlu Coğrafyasının Yeni Programların Tercih Edilmesi Üzerindeki Olası Olumsuz Etkileri 	<ul style="list-style-type: none"> Öğrencilerimizin ilin büyük metropollere uzak olması ve eşdeğerlerine göre nispeten pahalı olmasından ötürü negatif etkilenmeleri 	<ul style="list-style-type: none"> Daha fazla dış mekân sporları ve sosyal etkinlikler ile öğrenci memnuniyetinin desteklenmesi
Hedef 1.2: Ulusal ve Yerel Ölçekteki Talep ve İhtiyaçları Gözeterek Program Sayısını Her Yıl % 5 Artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> COVID-19 Salgını Nedeniyle Eğitim Öğretim Hizmetlerini Aksatabilecek Olası Kısıtlamalar 	<ul style="list-style-type: none"> Eğitim öğretim sekteye uğradığından beklenen artış oluşmamıştır 	<ul style="list-style-type: none"> Aşılama faaliyetlerinin artırılması ve öğrencilerin HES kontrolü yapılarak yerleşkeye alınması
Hedef 1.3: Lisansüstü Eğitimi Yaygınlaştırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> COVID-19 Salgınından Kaynaklanan Olası Kısıtlamalar Lisansüstü Programların Açılması İçin Gerekli Akademik Altyapının Oluşturulmasındaki Zorluklar 	<ul style="list-style-type: none"> Coğrafi konumundan ötürü ilin tercih edilmesi düşük olmaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> Lojman temini, kreş ve sosyal etkinliklerle tercih edilmenin desteklenmesi
Hedef 1.4: Değişim Programlarından Yararlanan Öğrenci ve Öğretim Elemanı Sayısını Her Yıl % 8 Artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> COVID-19 Salgını, Uluslararası Öğrenci Değişim Programlarının Maliyetine Yönelik Kaygı, Yeterli Hibe Alınmaması, Vize İle İlgili Zorluklar, Öğrencilerin Yabancı Dil Düzeyinin İsteten Seviyede Olamaması 	<ul style="list-style-type: none"> Özellikle Mevlana ve Farabi desteklerinin kesilmesi sorun oluşturmaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> Öğrencilerimize yurt dışı deneyiminin önemini aktarılması, yabancı dil desteği sağlanması
Hedef 1.5: Öğretim Teknolojilerinin Kullanımını Yaygınlaştırmak ve Kütüphane Kaynaklarını Geliştirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> Yeterli Mali Kaynağın Sağlanamaması Öğretim Elemanlarının Öğretim Teknolojilerini Derslerine Entegre Etme Konusundaki Direnci 	<ul style="list-style-type: none"> Gelen mali kaynaklar yeterli olmamaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> Öğretim üyelerinin yurt içi ve yurt dışı proje destekleri ile donanım alımlarının özendirilmesi

Hedef 2.1: Araştırma Alt Yapısını Güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Yeterli Mali Desteğin Sağlanamaması • Deneyimli ve Nitelikli Personelin Bulunamaması • Araştırmacıların Motivasyonlarının İstenilen Düzeyde Olmaması 	<ul style="list-style-type: none"> • Gelen mali kaynaklar yeterli olmamaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurulacak üniversite Vakfı aracılığı ile hayırsever iş insanlarından bağışlar sağlanması
Hedef 2.2: Öğretim Elemanlarının Uluslararası İndekslerdeki Yayın Sayısının Her Yıl % 5 Arttırılması		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Öğretim Elemanlarının Dil Konusundaki Yetersizliği • Yurtdışı Bilimsel Dergilere Gönderilen Yayınların Kabul Edilmesinde Yaşanabilecek Sorunlar • Mali Kaynakta Yaşanabilecek Sorunlar 	<ul style="list-style-type: none"> • Ar-Ge desteklerinin yetersiz olması yayına dönüşecek araştırma miktarını kısıtlamaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> • Yayın teşvik miktarının artırılması
Hedef 2.3: BAP, TÜBİTAK, AB ve Benzeri Yurt İçi ve Yurt Dışı Destekli Proje Sayısını Yıllık % 5 Oranında Arttırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Proje Desteği için Mali Kaynak Temininde Yaşanabilecek Sıkıntılar • Spesifik Proje Önerileri için Laboratuvar Alt Yapılarının Yeterli Olmaması • Proje Başvurularının Kabul Edilmemesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Proje yazımında deneyim eksikliği ve proje kabul oranlarının düşük olması gelen proje başvuru sayısını düşük kılmaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> • Proje yazım ve hazırlama konusunda eğitim verilmesi ve proje çağrılarının öğretim elemanlarına duyurulması
Hedef 2.4: Üniversitemiz Tarafından Düzenlenecek Olan Ulusal veya Uluslararası Kongre, Sempozyum vb. Bilimsel Toplantıların Sayısını Arttırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Dünyada Halen Etkisini Gösteren COVID-19 Salgını • Mali Kaynak Temininde Yaşanabilecek Sıkıntılar • Konaklama ile ilgili Yaşanabilecek Sıkıntılar 	<ul style="list-style-type: none"> • Her fakültenin yılda bir kongre veya sempozyum yapması uygun olacaktır 	<ul style="list-style-type: none"> • Rektörlük tarafından birimlere yönlendirme ve denetleme yapılması
Hedef 3.1: Üniversitemiz Personelinin Niteliksel ve Niceliksel Gelişiminin Artırılması		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • YÖK Tarafından Akademik Kadro İlanlarının Kısıtlanması • İhtiyaç Kadar İdari Personel için Kadro İzninin Verilmemesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Özellikle idari personelin hizmet içi eğitimlere katılımı ve akademisyenlerin bilimsel etkinliklere katılımı için yolluklar yetersizdir 	<ul style="list-style-type: none"> • Daha fazla kadro verilmesi için üst yönetimce girişimde bulunulması

Hedef 3.2: Üniversitemiz Personelinin Kurumsal Kimlik ve Aidiyet Bilincinin Her Yıl Yüzdesel Olarak 2 Puan Artırılması		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Artvin İlinin Sahip Olduğu Kısıtlar Nedeniyle Personelin Artvin'de Uzun Süreli Kalmayı Düşünmemeleri 	<ul style="list-style-type: none"> • İlin tercih edilmesinin düşük olması ve coğrafi zorlukları personel aidiyetini olumsuz etkilemektedir 	<ul style="list-style-type: none"> • Ayın idari personeli uygulamalarının yaygınlaştırılması • Personele dönük sosyal etkinlik ve desteklerin artırılması
Hedef 3.3: Üniversitemiz Personelinin Üniversiteden Memnuniyet Oranının Her Yıl Yüzdesel Olarak 2 Puan Artırılması		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Fiziki ve Sosyal İmkanların Yetersiz Olması • Bazı Birimlerde Personel Sayısının Yetersizliği ve İş Yükünün Fazla Olması 	<ul style="list-style-type: none"> • İlin tercih edilmesinin düşük olması ve coğrafi zorlukları personel aidiyetini olumsuz etkilemektedir 	<ul style="list-style-type: none"> • Ayın idari personeli uygulamalarının yaygınlaştırılması • Personele dönük sosyal etkinlik ve desteklerin artırılması
Hedef 3.4: Eğitim, Araştırma, İdari ve Sosyal Amaçlı Alanları Artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Mali Kaynak Temininde Yaşanabilecek Muhtemel Sıkıntılar • Yüklenici Firmalardan Kaynaklanan Gecikmeler 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitemiz tüm donatılarını tam kapasite ile kullanmaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> • Yeni donatıların inşa edilmesi
Hedef 3.5: Üniversitemize Ait Kapalı ve Açık Alanları Geliştirmek ve Etkin Kullanımını Sağlamak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Mali Kaynak Temininde Yaşanabilecek Muhtemel Sıkıntılar 	<ul style="list-style-type: none"> • Kapalı ve açık alan donatılarının bazı eksiklikleri mevcuttur 	<ul style="list-style-type: none"> • Merkez yerleşkeye açık alan donatılarının inşa edilmesi, eskiyen donatıların yenilenmesi
Hedef 4.1: İç ve Dış Paydaşlarla İletişim İmkanlarının Artırılması		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezinde Gerçekleşecek Eğitimlere Dış Paydaşların İlgisinin Az Olması • Öğrencilerin Memnuniyet Anketlerini Gelişigüzel Doldurması • Öğrencilerin ve Dış Paydaşların İletişim Kurma Konusunda Yeterince Talep Göstermemesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Paydaşlarla ilişkilerin üniversitemiz tercih edilebilirliğini olumlu etkilemesi ve gelişimi bakımından önem arz etmektedir 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite Vakfı kurularak dış paydaşlarla daha etkin iletişim sağlanacaktır • Mezunlarla daha etkili iletişim için mezunlar koordinatörlüğü daha etkin çalıştırılacaktır
Hedef 4.2: Dış Paydaşların İhtiyaçları ve Sosyal Kalkınmanın Gerekleri Doğrultusunda Etkinlikler Düzenlemek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Mali destek eksikliği • Paydaşların etkinliklere katılma isteğinin arzulan düzeyde olmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversitelerin bulunduğu ilin lokomotifini olma görevi doğrultusunda hareket etmeleri beklenmektedir 	<ul style="list-style-type: none"> • Yerel panel, sempozyum, kongre gibi faaliyetler düzenlemek • Yerel kalkınma projeleri yapmak

Hedef 4.3: Bölgenin İhtiyaçları Doğrultusunda Girişimcilik Faaliyetlerini Artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Mali Destek Eksikliği • Halkın Girişimcilik Eğitimlerine İsteksizliği 	<ul style="list-style-type: none"> • Girişimcilik alanında istenilen düzeyde faaliyet bulunmamaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknoloji Transfer Ofisi kurularak desteklenecektir
Hedef 4.4: Üniversite Faaliyetlerinin Kamuoyu ile Paylaşılması		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Medya Konusunda Deneyimli Eleman Bulmakta Yaşanan Sorunlar • Yeterli Mali Kaynağın Bulunamaması • COVID-19 Salgını Sebebiyle İletişim Faaliyetlerinde Yaşanabilecek Aksaklıklar 	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite faaliyetlerinin paylaşılması tercih edilme noktasında Üniversiteye olumlu yansımaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurumsal İletişim Koordinatörlüğünün daha etkin çalışması ve sosyal medyayı daha iyi kullanması sağlanacaktır
Hedef 4.5: Eğitim, Araştırma ve Sivil Toplum Kurumları ile İlişkilerin Geliştirilmesi		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Yeterli Mali Desteğin Sağlanamaması • Yeterli Personel Sağlanamaması • COVID-19 Salgını Sebebiyle Yaşanabilecek Aksaklıklar 	<ul style="list-style-type: none"> • Bu ilişkilerin geliştirilmesinin önemli ve olumlu yansımaları olacaktır 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurumsal İletişim Koordinatörlüğünün, Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi ve TTO'nun daha etkin çalışması sağlanacaktır
Hedef 5.1: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında İç ve Dış Paydaşlarda Farkındalık Yaratmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Mali Kaynak Temininde Yaşanabilecek Sıkıntılar • Kalifiye Personel Eksikliği • Analiz Yapan Cihazların Rutin Bakım Aralıklarının Aksaması 	<ul style="list-style-type: none"> • İl bu anlamda önemli potansiyel barındırmaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> • Ortak proje yapılması • İlgili çiftçilere eğitim verilmesi • Yeni ürün geliştirme
Hedef 5.2: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Marka Ürünler ve Patent Geliştirerek Bölgesel Kalkınmaya Destek Vermek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Mali Kaynak Temininde Yaşanabilecek Sıkıntılar • Tesis ve Altyapı Yetersizliği • Kalifiye Personel Eksikliği 	<ul style="list-style-type: none"> • İl bu anlamda önemli potansiyel barındırmaktadır 	<ul style="list-style-type: none"> • Ortak proje yapılması • İlgili çiftçilere eğitim verilmesi • Yeni ürün geliştirme
Hedef 5.3: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanı Araştırma-Geliştirme Altyapısını Güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none"> • Yeterli Mali Desteğin Sağlanamaması • Deneyimli ve Nitelikli Personelin Bulunamaması 	<ul style="list-style-type: none"> • Mevcut laboratuvarın kapasitesinin geliştirilmesi ve akredite olması önemli katkı sunacaktır 	<ul style="list-style-type: none"> • Mevcut laboratuvarın kapasitesinin geliştirilmesi ve akredite olması • Personel sayısının artırılması

Hedef 5.4: Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Alanında Yapılan Bilimsel Çalışma ve Proje Sayısını Artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
<ul style="list-style-type: none">• Bazı Öğretim Elemanlarının Yabancı Dil Seviyelerinin İstenilen Düzeyde Olmaması• Mali Kaynak Temininde Yaşanabilecek Sıkıntılar• Spesifik Proje Önerileri İçin Laboratuvar Alt Yapılarının Yeterli Olmaması• Tüm proje Başvurularının Kabul Edilmemesi• AB ve TÜBİTAK Normlarında Proje Hazırlama Bilgisinin İstenilen Düzeyde Olmaması	<ul style="list-style-type: none">• Bu alandaki proje sayısı henüz istenilen düzeyde değildir	<ul style="list-style-type: none">• İlave mali kaynakların temin edilmesi• Yabancı dile ve proje hazırlama eğitimi verilmesi• Proje teşvik ikramiyelerinin artırılması

7.4. Maliyetlendirme

Tablo 58: Maliyetlendirme

	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam (₺)
Amaç 1	10.715.193	12.181.925	14.294.161	17.075.776	20.270.577	74.537.632
Hedef 1.1	1.592.000	1.741.833	2.080.867	2.542.640	3.064.501	11.021.841
Hedef 1.2	3.269.099	3.473.936	4.079.766	5.002.468	6.002.961	21.828.230
Hedef 1.3	2.611.000	2.911.000	3.493.200	4.191.840	5.030.208	18.237.248
Hedef 1.4	1.647.628	1.727.022	1.846.569	1.986.316	2.149.892	9.357.426
Hedef 1.5	1.595.467	2.328.133	2.793.760	3.352.512	4.023.014	14.092.886
Amaç 2	8.953.328	11.346.000	13.367.925	18.425.181	22.319.997	74.412.432
Hedef 2.1	3.759.078	4.927.417	5.820.125	9.693.191	12.077.150	36.276.962
Hedef 2.2	1.815.250	2.023.250	2.427.900	2.913.480	3.496.176	12.676.056
Hedef 2.3	2.499.000	3.431.833	3.934.600	4.531.520	5.240.424	19.637.377
Hedef 2.4	880.000	963.500	1.185.300	1.286.990	1.506.247	5.822.037
Amaç 3	136.237.975	169.656.462	206.617.852	246.038.052	295.112.668	1.053.663.010
Hedef 3.1	112.336.625	144.378.584	179.449.963	210.749.487	256.283.019	903.197.679
Hedef 3.2	892.620	1.035.439	1.159.692	1.345.243	1.669.956	6.102.950
Hedef 3.3	892.620	1.035.439	1.159.692	1.345.243	1.669.956	6.102.950
Hedef 3.4	21.250.000	20.207.000	24.248.400	29.098.080	34.917.696	129.721.176
Hedef 3.5	866.110	3.000.000	600.105	3.500.000	572.040	8.538.255
Amaç 4	6.232.587	7.241.213	8.908.692	12.066.622	15.640.387	50.089.500
Hedef 4.1	1.820.789	2.008.457	2.400.815	2.926.578	3.525.227	12.681.866
Hedef 4.2	1.472.500	1.617.333	1.936.067	2.374.860	2.870.939	10.271.699
Hedef 4.3	980.390	1.108.837	1.297.171	2.358.428	3.288.618	9.033.445
Hedef 4.4	1.230.280	1.646.063	2.207.803	3.076.671	4.288.074	12.448.891
Hedef 4.5	728.628	860.522	1.066.835	1.330.084	1.667.529	5.653.598
Amaç 5	25.626.916	7.303.400	5.835.370	4.996.370	4.775.370	48.537.426
Hedef 5.1	1.479.657	1.955.733	1.618.303	1.210.637	1.201.637	7.465.967
Hedef 5.2	6.703.133	1.859.800	1.484.800	1.378.800	1.362.467	12.789.000
Hedef 5.3	9.004.530	1.993.067	1.567.467	1.348.133	1.168.800	15.081.996
Hedef 5.4	8.439.596	1.494.800	1.164.800	1.058.800	1.042.467	13.200.463
Amaçlar Toplamı (₺)	187.766.000	207.729.000	249.024.000	298.602.000	358.119.000	1.301.240.000
Genel Yönetim Gideri (₺)	5.822.000	6.297.000	7.242.000	8.328.000	9.577.000	37.266.000
Yıl Toplamı (₺)	193.588.000	214.026.000	256.266.000	306.930.000	367.696.000	1.338.506.000

BÖLÜM 8

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planda yer alan amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığının tespitini yapabilmek, kurumsal öğrenmeye ve gelişmeye katkı sağlayan performans bilgisinin oluşturulması açısından önem arz etmektedir. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak hedeflenen ile gerçekleşen sonuçlar karşılaştırılır, planlanan performans düzeyine ulaşıp ulaşılmadığının tespiti yapılır.

Stratejik plan hazırlandıktan sonra iç ve dış paydaşlarda farkındalığı artırmak amacıyla 2023-2027 Stratejik Planı yazılı şekilde ve web sayfası üzerinden tüm kamuoyu ile paylaşılacaktır. Ayrıca plan dönemi başında ve planın uygulama dönemindeki her yılın başlangıcında stratejik planda yer alan amaç, hedef, performans göstergeleri, faaliyetlere yönelik farkındalığın artırılması amacıyla tüm personelin katılım sağlayacağı toplantılar düzenlenecektir.

İzleme aşamasında, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel veriler toplanır ve analiz edilir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak yöneticilerin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur. Stratejik Plan dönemindeki her yılın ilk altı ayı için Temmuz ayı sonuna kadar “Stratejik Plan İzleme Raporları” hazırlanır. Sorumlu harcama birimleri tarafından ilk altı aya ait performans gerçekleştirmeleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına (SGDB) raporlanır. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı da bu raporları konsolide ederek rektöre sunar.

Stratejik planın değerlendirmesi ise stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin alınacak önlemleri içerecek şekilde ayrıntılı ve nesnel bir incelemedir. Değerlendirme ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirlik kriterleri göz önünde bulundurularak stratejik plan değerlendirme tablolarının hazırlanmasıyla yapılır. Hazırlanan stratejik plan değerlendirme tablolarına, ilgili yıl idare faaliyet raporlarında yer verilir. Ayrıca, stratejik plan değerlendirme tabloları bir sonraki dönem stratejik plan çalışmalarında dikkate alınır.

İlgili döneme ilişkin stratejik plan izleme raporu ile stratejik plan değerlendirme tablolarının hazırlanmasıyla birlikte Rektör başkanlığında, rektör yardımcıları ve harcama yetkilileri ile SGDB yöneticisinin katılımlarıyla altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapılır. Bu toplantıların sonucunda Rektör, stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin gerekli önlemleri ortaya koyar ve ilgili birimleri görevlendirir. Stratejik plan izleme raporu ile stratejik plan değerlendirme tablolarının, Rektör başkanlığında yapılacak izleme ile değerlendirme toplantılarından önce hazırlanması gerekir. Bu süreçte SGDB, harcama birimlerinden sorumlu oldukları hedefler bazında stratejik plan izleme raporu ile stratejik plan değerlendirme tablolarını hazırlamasını ister. SGDB, harcama birimlerinden gelen tabloları, kendi değerlendirmelerini de ekleyerek nihai hale getirir.

